Systématisation d'expériences dans la coopération internationale

Pensée critique et co-construction de savoirs dans une perspective décoloniale

Paul Cliche, juin 2024

Association québécoise des organismes de coopération internationale

Remerciements

À Oscar Jara qui m’a inspiré et appuyé dans mes réflexions et mes pratiques autour de l’éducation populaire et de la méthodologie de systématisation d’expériences.

À Cecilia Díaz et Areli Carreón avec qui je me suis initié à la systématisation d’expériences.

Aux organisations Développement et Paix et Mission inclusion ainsi qu’à l’Association québécoise des organismes de coopération internationale (AQOCI) avec qui j’ai pratiqué la méthodologie, réfléchi et tiré un apprentissage qui m’a permis de concevoir ce document.

À Benoît Allard, Joëlle Deschamps, Hélène Gobeil, Hasina Ramarson et Richard Simard qui ont lu la version préliminaire et ont formulé de généreuses remarques et suggestions.

Aux étudiantes et étudiants du programme de coopération et solidarité internationales de l’Université de Montréal avec qui j’ai réfléchi et pour qui j’ai mis en forme nombre d’idées présentées dans ce document.

aqoci.qc.ca

Remerciements 2

Introduction 4

Chapitre 1. L'importance de la pensée critique 6

1.2 Pensée critique comme une praxis que l'on acquiert en l'exerçant 11

1.3 Pensée critique dans la genèse de connaissances 18

1.4 Conclusion 22

Chapitre 2. La méthodologie de systématisation d'expériences 23

2.1 D'où provient-elle? 24

2.2 De quoi s'agit-il? 27

2.3 Savoir pour la pratique et savoir sur la pratique 33

2.4 Vision de la systématisation d'expériences 36

2.4.1 Un monde en transition 37

2.4.2 Une démarche émancipatrice 39

2.5 Conclusion 42

Chapitre 3. La pratique de systématisation d'expériences 43

3.1 Deux conditions importantes 45

3.2 Les principales étapes 46

3.2.1 Préparation 48

3.2.2 Plan de systématisation 51

3.2.3 Mise en oeuvre 57

3.2.4 Retour vers l'action 63

3.3 La systématisation dans un organisme de coopération internationale (OCI) 65

3.4 Conclusion 67

Références 68

Introduction

Au cours des dernières décennies on a assisté à une professionnalisation et une technification croissante du domaine de la coopération internationale et dans une certaine mesure de l'ensemble du champ de l'action sociale. On le remarque, d'une part, dans les exigences pour le recrutement du personnel et, d'autre part, dans les formulaires et les cadres à remplir, les directives pour la production des rapports de résultats et les termes de référence des évaluations. Cela a certainement eu pour effet d'augmenter l'efficience des programmes mis en œuvre. Ainsi, la mécanique de la coopération est de plus en plus performante pour livrer des résultats de plus en plus précis. En même temps, les ONG, incluant les organismes de coopération internationale (OCI), qui représentent la voix de la société civile, ont perdu une part importante de leur autonomie. On le constate dans les mécanismes de financement, notamment dans le fait que les directives et les conditions énumérées lors des appels de propositions sont de plus en plus précises et détaillées de telle sorte que se dégage une pression pour convertir les OCI en simples agences d'exécution de programmes et de projets conçus par les bailleurs de fonds. Dans un tel contexte qui privilégie la production de résultats visibles à court terme, on tend à évacuer une question pourtant centrale, à savoir comment notre action s'insère-t-elle dans le processus de transformation sociale, vers quel genre de société nous mène-t-elle?

Ce document porte sur le thème de la systématisation d'expériences et il s'adresse avant tout aux praticiennes et praticiens ainsi qu'aux militantes et militants impliqués dans la coopération et la solidarité internationales et, de façon générale, dans l'action sociale. Il propose un cadre pour réfléchir sur des questions trop souvent oubliées ou évitées en posant un regard critique sur les expériences, regard aussi bien sur son déroulement que sur les rapports de pouvoir et sur le sens profond des changements générés. La façon dont nous concevons la systématisation d'expériences dans le contexte d'une pratique d'action sociale telle que la coopération internationale s'inscrit dans une démarche de pensée critique socialement engagée. D'une part, c'est par une démarche de pensée critique, avec la rigueur, le doute et les remises en question que cela implique, que nous pourrons générer un savoir utile rendant compte de la complexité du monde dans lequel nous vivons et agissons. D'autre part, c'est par une démarche socialement engagée qui valorise les intérêts, les points de vue et les expériences des groupes aujourd'hui subalternes que nous pourrons contribuer à une transformation sociale allant dans le sens d'un monde plus juste et plus équitable, ceci d'autant plus que notre proposition en est une de co-construction de savoirs dans une perspective décoloniale.

Le dernier point que nous venons de mentionner est essentiel. En effet, le champ de l'action sociale, dont fait partie la coopération internationale, constitue un champ de pratique complexe socialement ancré qui n'est pas neutre et qui est structuré en fonction de différents intérêts et points de vue. Dans ce contexte, refuser de prendre position revient à favoriser ou entériner les intérêts et points de vue dominants. Conséquemment, nous devons prendre position et notre démarche devra nécessairement être socialement engagée.

Par ailleurs, notre proposition en est une de co-construction de savoirs avec les groupes et les organisations qui sont dans l'action où il s'agit de générer des savoirs dans un processus de transformation sociale. Dans cette logique, notre démarche implique un processus de recherche inductif débouchant sur une meilleure compréhension de la réalité et des pratiques pour la transformer, ce qui exige de rendre compte des pratiques et de cette réalité complexe à travers une démarche rigoureuse. La rigueur constitue à nos yeux une condition essentielle pour obtenir une compréhension relativement juste de la réalité et des pratiques qui s'exercent dans cette réalité. Bref, notre proposition est à la fois socialement engagée et rigoureuse ce qui, comme nous le verrons, ne va pas sans engendrer certains défis.

Le présent document propose à la fois une vision de la systématisation d'expériences et une démarche pour la réaliser, mais il ne faudrait pas pour autant y chercher une feuille de route précise et unique ou une recette à suivre. Cela risquerait de favoriser le mimétisme alors qu'il s'agit d'une méthodologie ouverte et itérative impliquant que chaque processus de systématisation soit original, bien ancré dans les réalités et les dynamiques des groupes impliqués.

Ce document comprend trois chapitres :

1. Le premier chapitre décrit la pensée critique en tant que fondement de la systématisation d'expériences, comme une praxis, une praxis qui s'apprend en l'exerçant et qu'on applique dans la genèse de connaissances.

2. Le deuxième chapitre présente la méthodologie de systématisation d'expériences, son origine, ce qu'elle est, les différentes formes de savoirs qu'elle interpelle et la vision qu'elle renferme.

3. Le troisième chapitre propose une manière de pratiquer la systématisation d'expériences, c'est-à-dire les conditions essentielles à remplir, les principales étapes à suivre ainsi que la façon de l'intégrer dans la dynamique des organismes de coopération internationale (OCI).

Chapitre 1

L'importance de la pensée critique[1]

1 Ce chapitre a été inspiré notamment par Bourdieu 1980, Cliche 1995, 2003 [2005] et 2014, Daniel 2002, Freire 1977 [1969] et 2017 [1993], Kpazaï 2018, Panissal et Bernard 2021 et Pettier 2018.

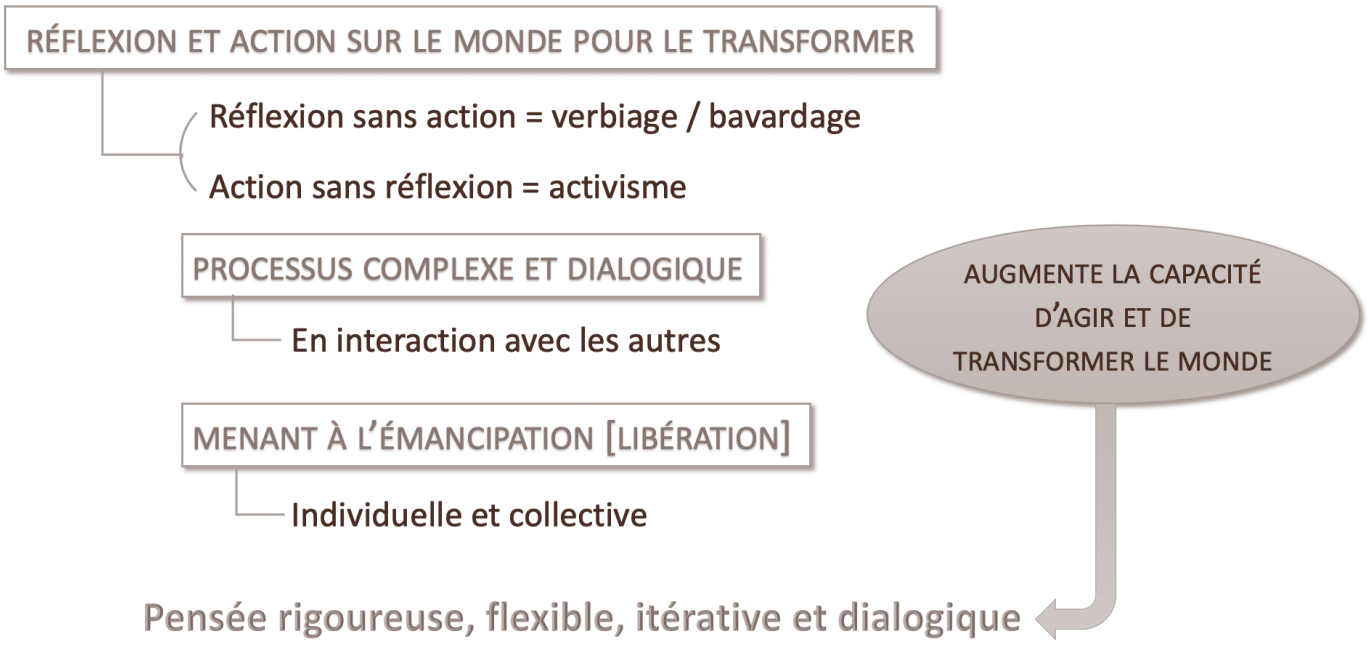
1.1 Pensée critique comme une praxis

La pensée critique représente le fondement de notre démarche de genèse de savoirs. Elle est en quelque sorte le socle sur lequel nous bâtirons notre proposition. Elle permet de porter des jugements réfléchis et d'améliorer la pratique de transformation sociale. Elle ne se rapporte pas qu'au domaine des idées ou de la réflexion purement spéculative pour connaître ou expliquer le monde. Elle constitue une praxis au sens de Paulo Freire, c'est-à-dire que c'est une pensée qui génère une connaissance du monde pour son application pratique, un processus de réflexion et d'action sur le monde pour le transformer. Il peut s'agir de n'importe quel type de pratique, scientifique dans la recherche, professionnelle dans la prise de décisions ou citoyenne pour interpréter l'information et participer à la vie sociale et politique. Bref, c'est une pensée qui s'applique dans l'action pour agir et transformer le monde.

Dans cette conception, la réflexion sans action devient du verbiage flottant dans la stratosphère des idées alors que l'action sans réflexion débouche sur un activisme qui nous pousse à agir, même intensément, sans savoir où on s'en va et qui n'est pas porteur de changements lucides. La force de la pensée critique est de lier réflexion et action dans une praxis qui se réalise dans un processus complexe et dialogique menant à l'émancipation. Ce processus est complexe étant donné que les réalités du monde dans lequel on vit et on agit sont complexes, avec différentes facettes et de multiples éléments interreliés, et que ce monde n'est pas figé, étant une construction en transformation constante. Ce processus est dialogique puisque la pensée critique ne se génère pas dans la solitude, mais en interaction, en dialogue, en discussion et en débat avec les autres. Au total, la pensée critique est potentiellement émancipatrice, voire libératrice, car son application devrait augmenter la capacité individuelle et collective d'agir et de transformer le monde. Ainsi les groupes, les organisations et les mouvements sociaux ont besoin de cette pensée critique pour mieux connaître le monde dans lequel on vit, de porter des jugements réfléchis, de lutter et d'améliorer les réalités concrètes (voir le schéma 1).

Schéma 1

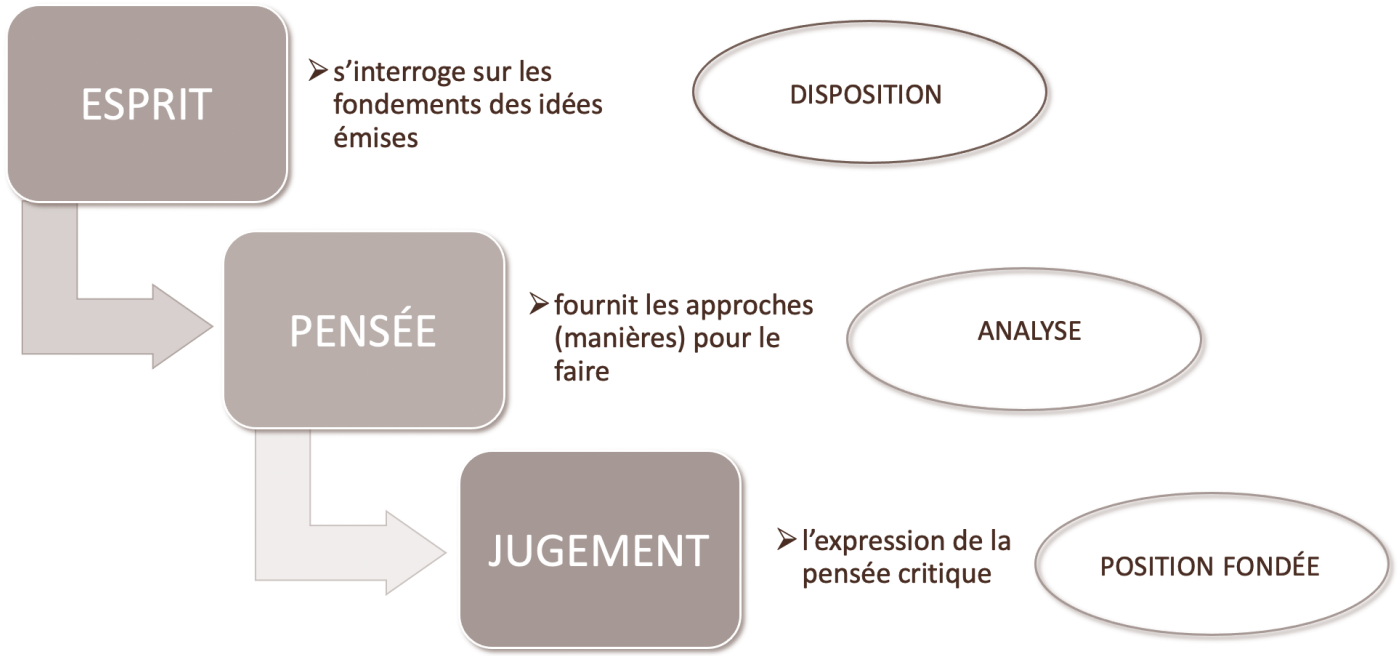
Pensée critique comme une praxis



On pourrait décrire la pensée critique comme une pensée à la fois rigoureuse, flexible, itérative et dialogique. Elle est rigoureuse en s'appuyant sur des sources et des critères pour aller au-delà des impressions et des opinions. Les sources se réfèrent aux données précises et aux faits sur lesquels on base nos analyses. Quant aux critères, ils proviennent des méthodes et des cadres d'analyse qu'on utilise pour collecter, valider et interpréter les données. C'est la rigueur qui assure la cohérence de notre démarche. La pensée critique est non seulement rigoureuse, mais elle est aussi flexible en s'adaptant au contexte. Elle est sensible à la spécificité de chaque cas qui est dûment analysé, évitant de la sorte le piège des dogmes, des généralités appliquées à toutes les sauces et des conclusions faites à priori. Elle est également itérative, incluant des boucles de rétroaction et remettant en question ses méthodes et ses interprétations. C'est donc une pensée qui se modifie, se rectifie et s'autocorrige durant le processus de réflexion et d'action. Enfin, comme on l'a déjà mentionné, elle est une pensée dialogique ouverte aux échanges, aux discussions, aux débats en se créant et se recréant en interaction avec les autres.

La pensée critique se différencie de l'esprit critique qui la précède et du jugement critique qui lui succède. L'esprit critique constitue une disposition qui fait qu'on a tendance à s'interroger sur les fondements des idées émises, qu'on n'accepte pas d'emblée les raisonnements et l'information qu'on reçoit. La pensée critique fournit les approches pour analyser ces idées. Quant au jugement critique, il est l'expression de la pensée critique qui nous permet de prendre une position fondée sur différentes problématiques. Il y a donc une certaine continuité entre l'esprit, la pensée et le jugement critique (voir le schéma 2).

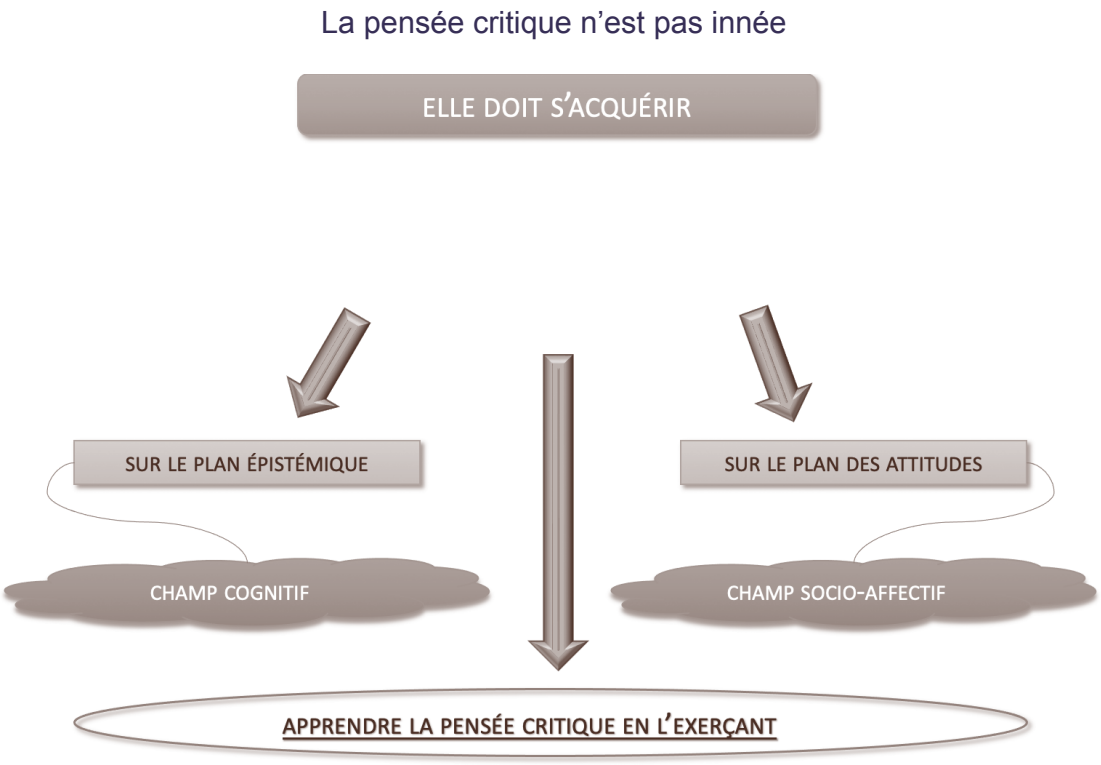
Schéma 2
Esprit, pensée et jugement critiques



1.2 Pensée critique comme une praxis que l'on acquiert en l'exerçant

Comme on peut déjà l'appréhender, la pensée critique ne va pas de soi, elle n'est pas innée. Elle doit s'acquérir. C'est une praxis qu'on apprend en l'exerçant. Par conséquent, elle représente un objet de formation, plus précisément sous deux angles fondamentaux. Apprendre à exercer sa pensée critique implique certes l'acquisition de certaines connaissances dans ce qu'on appelle le champ cognitif auquel on a souvent tendance à la réduire. Elle suppose aussi l'adoption de certaines attitudes, impliquant donc également le champ socio-affectif des émotions (voir le schéma 3).

Schéma 3
Pensée critique comme une praxis qui s'apprend en l'exerçant



Voici, sur le plan des connaissances, quelques éléments à acquérir. Un premier élément consiste à apprendre à évaluer la crédibilité des sources qui sont utilisées pour fonder les idées émises et les explications proposées. Toutes les sources n'étant pas équivalentes, on se demande alors qui a dit ou écrit quoi sur quoi et comment. Pour ce faire et pour guider son propre cheminement, on doit apprendre à utiliser certains critères, principes et procédures. Un deuxième élément est d'apprendre à définir les concepts afin de savoir de quoi on parle. En sciences humaines et sociales il y a de nombreuses écoles de pensée et différentes façons de définir un même concept. Ainsi, le concept de classe sociale peut être vu comme un niveau socio-économique lié aux revenus ou comme une position au sein de la structure sociale. Il en est de même de la contestation sociale qui peut être considérée comme une anomalie ou comme une force de changement. Enfin, il y a d'autres éléments tels que s'exercer à obtenir des points de vue différents, à rechercher de nouvelles informations, à analyser les arguments et à identifier les postulats non formulés. Ce dernier élément est particulièrement important pour comprendre le fondement non explicité d'une explication qui, bien souvent, est présentée comme allant de soi. Ainsi, en économie, certaines théories présupposent que les agents économiques agissent rationnellement, excluant les émotions qui sont par ailleurs importantes lors des crises économiques.

Prenons un exemple d'application d'une démarche de pensée critique au développement international, plus précisément à la stratégie de réduction de la pauvreté mise de l'avant par la Banque mondiale au tournant du millénaire pour les pays considérés les plus pauvres en échange d'un allègement de leur dette[2]. Au-delà de l'idée qui peut sembler attrayante de réduire la pauvreté, de quoi est-il question au juste? En analysant la source, on peut dire qu'il s'agit d'une institution sérieuse disposant d'une armée de professionnels qualifiés, mais en même temps qu'elle est contrôlée par les pays les plus riches, le principal actionnaire étant les États-Unis et son président étant nommé par le gouvernement étatsunien. Il serait alors étonnant qu'elle propose et mette en œuvre des stratégies contraires aux intérêts de ces pays. En analysant les stratégies de réduction de la pauvreté telles qu'elles ont été conçues et mises en œuvre, on se rend compte qu'elles se focalisaient uniquement sur le problème de la pauvreté sans tenir compte du rapport social riche/pauvre et des mécanismes d'accumulation et de concentration de la richesse. Elles misaient toutes sur une même stratégie économique de croissance accélérée par le marché capitaliste avec peu d'intervention de l'État dans l'économie, excluant une redistribution importante de la richesse et supposant plutôt qu'une telle croissance percolerait vers les couches sociales pauvres, en particulier celles entrant dans la catégorie de pauvreté extrême définie en fonction d'un seuil de revenu monétaire journalier (1,25 $-2 $). Quant aux consultations qui ont eu lieu, elles portaient essentiellement sur les programmes de santé et d'éducation, excluant la stratégie économique qui n'était pas objet de discussion. En termes de résultats, ces stratégies ont peut-être dans certains cas amélioré la situation de certaines couches de la population, mais elles ont eu peu d'effet sur la réduction globale de la pauvreté, les pays tels que la Chine, la Bolivie et l'Équateur où on a observé la plus grande diminution n'ayant manifestement pas appliqué cette stratégie. Qui plus est, dans le cas de la Bolivie par exemple, le niveau de pauvreté a commencé à baisser avec l'arrivée d'un nouveau gouvernement qui a mis de côté la stratégie antérieurement élaborée avec la Banque mondiale. On peut en conclure que cette stratégie, en limitant l'intervention de l'État et la redistribution de richesse, a eu un effet pour le moins modeste. De surcroît, l'analyse démontre l'existence d'un postulat non formulé explicitement. En effet, en refusant la discussion sur le modèle du marché, le considérant en quelque sorte comme une variable indépendante au même titre que l'environnement, on se trouve à le naturaliser, c'est-à-dire à considérer le marché capitaliste comme l'ordre naturel des choses alors qu'il s'agit d'une institution sociale construite historiquement, pouvant donc être pensée et modelée autrement.

2 Il faut préciser que cette stratégie a été introduite et coordonnée avec le Fonds monétaire international (FMI).

Cet exemple montre comment, dans le champ cognitif, l'adoption d'une démarche de pensée critique nous permet d'analyser les idées que l'on reçoit, pouvant s'agir aussi bien de projets et de programmes, de diagnostics et de plans d'action, de directives et de politiques ou de méthodologies et de cadres conceptuels. Elle nous aide, entre autres, à générer des savoirs pertinents dans une perspective de transformation sociale afin de porter des jugements réfléchis sur les situations, de nous situer et de projeter l'avenir.

Sur le plan des attitudes, le développement de la pensée critique implique également plusieurs éléments essentiels. On doit d'abord apprendre à être ouvert face à la réalité et aux différents points de vue, à douter et à remettre en question son propre point de vue, ce qui est nécessaire pour développer une pensée dynamique et itérative qui ne soit pas figée et qui se modifie et s'autocorrige. Il est également important de pouvoir tolérer l'incertitude et l'ambiguïté. Lorsqu'on arrive dans un nouveau milieu ou qu'on affronte une situation inconnue, on se sent parfois inconfortable, voire incompétent, face à une réalité qu'on ne comprend pas. C'est tout à fait normal. Il faut alors se donner le temps d'explorer ce nouveau milieu ou cette situation inconnue, d'observer, d'écouter et de poser des questions en évitant de tirer des conclusions hâtives ou élaborer rapidement des explications bien ficelées, lesquelles s'avèrent souvent erronées ou incomplètes. Cela nécessite une certaine tolérance à l'incertitude et à l'ambiguïté qui génèrent de l'inconfort. Bref, l'ouverture face à la réalité et aux arguments, contraires ou nouveaux, est essentielle au doute alors qu'ensemble, l'ouverture et le doute, permettent de nous remettre en question.

Voici quelques exemples tirés de mes propres expériences professionnelles qui illustrent comment, dans la pratique, il est important d'être ouvert, de douter et de se remettre en question.

Les deux premiers exemples proviennent d'un travail d'animation populaire durant les années 1980, époque où j'avais émigré et vivais en Équateur. J'étais alors coordonnateur d'un projet de développement rural cogéré entre une ONG équatorienne et un mouvement paysan andin regroupant environ 35 communautés. Au début de mon implication, les stratégies de lutte et de recherche de consensus au sein des communautés me paraissaient un peu lentes et trop conciliantes. Je croyais que le mouvement n'était pas assez combatif. Or, je me trompais, car la réalité m'a ensuite montré comment, à travers des consensus larges et bien ancrés, le mouvement a su obtenir des terres, défendre son droit à l'eau d'irrigation et reprendre ses fêtes traditionnelles qui avaient été réprimées. Dans ce cas, heureusement, j'ai douté de mes premières impressions, je me suis tu, j'ai écouté les leaders du mouvement, j'ai assisté aux assemblées et j'ai observé ce qui se passait.

Plus tard, il y a eu un important conflit au sein d'une communauté qui, comme la plupart des communautés de la région, était divisée en factions, en l'occurrence une faction située géographiquement dans le haut et une autre dans le bas[3]. Il arriva que le président, qui appartenait à la faction du haut, avait été tabassé par des proches de la leader de la faction du bas peu de temps avant la date de l'élection des nouveaux dirigeants de la commune. Certains membres de mon équipe suggérèrent d'intervenir auprès des dirigeants et même des autorités de la région, ce que nous avions finalement refusé de faire. Il est vrai que nous nous attendions à ce que cette élection soit corsée. Or, tel ne fut pas le cas, ceci sans aucune intervention de notre part. Le jour de l'élection, il existait déjà un vaste consensus sur le choix des dirigeants, le candidat sollicité pour la présidence étant le gendre du leader de la faction du haut dont la mère était alliée de la leader de la faction du bas. La contradiction entre les deux factions fut donc résolue par la communauté elle-même où régna par la suite une paix relative. Ici encore, il fut sage de douter et d'observer la situation.

3 Dans les Andes, les différentes niches écologiques sont réparties verticalement et historiquement on a assisté à une occupation elle aussi verticale du territoire de telle sorte que les différents groupes ethniques et les communautés aient accès à une variété de ressources. De là la référence aux catégories de haut et de bas qui peuvent s'appliquer aussi bien à des régions, à des communautés ou à des secteurs au sein des communautés.

Les deux exemples suivants proviennent de la pratique de coopération internationale à Développement et Paix. Le premier fait référence au programme de reconstruction en Amérique centrale suite à l'ouragan Mitch d'octobre 1998. La plupart des organismes de coopération internationale (OCI) concentraient alors leurs appuis essentiellement à la reconstruction de maisons. Or, un des groupes partenaires du Sud du Honduras avait, parallèlement à la construction de maisons, un projet de promotion d'organisations de base, projet que la plupart des OCI regardèrent comme étant peu pertinent dans le contexte de reconstruction. Après une analyse en équipe, nous avons décidé d'aller dans un autre sens. Ainsi, outre la nécessaire reconstruction de maisons, nous avons appuyé ce projet, considérant au contraire que le moment de la reconstruction était susceptible de générer une intense participation qui était propice à l'émergence d'organisations, organisations allant pour nous dans le sens d'un développement et d'une vision de transformation sociale à plus long terme. À travers ce projet, quelques centaines d'organisations de base virent le jour, se regroupèrent à l'échelle municipale, commencèrent à intervenir dans les organes de décisions du pouvoir local et participèrent au forum de la société civile hondurienne. Les communautés paysannes de la région étaient de la sorte davantage capables d'élaborer des plans et des propositions et de défendre leurs intérêts. Certaines organisations ont aussi livré des batailles importantes, entre autres une lutte pour la terre contre l'un des hommes les plus riches et puissants du pays. Bref, en appuyant ce processus d'organisation allant à contre-courant de la coopération internationale, nous avons généré des résultats à moyen et long terme tout aussi importants que la reconstruction de maisons, surtout dans une perspective de transformation sociale.

Le deuxième exemple concerne un questionnement qui vit le jour en 2007 durant la mise en œuvre du programme de reconstruction en Indonésie suite au tsunami de décembre 2004. Ce programme incluait l'appui à la construction du bureau d'une organisation de défense des droits humains d'Aceh, la région la plus affectée par la catastrophe. Or, l'organisation avait opté pour un style de construction plutôt monumental avec une façade ornée de colonnes. Dans le milieu des OCI, les critiques fusaient et on remettait largement en question le choix de l'organisation qui, disait-on, symbolisait la dérive vers un pouvoir vertical, voire autoritaire, qui éloignerait la base. Pour notre part, tout en entendant ces critiques, on décida d'aller sur le terrain, de discuter avec les membres de l'organisation et de faire une analyse plus approfondie de la situation. Il s'avéra que cette organisation était née dans la clandestinité, durant la guerre civile qui venait de terminer par la signature d'un accord de paix juste après le tsunami. Dans ce contexte, les membres consultés déclarèrent vouloir, suite à des années de clandestinité, marquer leur sortie à la lumière du jour en montrant l'ancrage et la solidité de leur organisation dans la région afin que les gens aient davantage confiance pour venir dénoncer les cas de non respect des droits humains. Il y avait donc lieu de se méfier des impressions préliminaires, en dehors du contexte, de ne pas tirer de conclusions hâtives et d'être ouvert à de nouveaux arguments qui remettaient en question les idées reçues.

Le dernier exemple est tiré d'un processus de systématisation d'expériences que j'ai accompagné entre 2016 et 2020 avec six organisations sud-américaines et burkinabées partenaires de Mission inclusion. La méthodologie que j'avais initialement conçue demandait aux organisations de colliger systématiquement de l'information sur leurs expériences avec différents instruments de collecte de données. Or, en observant de près le processus, j'ai constaté une certaine démotivation face à la tâche à accomplir et je me suis rendu compte que ce n'était pas possible de procéder de la sorte. Cela était en grande partie dû au manque de temps disponible pour la systématisation, eu égard aux exigences liées à la planification, à l'exécution et au suivi des activités des organisations. Il y avait aussi une insuffisance de formation des membres des organisations pour utiliser adéquatement les instruments de collecte, insuffisance que les quelques heures de formation dédiées aux instruments n'avait pas su combler. En outre, dans le contexte d'un manque de temps disponible, il n'était manifestement pas réaliste de lancer un nouveau programme de formation. Il fallut alors que je remette en question la méthodologie et que je propose une autre voie qui, à l'aide de questionnaires co-construits avec chacune des organisations, a eu pour effet de remotiver le groupe qui a alors procédé à la récupération du savoir accumulé par les équipes des organisations et à la production de six systématisations qui ont généré un important savoir d'expérience. N'eut été cette ouverture face aux conditions réelles vécues au sein des organisations et la remise en question de la méthodologie qui s'ensuivit, le processus aurait probablement échoué.

En définitive, la pensée critique constitue une praxis à la fois cognitive et socio-affective qui s'acquiert en l'exerçant et qui est nécessaire dans la quotidienneté des pratiques professionnelles et militantes de la coopération et solidarité internationales et de l'action sociale pour nous situer dans une réalité complexe, pour prendre des décisions éclairées et pour donner un sens à nos actions, notamment dans une perspective de transformation sociale.

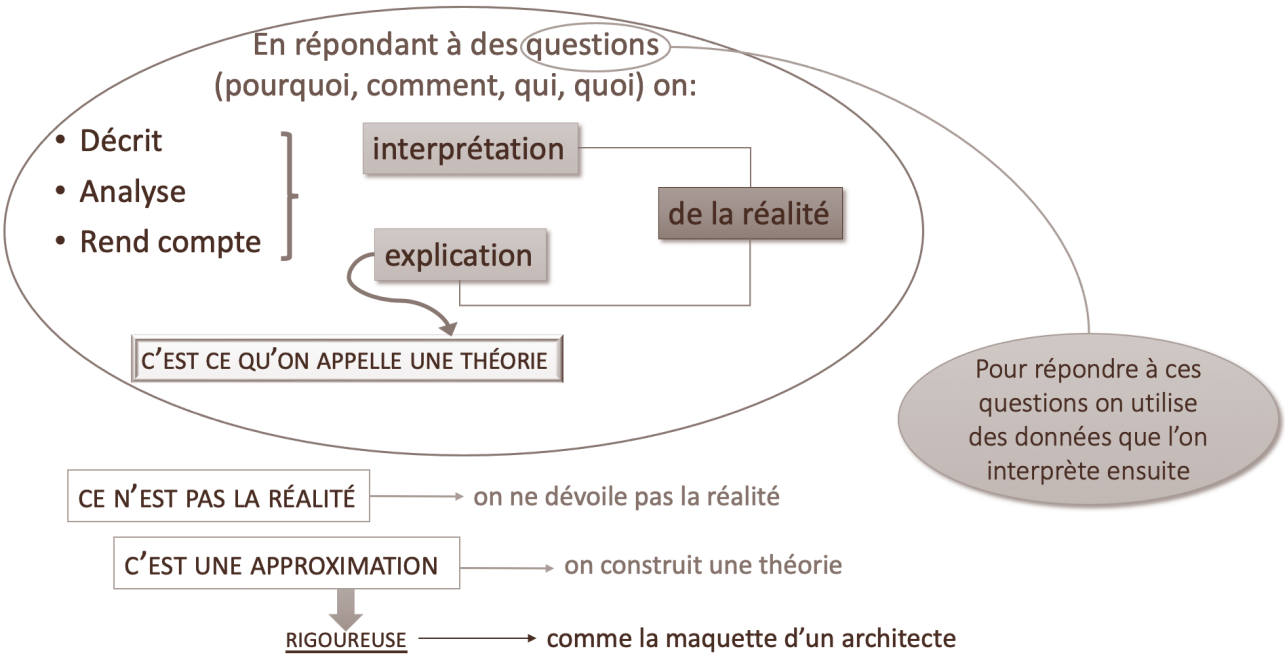
1.3 Pensée critique dans la genèse de connaissances

La pensée critique est non seulement utile dans l'action, mais aussi dans le domaine de la recherche et de la genèse de connaissances, incluant les systématisations d'expériences, portant sur des actions, des pratiques, des projets et des programmes d'intervention sociale. Avant de préciser comment elle s'exerce dans ce domaine, on doit d'abord se demander ce qu'est la recherche et ce qu'elle produit, considérant qu'elle est souvent présentée de façon abstraite, voire insaisissable pour bien des gens.

Si on revient au fondement, on peut dire qu'une recherche débute généralement par une ou plusieurs questions qu'on se pose sur un phénomène quelconque de la réalité, commençant souvent par qui, quoi, comment ou pourquoi. Par la suite, pour répondre à ces questions, on collecte des données que l'on interprète pour décrire, analyser et rendre compte de la réalité sur laquelle portent les questions. L'interprétation ou l'explication qui en résulte constitue ce qu'on appelle une théorie. Or, une théorie n'est pas la réalité, laquelle existe et se modifie en-dehors et indépendamment de la tête des chercheur·es. Par conséquent, la recherche ne dévoile pas la réalité comme on le prétend parfois. Elle procède plutôt à la construction d'une théorie portant sur la réalité qui est une approximation de la réalité, plus précisément une approximation rigoureuse. Si on voulait la représenter sous la forme d'une métaphore, on pourrait dire qu'elle ne correspond pas à l'image de la levée de rideau qui permettrait de contempler la réalité, mais qu'elle évoque plutôt le travail d'un architecte élaborant une maquette pour rendre compte de certains aspects de la réalité (voir le schéma 4).

Schéma 4

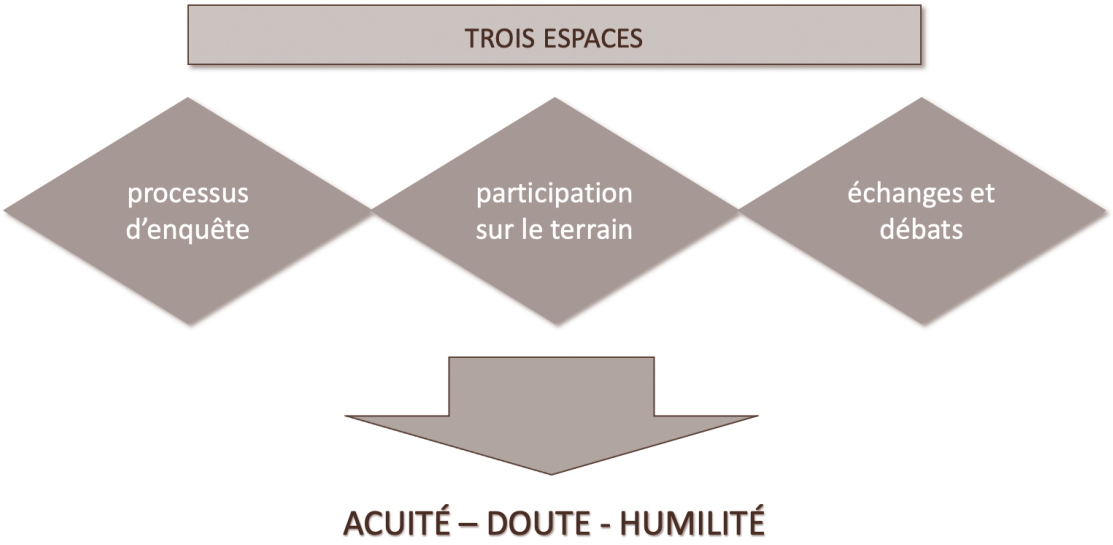
Qu'est-ce que produit la recherche



Si on considère maintenant la recherche à portée sociale, on peut citer trois espaces où, selon nous, le recours à la pensée critique est particulièrement important: le processus d'enquête, la participation sur le terrain et les débats intersubjectifs (voir le schéma 5).

Schéma 5

Pensée critique dans la recherche à portée sociale



Le premier espace est le processus d'enquête qui devrait nous permettre de documenter différentes visions, perceptions et logiques, parfois contradictoires, et ainsi de comprendre la réalité dans sa complexité. Ainsi, pour connaître une organisation, il faut aller au-delà des déclarations des dirigeants et des énoncés de vision et de mission. C'est par une enquête sur le terrain qu'on pourra vraiment saisir l'orientation et le style de l'organisation, ses tensions internes et ses accomplissements.

Le deuxième espace, intimement lié au premier, est la participation sur le terrain qui permet d'aller en profondeur et d'obtenir un point de vue interne. Par exemple, si on fait une recherche sur un village, un quartier ou une organisation, c'est en participant aux activités qu'on pourra vraiment comprendre les perceptions et les dynamiques internes, les simples sondages n'étant généralement pas suffisants.

Le troisième espace est celui des échanges, des débats et même des controverses où naissent souvent les meilleures idées, idées qui s'affrontent, se complètent et s'articulent pour engendrer des explications rendant mieux compte de la réalité. C'est là que nous sommes parfois poussés à nous remettre en question, que nous découvrons des tensions et que nous identifions des aires de collaboration.

De façon générale, pour nous, l'adoption d'une démarche de pensée critique en recherche va de pair avec plusieurs dispositions particulières, notamment l'acuité, le doute et l'humilité. L'acuité implique d'avoir les sens aiguisés, d'être à l'affût de ce qui se passe, de ce qu'on observe et d'être sensible à la réalité, aux événements qui se déroulent, aux comportements qui se manifestent et aux différentes perceptions qui s'expriment. Quant au doute, on en a déjà parlé, il est essentiel en recherche, permettant d'éviter de tirer des conclusions hâtives et de formuler des explications comme des vérités. Enfin, l'humilité nous invite à nous rappeler que nous ne planons pas au-dessus des gens et que nous devrions être au service des collectivités et des mouvements sociaux qui transforment le monde. Bref, nous ne sommes que des chercheur·es tentant de comprendre le monde dans le cas d'une recherche traditionnelle ou, comme nous le verrons, des facilitateurs·trices accompagnant un processus de réflexion dans le cas d'une démarche de systématisation d'expériences.

1.4 Conclusion

Pour conclure, la pensée critique constitue une praxis qui s'acquiert en l'exerçant, qui s'applique aussi bien dans la quotidienneté des pratiques professionnelles et militantes que dans la genèse de connaissances et qui s'inscrit dans une perspective individuelle et collective d'émancipation et dans des actions de transformation sociale. Elle représente logiquement un fondement épistémologique essentiel de la méthodologie de systématisation d'expériences que nous présenterons dans les deux prochains chapitres, méthodologie qui, comme on le verra, propose une démarche collective pour réfléchir sur ses propres expériences, tirer des apprentissages et des connaissances de cette réflexion et améliorer ses pratiques dans le processus de transformation social dans lequel nous sommes inévitablement insérés.

Chapitre 2

La méthodologie de systématisation d'expériences[4]

4 Les références qui ont inspiré ce chapitre sont précisées au début de chacune des sections.

2.1 D'où provient-elle?[5]

La méthodologie de systématisation d'expériences à laquelle nous nous référons est une méthodologie qui a émergé en Amérique latine dans un contexte de luttes sociales et dans un élan collectif de décolonisation de la pensée à partir de la deuxième moitié du XX^{e} siècle marqué par la Révolution cubaine et différents mouvements qui se voulaient émancipateurs et libérateurs. Elle s'est façonnée au milieu des luttes politiques, culturelles, idéologiques et intellectuelles pour rompre les schémas de domination coloniale et néocoloniale qui s'étaient imposés depuis la conquête espagnole. Elle correspond à un grand mouvement collectif d'émancipation, à cette volonté de penser l'Amérique latine à partir de la réalité du Continent, avec des catégories conceptuelles qui lui sont propres et dans la perspective de concevoir des projets de société distincts, fondés sur les idées de souveraineté et de justice sociale.

Ainsi, le concept de systématisation d'expériences a pris son sens et a évolué dans les débats et les échanges autour des enjeux et des défis de l'action en milieu populaire qui ont débouché sur une critique des conceptions alors dominantes dans la recherche et dans l'action sociales. Il s'est enrichi dans une dynamique commune à plusieurs champs de réflexion et d'action inspirés d'une même mouvance de remise en question des schèmes dominants tels que le travail social, l'éducation des adultes, l'éducation populaire, les théories de la dépendance, le théâtre de l'opprimé, la théologie de la libération et la recherche-action-participative. Parmi ceux-ci, le travail social et l'éducation populaire ont joué un rôle de premier plan. En quelques mots, on pourrait dire que l'idée de systématisation d'expériences dont nous parlons a surgi dans la critique du travail social et qu'elle a cheminé avec l'éducation populaire.

5 Cette section reprend quelques-unes des idées contenues dans les textes d'Oscar Jara 2020 (chapitre IV), 2018 (chapitre I) et 2009.

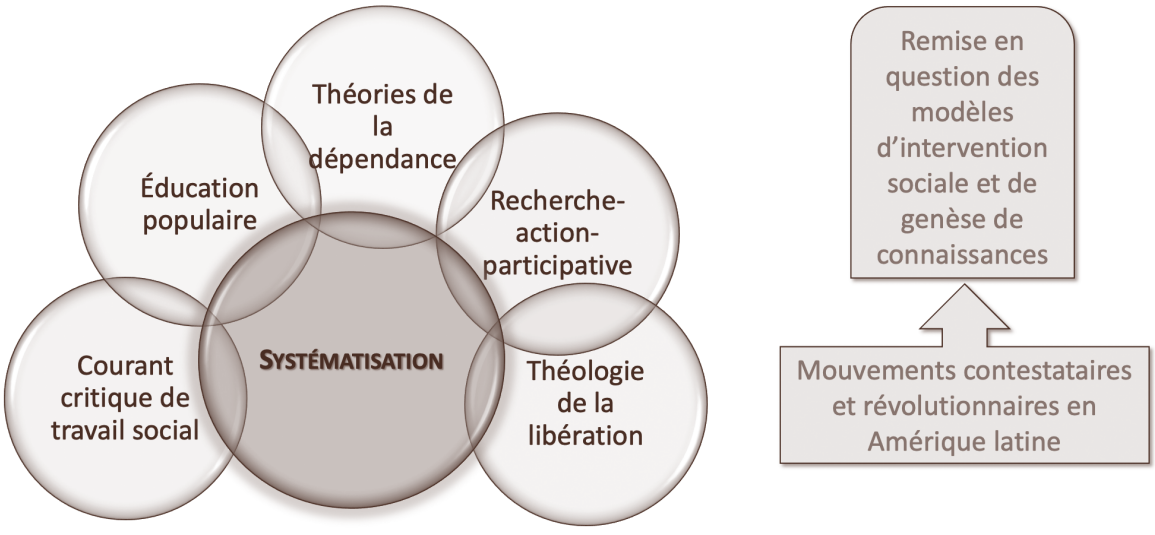
Les premiers balbutiements de la systématisation d'expériences proviennent de ce qu'on appelait dans les années 1960 l'assistance sociale ou le service social qui était fortement influencé par des conceptions venant des États-Unis qui voyaient la profession comme un domaine plus ou moins technique et socialement neutre et qui mettaient de l'avant des méthodes visant l'intégration des individus et des groupes dans la société dans la perspective de leur adaptation sans se questionner sur la société en question. Ici, l'idée de systématisation était de récupérer et de rationaliser le savoir du service social afin de donner un caractère scientifique et technique à la profession. Ces méthodes furent notamment employées dans les programmes de développement de la communauté promus par l'Alliance pour le progrès financée par les États-Unis pour freiner les élans révolutionnaires latinoaméricains. Cela généra de nombreuses critiques aboutissant, durant les années 1970 et 1980, à une reconceptualisation et une nouvelle vision de ce qu'on appelait maintenant le travail social menée notamment par Teresa Quiroz, Diego Palma et María de la Luz Morgan (Chili). Cette vision critique des pratiques de travail social, conçue dans une démarche socialement engagée et ancrée dans la réalité latinoaméricaine, alla de pair avec une nouvelle conception de la systématisation valorisant le savoir d'expérience et impliquant une réflexion critique sur les expériences interprétées dans leur contexte social et culturel dans une perspective de transformation de la réalité. Voilà une première formulation, très près de ce que nous entendons par systématisation d'expériences.

Parallèllement à cette remise en question des pratiques de travail social, la méthodologie de systématisation d'expériences chemina avec les débats autour des conceptions et des pratiques d'éducation populaire. Elle fut grandement influencée par la pédagogie libératrice de Paulo Freire (Brésil) et son idée de conscientisation et de praxis transformatrice. Elle fit ensuite plusieurs rencontres qui ont laissé leur empreinte. Il y a eu notamment le mouvement de théologie de la libération qui a engendré les communautés ecclésiales de base dans lesquelles on réalisait des processus de réflexion critique sur l'action en utilisant la méthode du voir-juger-agir. Il y a aussi eu le modèle de recherche-action-participative d'Orlando Fals Borda (Colombie) qui proposa de faire la recherche autrement, avec les secteurs populaires, dans le but de transformer la société.

Enfin, de nombreuses et nombreux intellectuel·les de tous les coins d'Amérique latine ont contribué aux débats autour de la systématisation d'expériences. Au risque d'en oublier, on pourrait nommer Ana Bickel, Carlos Rodrigues Brandão, Cecilia Díaz, Oscar Jara, María de la Luz Morgan, Alfonso Torres et Ana Felicia Torres. Bref, la méthodologie de systématisation d'expériences est issue d'un véritable mouvement collectif d'engagement social et de décolonialité du savoir[6] (voir le schéma 6).

Schéma 6

Émergence de la systématisation d'expériences



6 Nous reviendrons plus en détails sur la notion de colonialité et de décolonialité dans la section décrivant notre démarche émancipatrice.

2.2 De quoi s'agit-il?[7]

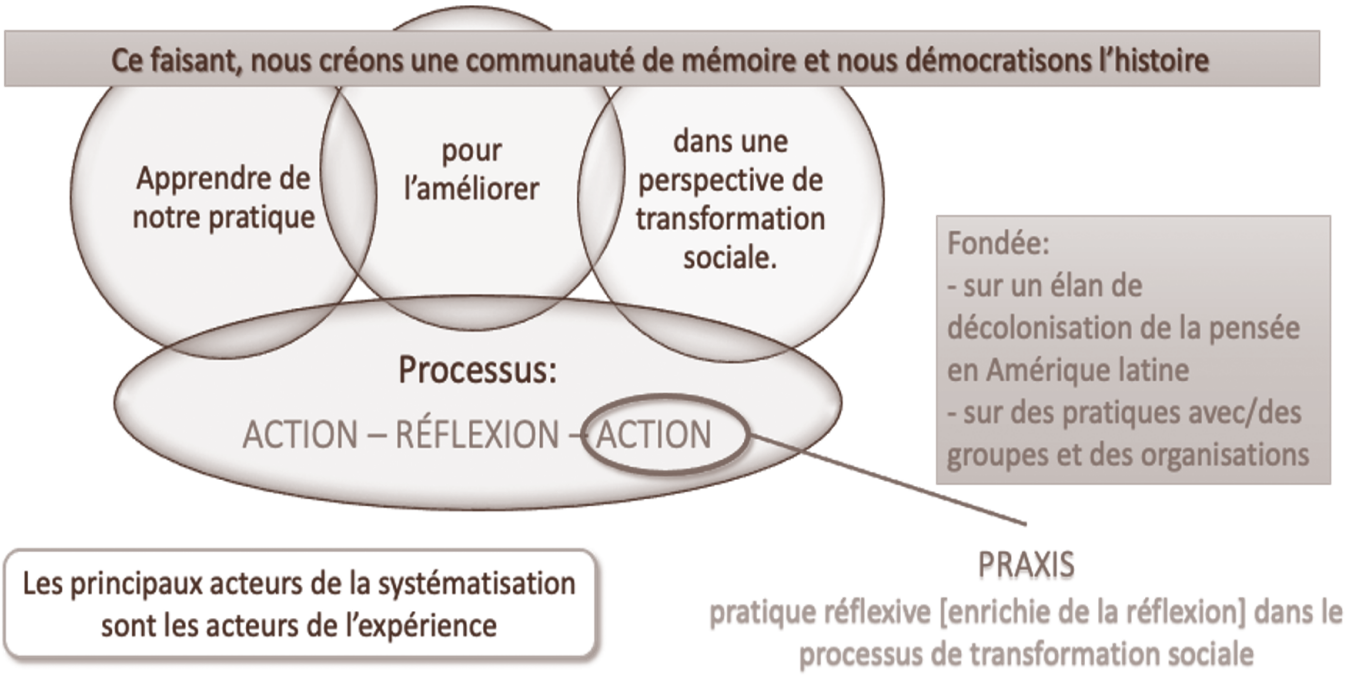
La systématisation d'expériences constitue en essence une façon d'apprendre collectivement des expériences afin de pouvoir les partager et d'améliorer la pratique, en particulier la pratique transformatrice des groupes et des organisations populaires. Elle est une praxis qui vise la genèse de connaissances et d'apprentissage à partir de la pratique et qui s'inscrit dans un processus d'action-réflexion-action des groupes et organisations décrivant et analysant leurs propres expériences et engendrant un savoir d'expérience.

7 Cette section a été inspirée notamment par Bickel 2005, Bonfil Batalla 1991, Cliche 2014, Cliche, Díaz et Kennedy 2010 [avec des partenaires de Développement et Paix], Díaz Flores 2008, Fals Borda et Mora-Osejo 2004, Fals Borda 2020, Jara 1994, 2009, 2010 et 2018, Mission inclusion et ses partenaires AFDR, APIL, CINDES, FCCP, PRO RURAL et USCCP 2020, Movimiento Campesino Paraguayo 2012, Palma 1992 et Torres 2003.

Ses trois traits essentiels, forgeant en quelque sorte son originalité, sont a) le fait de partir de la pratique, d'une réflexion sur l'expérience vécue, b) d'être l'œuvre collective du groupe qui a participé à cette expérience (incluant au besoin l'appui de personnes facilitatrices externes) et c) de viser expressément un retour critique sur la pratique, dans le processus dialectique de changement et de transformation de l'environnement social dans lequel le groupe évolue. Cela diffère fondamentalement de la plupart des méthodologies de recherche ou d'évaluation, fussent-elles participatives, pour générer des connaissances à partir des pratiques sociales où ce sont généralement des chercheur·es ou des consultant·es qui procèdent aux descriptions et aux analyses. Donc, plutôt que des agents externes qui discourent sur les projets, les programmes et les luttes, ici ce sont les acteurs réalisant les expériences qui rendent compte de leur propre pratique. Ce faisant, nous créons une communauté de mémoire et nous démocratisons l'histoire (voir le schéma 7).

Schéma 7

Ce qu'est la systématisation d'expériences



Par ailleurs, même si elle est collée à la pratique, la systématisation ne cherche pas explicitement à découvrir les « bons coups » ni à faire de la « communication ou promotion institutionnelle ». On observe d'ailleurs, chez les bailleurs de fonds et nombre d'organismes, un attrait pour la quête des « bonnes pratiques » réplicables. Or, dans la méthodologie de systématisation, le monde ne se divise pas entre bonnes et mauvaises pratiques, toutes les pratiques étant susceptibles d'être systématisées, pas seulement celles qu'on croit être les meilleures. Ce qu'on propose ici est un processus rigoureux de réflexion dans une perspective éducative par lequel on apprend de nos erreurs et de nos difficultés et on génère un apprentissage et un savoir expérientiel en posant un regard critique sur l'ensemble d'une expérience, avec ses éléments positifs et négatifs, ses gains et ses avancées, ses limites et ses écueils. Au-delà des documents écrits ou visuels qui sont produits, le processus de systématisation d'expériences en est un d'apprentissage des groupes et des organisations visant leur renforcement, notamment dans leurs pratiques de transformation sociale.

La littérature en espagnol et en portugais portant sur la méthodologie et sur des exemples de systématisations d'expériences est assez abondante. Il existe une bibliothèque virtuelle sur le sujet [Biblioteca Virtual sobre Sistematización de Experiencias]. Voyons quelques exemples de systématisations réalisées dans un contexte de coopération internationale solidaire tirés de deux différents processus que j'ai accompagnés et qui, en l'occurrence, impliquaient plusieurs organisations de différents pays.

Le premier concerne un processus autour de différentes expériences de protection et de défense des ressources naturelles dans lequel ont participé sept organisations paysannes et autochtones partenaires de Développement et Paix de six pays d'Amérique latine (Cliche, Díaz et Kennedy, 2010). De façon générale, il ressort de la description et de l'analyse de leurs expériences que ces organisations ont démontré, par leurs actions et leurs réflexions, leur capacité de résistance et de proposition d'alternatives face à des situations de subordination, tout cela dans des dynamiques sociales complexes. Il en ressort également dans chaque cas certaines priorités ou actions à entreprendre afin de pallier aux limites identifiées dans les systématisations. Ainsi, la systématisation de l'expérience d'un mouvement brésilien d'appui aux populations paysannes déplacées par les barrages a mis en lumière l'importance de l'action politique au-delà des demandes d'indemnisation ou de compensation pour les dommages causés par les barrages, ce qui a amené l'organisation à reformuler, sur une nouvelle base, son plan stratégique en accordant une place centrale à la consolidation de son école de formation et à la promotion de son modèle énergétique populaire en incluant le point de vue des femmes. Dans ce même processus, la systématisation de l'histoire et des luttes d'un mouvement paysan paraguayen a été une première pour ce mouvement. Comme le disait un leader paysan « *Pour la première fois c'est nous qui parlons de nous* ». Par ailleurs, la réflexion collective sur cette systématisation avec les autres organisations impliquées dans le processus a aussi montré que les inégalités de genre persistaient au sein du mouvement et même que la façon dont l'histoire avait été narrée négligeait le rôle des femmes, ce qui a conduit l'organisation à intensifier les actions afin de revoir les rapports de genre et à réaliser une nouvelle systématisation de ses plus de trente ans de lutte en mettant davantage en valeur les apports des femmes (Movimiento Campesino Paraguayo 2012).

Le second processus s'adressait à six organisations impliquées dans un grand projet de sécurité alimentaire et d'agroécologie incluant une organisation du Pérou, deux de Bolivie et trois du Burkina Faso (Mission inclusion et ses partenaires AFDR, APIL, CINDES, FCCP, PRO RURAL et USCCP, 2020[8]). Ces systématisations ont montré comment on peut appuyer l'économie paysanne et freiner la décomposition de la paysannerie à travers des initiatives fondées sur une production de type agroécologique soucieuse du rôle des femmes favorisant, d'une part, un meilleur accès à l'eau, aux semences, aux engrais et aux outils de production et, d'autre part, des technologies respectueuses de l'environnement et adaptées à cette époque du changement climatique. Ces systématisations ont également mis en évidence le fait qu'il a été possible de pratiquer une coopération de type solidaire favorisant le contrôle culturel des organisations latinoaméricaines et africaines sur les projets mis en œuvre, ceci même dans un système de coopération internationale structurellement asymétrique et empreint de néocolonialisme. Parmi plusieurs spécificités qui ont ressorti dans ces systématisations, notons celles d'une organisation de producteurs agricoles du Burkina Faso et d'une organisation de femmes boliviennes. Dans le premier cas, reflétant le pouvoir politique plus important des gros et moyens producteurs au sein de l'organisation, on a constaté une tendance à l'exclusion des plus petits producteurs en raison du montant relativement élevé des frais d'adhésion lors de la réorganisation de l'organisation en sociétés coopératives opérée pour obéir à une loi nationale, situation qui a engendré un débat, poussant l'organisation à questionner sa pratique et à éventuellement concevoir une stratégie pour contrer cette exclusion. Dans le second cas, une petite organisation de femmes de La Paz a démontré la force de l'action collective en favorisant un meilleur accès des familles urbaines pauvres participantes aux aliments sains de l'agriculture agroécologique et, ce faisant, créant un lien ville-campagne, un lien direct entre unités productrices et unités consommatrices d'aliments qui fournit aux premières un débouché à leur production et aux secondes un accès avantageux à des aliments sains. Enfin, deux limites importantes ont été identifiées, la première touchant au processus de systématisation, la seconde à l'ensemble des expériences systématisées dans ce processus. D'une part, force était de constater le manque de confiance des membres des organisations dans leur capacité à conduire le processus de systématisation. Cela était lié en partie à la méconnaissance comme telle de la méthodologie et en partie au fait que celle-ci différait grandement de la production des rapports généralement produits, exigeant un regard critique sur leurs propres pratiques. D'autre part, les systématisations démontrèrent la difficulté de se situer dans un projet global de transformation sociale, de se réseauter et de s'insérer dans un mouvement social plus large.

8 Afin de permettre aux organisations latinoaméricaines de connaître les expériences africaines et aux organisations africaines celles d'Amérique latine, deux versions des systématisations ont été produites simultanément, l'une en français, l'autre en espagnol.

Voilà donc en quelques mots ce qu'est la méthodologie de systématisation d'expériences et ce qu'elle génère pour les groupes et les organisations qui la pratiquent. À la lumière de cette première approximation à la méthodologie, on peut préciser cinq caractéristiques qui sont spécifiques au processus de systématisation d'expériences.

1. Il faut d'abord rappeler et reconstituer le processus vécu, c'est-à-dire se demander ce qui s'est passé.

2. Il faut ensuite avoir une vue critique sur ce processus en termes d'analyse et d'interprétation et ne pas voir seulement le bon côté des choses, ce qui exige de prendre une certaine distance par rapport à l'expérience vécue. C'est le groupe lui-même qui doit poser un regard critique sur sa propre pratique, ce qui constitue souvent dans la pratique de la méthodologie de systématisation d'expériences une difficulté importante.

3. On doit obtenir des apprentissages de l'expérience, ce qui est essentiel pour le groupe ou l'organisation.

4. On ne garde pas ces apprentissages pour soi-même. On pense aussi en termes de communication afin d'échanger et de partager l'expérience avec d'autres groupes et organisations.

5. Enfin, il est essentiel de concevoir et de réaliser de nouvelles expériences, c'est-à-dire revenir à la pratique, une nouvelle pratique enrichie de la réflexion.

Sachant de quoi nous parlons, nous allons maintenant préciser l'orientation de la méthodologie que nous proposons, ceci de deux façons. Nous nous interrogerons d'abord sur le savoir utilisé et produit dans la pratique des groupes et des organisations, incluant les organismes de coopération internationale (OCI), et sur le savoir que peut générer la systématisation d'expériences. Nous préciserons ensuite en quoi consiste notre perspective de transformation sociale interculturelle et décoloniale.

2.3 Savoir pour la pratique et savoir sur la pratique[9]

Du point de vue de la théorie de la connaissance, qu'on appelle aussi la gnoséologie, il existe différentes formes de savoirs. De façon générale, on peut distinguer deux grandes formes de savoir: un savoir théorique issu de la recherche scientifique et un savoir pratique issu de l'action. Ces deux savoirs sont socialement séparés et hiérarchisés, les praticien·nes étant censés mettre en application les théories proposées par les scientifiques qui ont droit à un statut supérieur. Dans cette hiérarchisation, le savoir théorique est généralement considéré supérieur au savoir pratique.

Le champ de la coopération et de la solidarité internationales constitue un champ de pratique orienté vers l'action qui intègre savoir théorique et savoir pratique de deux façons: en utilisant un savoir pour la pratique qui oriente l'action et en produisant un savoir sur la pratique que l'on génère en réfléchissant sur l'action.

Le savoir pour la pratique peut inclure les deux formes de savoir. Il peut s'agir d'un savoir théorique (en anthropologie, sociologie, économie, ingénierie, agronomie, etc.) qui est appliqué ou d'un savoir pratique issu d'une réflexion antérieure sur l'action. Dans le cas du savoir théorique, s'il est généralement utile et même indispensable pour concevoir des actions, il résulte souvent insuffisant face à la complexité de la réalité. Ainsi, le modèle hypothético-déductif qui est utilisé largement dans la recherche scientifique et qui exige l'isolement de variables très spécifiques est fort utile pour comprendre des relations causales entre des facteurs. Par contre, les pratiques d'intervention sociale font appel à des réalités complexes impliquant une multitude de facteurs interreliés, de telle sorte que les modèles théoriques ou expérimentaux développés en laboratoire ne sont souvent pas à la hauteur de la complexité de la réalité dans laquelle on intervient. Voici un exemple vécu alors que je travaillais dans le développement rural pour le ministère de l'Agriculture de l'Équateur.

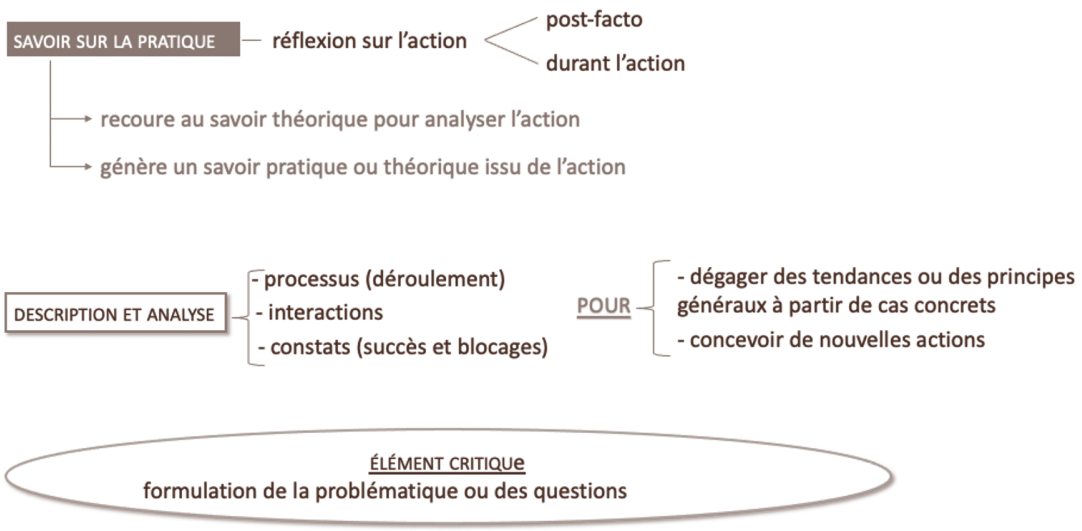
9 Cette section a été inspirée notamment par Delorme 2016, Schön 2011, Wenger, McDermott et Snyder 2002 et Wittorski 2004.

L'Institut de recherche agro-pastorale avait développé une variété de maïs en altitude plus précoce et à plus haut rendement que les variétés couramment utilisées dans les communautés paysannes de la sierra. On voulut la proposer pour l'ensemble de la région andine. Or, cette variété était le fruit de recherches menées dans une station expérimentale sur le maïs en isolant deux variables: le rendement et le temps de croissance. L'intention était louable: produire davantage et plus rapidement de telle sorte que les familles paysannes puissent avoir deux récoltes par année. Face à cette offre technologique, il fut convenu de débuter par une série de parcelles démonstratives dans différentes communautés paysannes. On s'est alors rendu compte que cette nouvelle variété était mal adaptée aux conditions réelles des communautés. D'une part, son rendement diminuait notablement lorsqu'elle était semée en association avec d'autres cultures. Elle tendait donc à exclure la forme coutumière d'agriculture de la paysannerie andine qui est d'ailleurs écologiquement avantageuse en associant une céréale qui, comme le maïs, est exigeante en azote avec des légumineuses qui, comme les fèves, fixent l'azote dans le sol. D'autre part, ses épis possédaient peu de feuilles qui, en plus de constituer une protection naturelle contre les insectes, représentent traditionnellement une source de nourriture pour certains petits animaux d'élevage comme le lapin et surtout le cochon-d'Inde (*cuy*). Bref, cette variété expérimentale de maïs avait été développée sur la base de deux variables alors que la réalité paysanne était plus complexe.

Quant au savoir sur la pratique, dont fait partie la méthodologie de systématisation d'expériences, il provient d'une réflexion sur l'action, post-facto ou durant la mise en œuvre, qui recourt souvent au savoir théorique pour l'analyse et qui génère un savoir pratique ou théorique issu de l'action. On peut ainsi, après avoir bien formulé la problématique ou les questions, décrire et analyser des processus liés au déroulement de l'action, des interactions entre les intervenant·es et des constats aussi bien de succès que de blocages. Cela nous permettra de dégager des tendances ou des principes généraux à partir de cas concrets et de concevoir de nouvelles actions. Un tel savoir sur la pratique est souvent fort utile pour résoudre des problèmes et concevoir des actions bien ancrées dans la réalité (voir le schéma 8).

Schéma 8

Le savoir sur la pratique



Voici un autre exemple vécu alors que j'accompagnais le mouvement paysan andin déjà mentionné dans le premier chapitre. Il concerne ici aussi l'amélioration de la culture du maïs, cette fois à partir d'une recherche sur le terrain avec une communauté et non pas dans une station expérimentale. Un des agronomes de l'ONG, qui travaillait auprès des communautés depuis plusieurs années, avait observé dans sa pratique deux problèmes dans la culture du maïs qui produisait des rendements très faibles. D'une part, les plantes étaient trop rapprochées, ce qui nuisait à leur croissance. D'autre part, le sol était pauvre, avec peu de matière organique et on n'avait pas l'habitude d'ajouter de l'engrais pour compenser ce manque. L'agronome proposa alors à une communauté possédant une parcelle de terre communale de faire une expérience de culture du maïs. L'assemblée communale accepta la proposition. Elle décida que tout le travail allait se faire de façon communautaire, à travers des *mingas*, et que le maïs récolté allait être utilisé dans des fêtes. Pour réaliser l'expérience, on divisa la parcelle communale en deux parties égales qui furent toutes deux semées en association avec des fèves en utilisant les variétés traditionnelles. Les deux seules différences entre les deux moitiés étaient que dans l'une d'elles on augmenta la distance entre les plans et entre les rangs et on ajouta une petite quantité d'engrais. Le jour de la récolte, en présence de toute la communauté, on pesa la quantité de maïs produit dans chaque moitié et la proposition de l'agronome résulta être fort avantageuse, proposition qui se diffusa ensuite dans la région. Ce savoir sur une pratique agricole généré avec une communauté paysanne devint donc un savoir pour de nouvelles actions entreprises par les communautés paysannes.

Ce qui ressort clairement dans cet exemple c'est l'intérêt de générer un savoir sur la pratique, de le faire avec le groupe sujet de cette pratique et dans le but d'améliorer sa pratique. Pour ce faire, il nous faut valoriser le savoir issu de l'action ainsi que les méthodes collaboratives pour le générer. C'est ce que propose, de façon radicale, la méthodologie de systématisation d'expériences qui, du point de vue de la connaissance, vise à produire un savoir pratique par les praticien·nes, plus précisément un savoir sur la pratique des groupes et des organisations qui, dans la praxis, deviendra un savoir pour une nouvelle pratique enrichie de la réflexion critique dans une perspective de transformation sociale.

2.4 Vision de la systématisation d'expériences[10]

Il existe différentes perspectives de systématisation d'expériences. Certaines, assez similaires à la méthodologie de capitalisation, ont une portée plus limitée autour de la gestion de projets tandis que d'autres ont une portée plus large en situant les expériences dans leur contexte socioculturel et en essayant de comprendre le changement social qu'elles favorisent ou induisent. La vision que nous adoptons s'inscrit dans cette seconde perspective de transformation sociale. Plus précisément, nous considérons que le monde dans lequel se déroule toute expérience est en changement, voire en transition, et que la systématisation doit poser la question de savoir dans quelle mesure et comment l'expérience contribue à la transformation sociale et dans quel sens elle le fait, vers quel type de société elle nous mène. Qui plus est, tel que nous le concevons, le processus de systématisation devrait à la fois contribuer au renforcement des pratiques transformatrices des groupes et des organisations qui sont dans l'action et valoriser les intérêts, les points de vue et les expériences des groupes aujourd'hui subalternes afin de participer à une transformation sociale allant dans le sens d'un monde plus juste et plus équitable. En outre, partant d'un regard critique du champ de la coopération internationale, nous situons l'ensemble de notre démarche dans une conception qui se veut décoloniale et émancipatrice des rapports d'altérité interculturelle et de genèse des savoirs. Cela nous amène inévitablement à prendre en compte, dans l'analyse des expériences, les différentes formes et manifestations des inégalités attachées au genre, à la classe ou au statut social, à la race[11] et au groupe ethnoculturel.

10 Cette section a été inspirée directement par Cliche 2020 et 2021 et indirectement par les nombreux auteurs cités dans ces deux documents.

11 La race ou la racialisation comme phénomène social puisqu'elle n'existe pas sur le plan biologique.

2.4.1 Un monde en transition

Caractérisons en quelques lignes notre vision de ce monde en changement dans lequel les expériences se déploient. Nous constatons d'abord que l'existence d'un système mondial de type capitaliste englobant à des degrés divers les économies et les États nationaux et limitant d'autant leur autonomie apparaît aujourd'hui comme une évidence. Un tel système est une construction historique forgée depuis la fin du XV^{e} siècle en grande partie par le colonialisme et le néocolonialisme dominé par des acteurs sociaux identifiés à la civilisation occidentale. Cette histoire a été marquée par un développement impressionnant de connaissances scientifiques et d'innovations technologiques qui ont contribué à une croissance économique phénoménale. C'est également au cours de cette histoire coloniale et néocoloniale, durant laquelle le recours à la force a joué un rôle important, que s'est créée et consolidée sur les plans économique et politique une différenciation fondamentale entre, d'une part, quelques régions plus riches et plus puissantes au centre de ce système et, d'autre part, des régions dites périphériques, subalternes ou obscures. Cela bien sûr n'est pas allé sans entraîner l'émergence de différentes propositions et actions de résistance, de lutte et de transformation de l'ordre social de la part des groupes subalternes qui ont subi le colonialisme et le néocolonialisme. Force est cependant de constater que nous sommes maintenant face à une économie mondiale capitaliste et un système interétatique concentrant la richesse, la capacité d'accumulation et le pouvoir entre les mains d'une minorité d'États, d'entreprises et d'individus.

Or, un regard critique nous pousse à croire que nous traversons actuellement une période de déclin du pouvoir des pays occidentaux et une véritable crise de civilisation, de la civilisation du progrès par la croissance infinie qui pousse l'humanité dans le sens d'une nécessaire transition vers un autre modèle de développement. D'une part, les rapports sociaux inégalitaires, favorisés et consacrés dans l'institution du libre marché, ont causé une concentration extrême de la richesse qui débouche sur une exacerbation des contradictions sociales à l'échelle mondiale. D'autre part, le type de rapport à la nature encouragé par la quête incessante de croissance et de profit a généré une crise écologique profonde dans laquelle le changement climatique représente un des éléments importants. Cette crise menace, si ce n'est la survie même de l'espèce humaine, tout au moins la vie et la qualité de vie d'une bonne partie de l'humanité. Ces deux sources de tensions sont évidemment interconnectées.

Par ailleurs, le mode de vie nord-américain, de consommation de masse, qui a inspiré l'idéologie du développement et de la croissance, constitue un leurre. D'un côté, un tel mode de vie n'est pas soutenable pour la planète du point de vue écologique. D'un autre côté, du point de vue économique, il ne peut se perpétuer dans certains pays que dans la mesure où certains coûts sont externalisés et de larges secteurs de la population du Sud sont surexploités. En définitive, il n'est pas généralisable et il implique que la majeure partie de la population mondiale en soit exclue.

Bref, le système mondial est en transition, le modèle de développement capitaliste productiviste actuel n'étant plus viable sur les plans social et environnemental. Or, une époque de transition est intrinsèquement agitée, mais dans le cas qui nous occupe l'issue de cette agitation demeure fort confuse. On ne voit encore poindre à l'horizon aucun paradigme global susceptible d'occuper politiquement ou de façon hégémonique une position dominante, de telle sorte que le nouvel équilibre qui émergera de cette tension dialectique, s'il ne débouche pas sur le chaos entropique, pourra aussi bien être plus démocratique, équitable et solidaire que despotique, inégal et plus ou moins indifférent aux souffrances humaines. C'est là un enjeu central des propositions et des luttes actuelles et à venir.

Une telle conjoncture favorise l'émergence d'alternatives provenant de différents courants et mouvements, en particulier celles qui émanent de groupes de travailleuses et travailleurs, de pauvres urbains, de paysannes et paysans, d'Autochtones et de femmes et de leurs alliés stratégiques. Ces groupes mettent de l'avant des pratiques et des initiatives émancipatrices qui demeurent souvent invisibles et qui ont par conséquent avantage à être systématisées et communiquées de telle sorte qu'elles nourrissent des mouvements sociaux plus larges capables de créer de nouveaux rapports de force pour influencer l'avenir. Dans ce contexte, la réflexion critique sur de telles pratiques et initiatives, qui sont autant d'expériences à systématiser, fait partie intégrante de la praxis de transformation sociale.

2.4.2 Une démarche émancipatrice

Une démarche émancipatrice dans le champ de la coopération internationale est nécessairement décoloniale. La coopération internationale constitue en effet un champ de pratiques sociales complexe qui s'est forgé après la seconde guerre mondiale avec le néocolonialisme au sein du système mondial et il est structuré en fonction de différents intérêts et points de vue. Il a été la plupart du temps fonctionnel avec les intérêts dominants, mais il a aussi appuyé et parfois été co-constructeur de mouvements d'émancipation. Bref, comme on l'a déjà mentionné, il n'est pas neutre et refuser de prendre position revient à favoriser les intérêts et les points de vue dominants.

Partant de cette prémisse, pour nous, la méthodologie de systématisation d'expériences que nous proposons s'inscrit dans une démarche décoloniale. Pratiquée dans la coopération internationale, elle peut y contribuer sous deux principaux angles, celui du rapport d'altérité et celui de la production et diffusion des savoirs.

Dans la coopération internationale, le rapport d'altérité s'exprime généralement dans une relation -souvent associée à la notion de partenariat- entre organisations et individus du Nord et du Sud. Il est de nature interculturelle et asymétrique. Au-delà du discours souvent lyrique des institutions de développement, il implique dans la réalité un rapport de pouvoir asymétrique empreint de néocolonialisme. En effet, dans le système de coopération internationale ce sont les institutions du Nord qui contrôlent les fonds (avec ses normes et ses conditionnalités), le savoir légitime et la définition des « règles du jeu » de telle sorte qu'elles concentrent le pouvoir et que le rapport entre les organisations du Nord et du Sud qui en résulte est de toute évidence fortement inégal.[12]

12 Cela ne signifie cependant pas que les organisations du Sud soient incapables d'influencer les pratiques et les programmes de développement et de coopération internationale. Elles le font, entre autres, grâce à leur connaissance fine de la réalité et de leurs liens privilégiés avec les acteurs du terrain. Enfin, cette asymétrie systémique n'implique pas qu'il soit impossible d'en atténuer certains effets. C'est ce que tentent de faire nombre d'organismes de coopération internationale dans leurs politiques de partenariat et leurs codes d'éthique et aussi dans leurs pratiques de gestion.

Bref, on peut parler d'une colonialité du rapport d'altérité dans la coopération internationale. Pour décolonialiser ce rapport, les bonnes paroles et les intentions vertueuses ne suffisent pas. Il est nécessaire de viser une décolonialité du pouvoir et du savoir, c'est-à-dire une décolonisation en profondeur. Rappelons que la notion de colonialité du pouvoir et du savoir se réfère à l'hégémonie des formes de rapports de pouvoir et du savoir hérités du colonialisme et du néocolonialisme des puissances occidentales qui ont engendré des rapports sociaux inégalitaires et racistes, qui sont tendanciellement intériorisées, qui se diffusent et exercent leur emprise dans les têtes et dans les institutions au-delà du colonialisme, qui persistent après la décolonisation formelle et l'accès à la souveraineté et qui s'imposent au nom du progrès, de la modernité et de l'universalisme. Quant à la décolonialité, elle correspond à une remise en question par des intellectuel·les du Sud, particulièrement en Amérique latine, de cette domination occidentale en réclamant le droit d'appréhender, de penser et de modeler autrement les sociétés dans un vision ancrée et pluriverselle du monde[13].

Dans le cas de la coopération internationale, cette décolonisation profonde ou cette décolonialité exige d'abord qu'on atténue dans les faits l'asymétrie du rapport de pouvoir en rétablissant un certain équilibre entre les organisations du Nord et du Sud. Or, c'est exactement ce que permet la méthodologie de systématisation d'expériences, bien sûr en autant que les groupes partenaires du Sud exercent un contrôle du processus lorsque ce sont leurs expériences qui sont systématisées et aussi dans le mesure où on pose un regard critique sur les pratiques de coopération. Par ailleurs, en renforçant la capacité de réflexion et d'action ainsi que le contrôle culturel des groupes subalternes du Sud, la praxis de systématisation peut augmenter leur pouvoir d'influence auprès des institutions et dans le processus plus large de transformation sociale.

En ce qui concerne la production, la diffusion et la légitimation des savoirs, elles ont été marquées de différentes façons par le colonialisme et le néocolonialisme. Ainsi, les pays du centre du système mondial ont exercé et exercent encore un contrôle disproportionné des institutions qui produisent, diffusent et légitiment les savoirs.

13 Sur cette question voir notamment Quijano (2007a et 2007b) ainsi que Grosfoguel et Cohen (2012).

Les réalités, les expériences et les modes de connaissance issus des pays de la périphérie ont été relativement négligés et sous-valorisés. Il en résulte une tendance au monoculturalisme occidentalocentrique particulièrement évidente dans les sciences sociales qui sont au centre des débats autour du développement et de la coopération internationale. C'est ce qui correspond à la colonialité du savoir. Pour décolonialiser le savoir dans le contexte de la coopération internationale, il est nécessaire de rompre avec ce monoculturalisme occidentalocentrique et de favoriser une décolonialité dans un double processus de contestation et de valorisation.

C'est ainsi que, d'une part, on devrait exercer un regard critique sur les acteurs, les contenus, les visions et les institutions de diffusion et de légitimation des savoirs. On doit alors se demander qui et à partir de quel point de vue sont produits les savoirs qui portent sur quelles expériences avec quelle perspective. On doit aussi se questionner sur les hiérarchies qui classent les savoirs et sur les mécanismes qui les diffusent. Dans le champ du développement et de la coopération internationale, nous pourrons alors contester les visions évolutionnistes, les hiérarchies sociales souvent naturalisées, l'orthodoxie capitaliste productiviste et l'hégémonie du savoir scientifique. Dans un tel exercice de remise en question, il ne s'agit nullement de rejeter en bloc toutes les connaissances scientifiques accumulées, mais de considérer, de valoriser et d'approfondir d'autres angles de pensée et de jugement critiques.

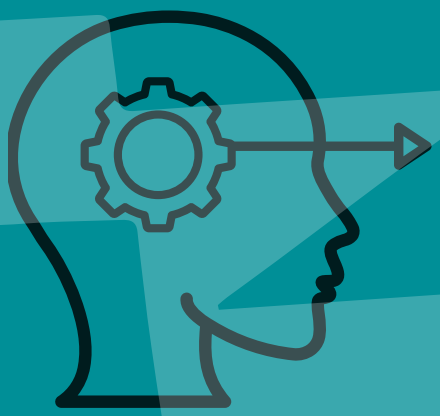
D'autre part, la décolonialité des savoirs ne se réalise pas uniquement par la contestation de l'ordre établi, elle exige aussi la mise en valeur des expériences et des points de vue des groupes subalternes des pays de la périphérie. Dans le champ de la coopération internationale, il est primordial d'élargir le regard que l'on porte sur les savoirs liés au développement. Ainsi, partant d'une vision complexe et pluriverselle de l'histoire humaine, on pourra valoriser des paradigmes, des systèmes de production et des formes d'organisation sociale qui contribueront vraiment à construire un monde pluriversel. On pourra aussi permettre le dialogue entre différentes formes de savoirs. On pourra enfin expérimenter et mettre en pratique des méthodologies collaboratives et décoloniales de genèse de savoirs qui donneront une voix aux organisations et aux communautés aujourd'hui subalternes.

La systématisation d'expériences, dans la perspective de transformation sociale que nous adoptons, est une méthodologie qui, s'inscrivant précisément dans une démarche collaborative et décoloniale, propose un rapport d'altérité où ce sont les groupes qui ont vécu l'expérience qui contrôlent le processus. Ce faisant, elle facilite la valorisation des savoirs endogènes et permet le dialogue entre différentes formes de savoir à partir d'un point de vue non hiérarchique. Tout compte fait, elle crée un espace où la décolonialité du rapport de pouvoir et du savoir devient possible.

2.5 Conclusion

Le colonialisme et le néocolonialisme ont construit un monde profondément inégalitaire empreint de racisme, de discrimination et de surexploitation, particulièrement à l'endroit des Noirs et Afro-descendants, des Autochtones et des femmes du Sud qui constituent une grande partie des groupes subalternes au sein du système mondial. La méthodologie de systématisation d'expériences que nous proposons ici représente un puissant outil pour poser un regard critique sur les paradigmes, les politiques et les pratiques de coopération internationale, pour comprendre les rapports entre les genres, les classes et statuts sociaux, les races et les groupes ethnoculturels au sein des espaces sociaux et des organisations et aussi pour redonner une voix et du pouvoir aux groupes et organisations du Sud, rendant compte de leurs situations spécifiques, intégrant leurs visions et renforçant leur capacité de prise de décisions.

Chapitre 3



La pratique de systématisation d'expériences[14]

14 Ce chapitre résulte d'une réflexion critique et d'une systématisation de ma propre pratique de recherche et de systématisation, cette dernière inspirée notamment par deux ouvrages d'Oscar Jara (2012 et 1994). Il inclut aussi quelques éléments inspirés de Bastien 2007, Bonfil Batalla 1991 et Jimenez et Tadlaoui 2011.

La pratique de systématisation d'expériences a ses propres exigences et elle inclut plusieurs aspects à divers moments et à différents niveaux. Nous nous concentrerons sur trois de ces aspects qui nous semblent particulièrement importants, soient deux conditions qui apparaissent indispensables pour envisager de réaliser un processus de systématisation d'expérience, les principales étapes d'un processus de systématisation à partir de sa conception jusqu'au retour à la pratique et la place que peut occuper la systématisation au sein d'un organisme de coopération internationale (OCI).

3.1 Deux conditions importantes

Avant de se lancer dans une systématisation d'expériences, on devrait minimalement remplir deux conditions essentielles pour que le processus donne les fruits escomptés.

D'abord, sur le plan collectif, au niveau de l'OCI et/ou de l'organisation partenaire, on devrait insérer la systématisation dans le plan stratégique ou le plan d'action afin qu'elle devienne une des priorités pour laquelle on alloue des ressources et qu'elle soit ainsi portée collectivement. S'agissant d'une démarche collective de réflexion critique sur une expérience elle aussi collective, il est logique qu'elle s'inscrive parmi les priorités de l'OCI et de l'organisation partenaire et qu'elle soit incluse dans les plans de travail. Elle devrait donc faire partie, dès le départ, des activités planifiées.

Sur le plan individuel, au niveau des personnes impliquées, il est important que chacune et chacun prenne conscience de ses biais et de ses préjugés par rapport à l'expérience, de ce qu'elle contient et implique et aussi de sa position et de son statut au sein du groupe. En effet, dans un esprit de rigueur inhérent à toute démarche de recherche, la systématisation exige qu'on soit ouvert par rapport à l'expérience sur laquelle on puisse porter un regard neuf comme si on admirait un tableau de notre vie collective, ce qui implique de prendre une certaine distance par rapport à sa position sociale, son vécu, ses opinions et les idées préconçues qu'on pourrait avoir. C'est là une difficulté d'autant plus difficile à surmonter dans le cas d'une systématisation qu'elle est, comme on l'a dit, l'œuvre collective du groupe qui a participé à l'expérience. Cette dernière caractéristique assure une valorisation de la vision interne du groupe inhérente à une approche décoloniale et susceptible de fournir une perspective indispensable du point de vue de la connaissance. En même temps, il faut que les membres du groupe concilient participation et recul nécessaire. Ils doivent ainsi appliquer une pensée critique sur leur propre expérience avec l'ouverture face à la réalité et aux arguments nouveaux et contraires, les doutes et les remises en question que cela exige. Dans la pratique de systématisation cela constitue à la fois une condition essentielle et un obstacle de taille dont on doit tenir compte. Par ailleurs, un OCI ou une organisation partenaire ne constitue pas nécessairement un collectif horizontal. Il est souvent hiérarchisé. Dans ce cas, les personnes en position d'autorité ou de leadership devraient être conscientes de leur statut afin, plus tard, durant le processus de systématisation, de ne pas inhiber la participation et de permettre la libre expression des visions, des perceptions et des analyses.

3.2 Les principales étapes

Il n'y a pas qu'une seule façon de systématiser des expériences. C'est une démarche itérative et même créative qui doit s'adapter à la réalité des groupes et des organisations et qui se modifie en cours de route. Il n'y a donc pas de recette à suivre, mais plutôt des grandes étapes et des principes qui nous guident.

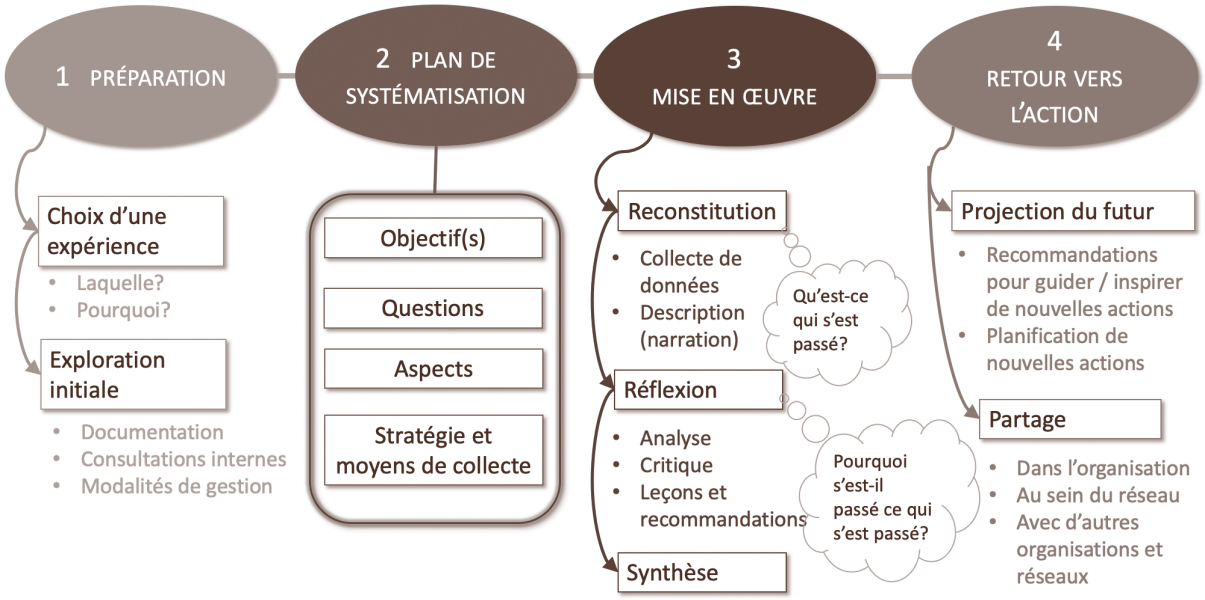
L'essentiel, dans toute démarche de systématisation, est de distinguer le moment de la description, c'est-à-dire de la reconstitution de l'expérience, de celui de l'analyse et de la critique. Cela aide notamment à prendre un recul et à éviter de biaiser le processus en tirant des conclusions hâtives. Rappelons que la méthodologie de systématisation d'expériences vise à générer un apprentissage et un savoir sur la pratique par les praticien·nes dans une perspective de transformation sociale. Le processus par lequel ce savoir est produit est de nature inductive et exploratoire dans lequel on part de la description d'une expérience que l'on interprète ensuite[15]. Une bonne description est indispensable pour effectuer une bonne analyse et rendre compte de l'expérience.

15 Cela contrairement au modèle hypothético déductif dans lequel il s'agit de tester une hypothèse ou de vérifier une théorie dans un processus déductif et confirmatoire.

La démarche que nous proposons se réalise en quatre grandes étapes: la préparation, le plan de systématisation, la mise en œuvre et le retour vers l'action. Dans les sous-sections qui suivent, nous reprendrons une à une chacune de ces étapes qui incluent plusieurs tâches et éléments (voir le schéma 9).

Schéma 9

Les principales étapes pour systématiser des expériences



3.2.1 Préparation

C'est durant l'étape de préparation qu'on conçoit la base sur laquelle se réalisera la systématisation. C'est à ce moment qu'on réfléchit sur ce qu'on va faire et comment on va procéder. Il ne faudrait surtout pas négliger cette étape initiale.

La première tâche consiste à se demander collectivement quelle expérience on veut systématiser et pourquoi on la choisit, qu'est-ce qui nous motive et quelle est son importance pour notre organisation. L'expérience choisie pourrait aussi bien être un programme, un projet ou un champ d'action d'un OCI, d'une organisation partenaire ou des deux à la fois. Elle devrait être formulée clairement, soulever un intérêt collectif et idéalement être assez bien délimitée dans le temps et dans l'espace.

Par exemple, un OCI qui œuvre depuis 30 ans dans le domaine de la défense des droits dans 15 pays d'Amérique latine et d'Afrique pourrait vouloir systématiser son expérience dans l'ensemble de ses programmes afin de comprendre dans quelle mesure et comment ses actions ont permis d'améliorer la situation des communautés visées. Ce serait là un choix qui, à première vue, paraît pertinent pour l'OCI, mais qui risque d'exiger des moyens immenses, voire trop importants. Ici, la faisabilité représente un critère essentiel. On devrait éviter d'embrasser trop large dans le temps, dans l'espace et dans les domaines touchés, de telle sorte que le projet de systématisation soit réaliste par rapport aux moyens dont on dispose. Dans cet exemple, on pourrait limiter l'envergure de la systématisation, quitte à en réaliser d'autres par la suite. Ainsi, on pourrait restreindre le domaine à celui des droits des travailleuses domestiques ou un autre champ d'action jugé prioritaire. On pourrait aussi se concentrer sur les cinq dernières années et réduire le nombre de pays à deux par continent, représentatifs du travail de l'OCI dans le domaine visé. L'idée ici est que l'expérience choisie soit assez précise et assez réaliste dans son envergure pour être opérationnalisée.

Dans cet exemple, on ne parle que de l'OCI. Y aurait-il des organisations partenaires concernées par l'expérience choisie? Si oui, il faut impérativement les impliquer dès le début du processus et se demander si le choix est tout aussi pertinent de leur point de vue. Qui plus est, dans une perspective décoloniale, leur point de vue devrait être déterminant.

L'énoncé initial de l'expérience qu'on projette de systématiser est certes nécessaire, mais il n'est pas suffisant pour être dûment planifié et mis en œuvre. Il doit être exploré et approfondi, minimalement à travers la quête de documentation, l'organisation de consultations et la définition des modalités de gestion.

En cherchant la documentation existante sur l'expérience, on s'assure qu'il existe des traces récupérables. Il peut s'agir de documents écrits sous forme de planifications, de rapports, de procès-verbaux, d'articles, de pages web, de commentaires sur les réseaux sociaux, etc.. Ce peut être aussi d'autres types de documents comme des photos, des vidéos, des enregistrements audio, des cartes et même des chansons, des contes ou des poèmes se rapportant à l'expérience. De façon générale, il est fortement conseillé de choisir une expérience pour laquelle il existe un minimum de documentation, la mémoire étant souvent sélective et n'étant généralement pas suffisante. Cette documentation sera fort utile pour préciser ou ajuster le projet de systématisation, pour formuler le plan et pour la collecte de données à l'étape de la mise en œuvre.

En organisant des consultations au sein de l'OCI et avec les organisations partenaires, on recourt dès le départ à la pensée critique et, ce faisant, on s'assure que le projet de systématisation réponde aux attentes collectives et on prépare le terrain pour une adhésion et une participation large et enthousiaste. En effet, la systématisation étant une œuvre collective, elle devrait être portée collectivement et viser un apprentissage lui aussi collectif. Pour que tel soit le cas, ces échanges et ces débats, inhérents à la praxis de pensée critique, devraient être francs et ouverts. Il sont d'ailleurs susceptibles d'enrichir le projet de systématisation en apportant des nuances, des éléments non prévus et même certaines remises en question qui pourraient s'avérer salutaires à cette étape préliminaire, alors que tout est au stade de l'ébauche.

Dans ce contexte, la façon de débuter une rencontre de consultation est importante. Elle aura une incidence directe sur le niveau d'adhésion et de participation. Il y a différentes façons de le faire. La pratique nous montre qu'avant de discuter rationnellement du contenu d'une expérience, il est préférable d'évoquer la sensibilité ou de susciter l'expression des valeurs qui motivent notre engagement social. On peut le faire à travers une présentation artistique (chanson, théâtre, vidéo, etc.) que l'on pourra ensuite décoder ensemble. On peut aussi demander à chaque personne participante d'écrire préalablement un court texte sur un personnage public qu'elle juge inspirant ou encore sur une expérience personnelle marquante, de nature professionnelle ou militante. On pourra partager ces textes par voie électronique. En début de rencontre, ces textes pourront être brièvement présentés et discutés afin de déceler quelles sont leurs valeurs sous-jacentes, ce qui permettra ensuite d'identifier les valeurs communes au groupe. Or, ce sont ces valeurs qui potentiellement nous motiveront tout au long du processus de systématisation.

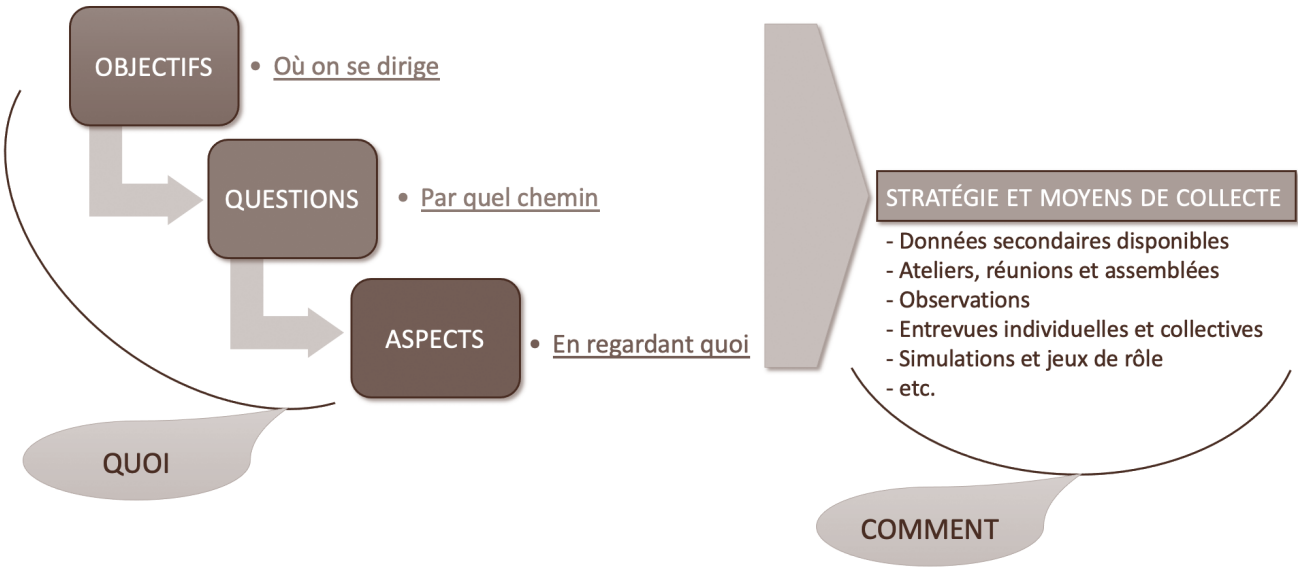
Outre la documentation et les consultations, il est essentiel d'établir les modalités de gestion du processus. Ainsi, on fait en sorte que la systématisation dispose d'un soutien organisationnel effectif. Il est important d'identifier des responsables et de réserver du temps ainsi que des ressources. Même si elle est portée collectivement, il est indiqué de choisir une personne ou une équipe qui sera directement responsable, si ce n'est de sa mise en œuvre, tout au moins de son suivi. Pour ce faire, il est utile d'identifier des personnes qui ont démontré de l'intérêt et de l'habileté pour certaines tâches intellectuelles, en particulier la rédaction, la synthèse et l'analyse. En outre, l'accompagnement méthodologique d'une personne externe pour animer ou appuyer le processus est souvent nécessaire, mais dans tous les cas le contrôle doit demeurer entre les mains de l'équipe de systématisation. La systématisation doit aussi se traduire en activités concrètes et être insérée dans la planification de l'organisation, des équipes et des individus. Il faut enfin prévoir le budget qui sera alloué. Bien sûr plusieurs détails concernant ces modalités ne pourront être précisés qu'une fois le plan de systématisation formulé et certains devront être ajustés en cours de route. L'important ici est que le processus de systématisation soit intégré au sein de l'OCI et des organisations partenaires et soit adéquatement géré. Enfin, notons que s'il s'agit de l'expérience d'une organisation partenaire, celle-ci devrait avoir le contrôle de la préparation ainsi que toutes les phases subséquentes.

3.2.2 Plan de systématisation

Nous en arrivons maintenant à l'aboutissement de la première étape qui est la formulation du plan de systématisation, en principe réalisée par l'équipe responsable. Ce plan constitue en quelque sorte le fil directeur de la systématisation. Il y plusieurs façons de le concevoir. Notre proposition comprend minimalement quatre parties (voir le schéma 10).

Schéma 10

Le plan de systématisation



Voyons d'abord les trois premiers éléments, soient les objectifs, les questions et les aspects. En partant de l'énoncé de l'expérience, on précise un ou plusieurs objectifs qui indiquent vers où on se dirige avec la systématisation, c'est-à-dire pourquoi on la fait et ce qu'on cherche à comprendre. Ces objectifs sont ensuite traduits en questions qui diront comment, par quel chemin, on atteindra les objectifs fixés. Enfin, on identifie certains aspects qui orienteront notre regard dans la collecte de données. Comme on l'a déjà souligné, dans notre conception de la méthodologie la systématisation devrait situer l'expérience dans une perspective de transformation sociale en s'interrogeant sur le type de société et de système mondial dont elle favorise l'émergence directement ou indirectement. Il est par conséquent essentiel que l'objectif, les questions et les aspects permettent une réflexion, non seulement sur les contours immédiats de l'expérience ou du projet auquel elle se rapporte, mais aussi sur le contexte social et culturel dans lequel elle évolue de telle sorte qu'on puisse rendre compte des différentes formes et manifestations des inégalités attachées au genre, à la classe ou au statut social, à la race et au groupe ethnoculturel.

Pour expliquer ce que tout cela signifie concrètement, prenons un exemple, celui de la systématisation d'un projet de développement d'un OCI ou d'une organisation partenaire (les objectifs, les questions et les aspects pouvant être sensiblement les mêmes). On pourrait se donner comme objectifs :

a) de décrire le déroulement de la conception et de la mise en œuvre du projet tel qu'il a été vécu par les participant·es,

b) de rendre compte des dynamiques de pouvoir et

c) de comprendre le processus réel de transformation sociale favorisée par le projet.

Ces trois objectifs sont essentiels pour savoir ce qu'on veut faire, mais pour réaliser la systématisation on doit être plus précis en indiquant comment, par quelles questions, on va y parvenir. Ce moment de questionnement est crucial. Comme on l'a souligné dans la section sur la pensée critique dans la genèse de connaissances, une recherche débute habituellement par des questions. Ce sont ces questions qui serviront de guide tout au long de la systématisation, autant pour la collecte de données que pour l'analyse qui suivra. Il est important de prendre le temps de bien les formuler. En termes de contenu, elles devraient découler logiquement des objectifs et bien les couvrir de telle sorte qu'en y répondant on atteigne les objectifs. À cet effet, l'équipe responsable de la systématisation, incluant la personne animatrice externe (s'il y en a), pourrait réviser certains éléments de la documentation existante sur l'expérience identifiée précédemment. En termes de formulation, elles devraient être claires et ouvertes, évitant les questions dichotomiques de type sondage qui se répondent par oui ou non et préférant celles qui sont susceptibles de générer des analyses profondes et nuancées. Dans notre exemple, les questions pourraient être les suivantes :

1) Quel est le déroulement de l'expérience?

- Comment se déroule dans la réalité [pour les partenaires et/ou pour l'OCI], la planification et l'exécution du projet?
- Quel est le fil des évènements?

2) Qui prend les décisions sur quoi?

- Quelles sont les stratégies de développement, technologies et outils utilisés?
- De quels univers culturels proviennent-ils?
- Qui décide de leur utilisation?
- Comment les partenaires, les communautés et les femmes s'en approprient-ils?

3) Quels sont les changements constatés?

- Dans les conditions de vie matérielle des communautés des régions concernées (et des femmes en particulier).
- Dans la capacité d'action, le pouvoir d'influence et le contrôle culturel des organisations de base (et des femmes en particulier).
- Dans les idées et les conceptions des participant·es au projet.

Comme on peut le constater, les objectifs et les questions fournissent une bonne idée de la teneur de cette systématisation, vers où elle se dirige et à travers quelles questions on pense y arriver. Il nous faut maintenant préciser quels aspects nous allons couvrir dans la collecte de données, vers quels types de phénomènes portera alors notre regard pour répondre aux questions. Dans l'exemple présenté, on pourrait observer et relater notamment :

- les distinctions de genre et de statut social partout où c'est possible,
- les actions réalisées et les réactions suscitées,
- les décisions prises sur la gestion du projet, le choix des technologie et l'utilisation des ressources,
- les résultats obtenus et leurs effets sur les familles et les communautés,
- les interactions entre les personnes et les organisations impliquées,
- les tensions qui ont surgi,
- les perceptions et les visions des participant·es au projet.

En définissant les objectifs, les questions et les aspects, on se trouve à délimiter le “quoi”, c’est-à-dire le contenu de la systématisation. Il nous reste maintenant à traiter du “comment”, de la façon dont on va répondre aux questions soulevées, avec quelle stratégie et quels moyens ou instruments on va collecter les données dont on a besoin (voir le schéma 10).

La documentation dont on dispose déjà sur l’expérience sera certainement utile pour répondre aux questions soulevées, mais dans la méthodologie de systématisation d’expériences l’apport des participant·es est primordial. Qui plus est, comme on l’a mentionné, le processus de systématisation constitue une façon d’apprendre collectivement d’une expérience vécue et ce qu’elle produit devrait représenter une œuvre collective des participants à cette expérience. Dans ce contexte, l’équipe responsable n’a pas pour mandat de faire une recherche sur l’expérience, mais de faciliter la construction de cette œuvre collective. Elle doit donc proposer une série d’activités et d’instruments qui permettront, à l’étape de la mise en œuvre, d’effectuer une reconstitution de l’expérience suivie d’une réflexion critique sur cette dernière et, ce faisant, de répondre aux questions formulées (voir le schéma 9).

La stratégie de collecte consiste principalement à déterminer par quels moyens sera collectée l’information auprès des participant·es à l’expérience afin de la reconstituer puis, ensuite, par quels moyens se fera l’analyse et la critique de cette expérience. Comme on l’a déjà souligné, il est essentiel dans la stratégie de distinguer le moment de la description de celui de la réflexion critique. Cela permet de prendre une certaine distance par rapport à son vécu et de ne pas sauter trop vite aux conclusions. C’est un peu comme si, à travers la reconstitution, on mettait d’abord l’expérience sur la table en se demandant ce qui s’est passé sans analyser ni porter de jugement. Dans un second temps, on regardera l’expérience ainsi récupérée. D’une part, on l’analysera en la décomposant et en établissant des liens entre ses composantes et avec des éléments du contexte social et culturel. D’autre part, on la critiquera en se demandant pourquoi s’est-il passé ce qui s’est passé.

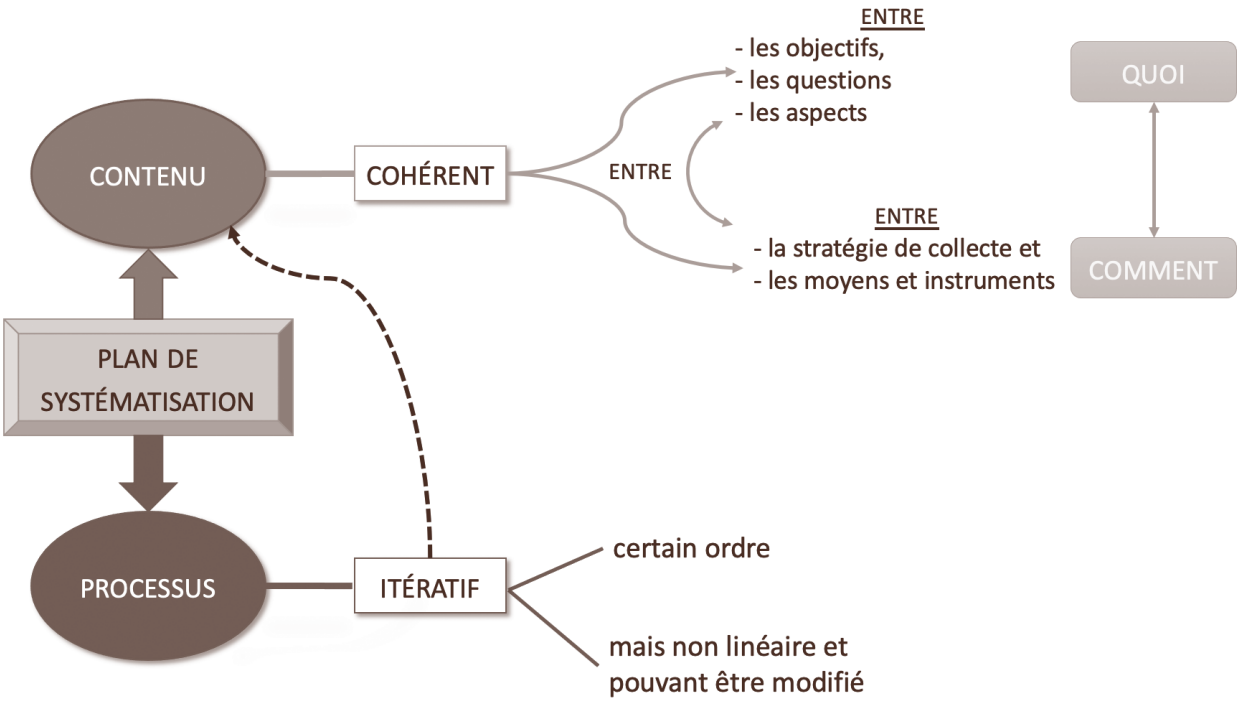
Ainsi, le plan de systématisation doit prévoir différents moyens pour permettre que toutes les personnes ayant participé à l'expérience puissent contribuer à sa récupération et à la réflexion critique. Ici, les possibilités sont immenses. Ce peut être des activités [une ou plusieurs réunions, ateliers, assemblées, groupes de travail sur des éléments spécifiques, etc.]. Ce peut aussi être des observations sur le terrain et des entrevues individuelles ou collectives jugées nécessaires pour compléter l'information. Pour chacun des moyens inclus dans le plan, on détermine qui participera, où, sa durée, pour faire quoi et pourquoi. Par la suite, on devra détailler chaque moyen mis en œuvre, c'est-à-dire planifier chaque activité et produire les guides d'observation et d'entrevue nécessaires. Il y a lieu d'être créatif dans la planification des activités en incluant des simulations, des jeux de rôle et même des maquettes et des dessins. Au total, la stratégie de collecte devrait permettre de couvrir l'ensemble des questions et aspects précédemment définis. Elle devrait aussi favoriser une large et ouverte participation ainsi qu'un apprentissage collectif. En effet, contrairement à une recherche traditionnelle qui s'intéresse presque exclusivement à la genèse de connaissances, la méthodologie de systématisation accorde une grande importance à l'apprentissage collectif durant ce processus.

Le plan de systématisation constitue une tâche incontournable, voire fondamentale, pour la réalisation d'une systématisation. Il peut être plus ou moins complexe selon l'expérience choisie et les objectifs qu'on s'est fixés. Dans tous les cas, son contenu doit être discuté au sein de l'organisation et être cohérent. Il doit y avoir cohérence entre les objectifs, les questions et les aspects, les aspects étant en lien avec les questions et les questions découlant des objectifs. Il doit aussi y avoir cohérence entre les moyens de collecte proposés et la stratégie de laquelle ils font partie. Il doit enfin y avoir cohérence entre le quoi (objectifs, questions et aspects) et le comment (stratégie et moyens de collecte), le comment permettant de bien couvrir le quoi.

En même temps, dans une perspective de pensée critique, le processus de systématisation doit être non linéaire, flexible et itératif, s'adaptant à la réalité des organisations et aux nouveaux éléments qui surgissent durant la systématisation, ce qui peut exiger non seulement des modifications dans les activités et autres moyens prévus, mais aussi une reformulation des objectifs, questions et aspects. Cela veut dire qu'on n'a pas besoin d'avoir une formulation parfaite de chaque élément avant de passer au suivant. Il arrive d'ailleurs souvent qu'on ait l'idée d'une question ou d'un aspect qu'on veut traiter avant même d'avoir rédigé un seul objectif. Cela n'empêche nullement la cohérence qui exige généralement, dans la pratique, plusieurs allers-retours et ajustements entre les différentes parties du plan (voir le schéma 11).

Schéma 11

Deux caractéristique du plan de systématisation

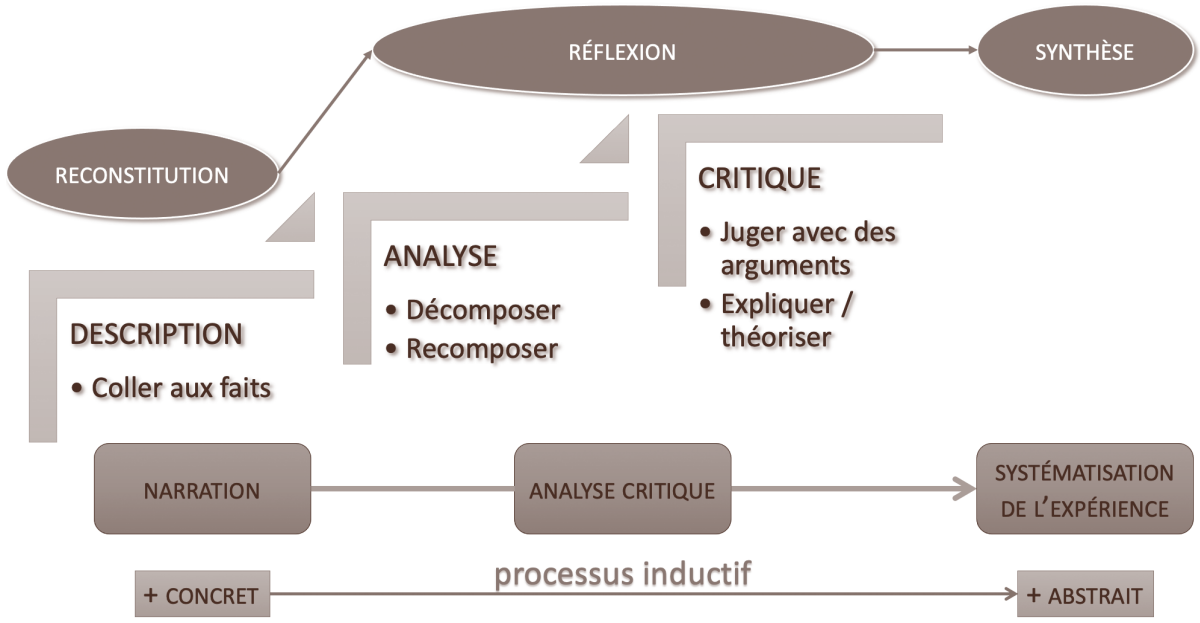


3.2.3 Mise en oeuvre

La mise en œuvre consiste essentiellement à réaliser le plan de systématisation en procédant d'abord à une reconstitution de l'expérience pour ensuite effectuer une réflexion critique. C'est un processus inductif qui va du plus concret vers le plus abstrait (voir le schéma 12).

Schéma 12

Logique de la mise en oeuvre



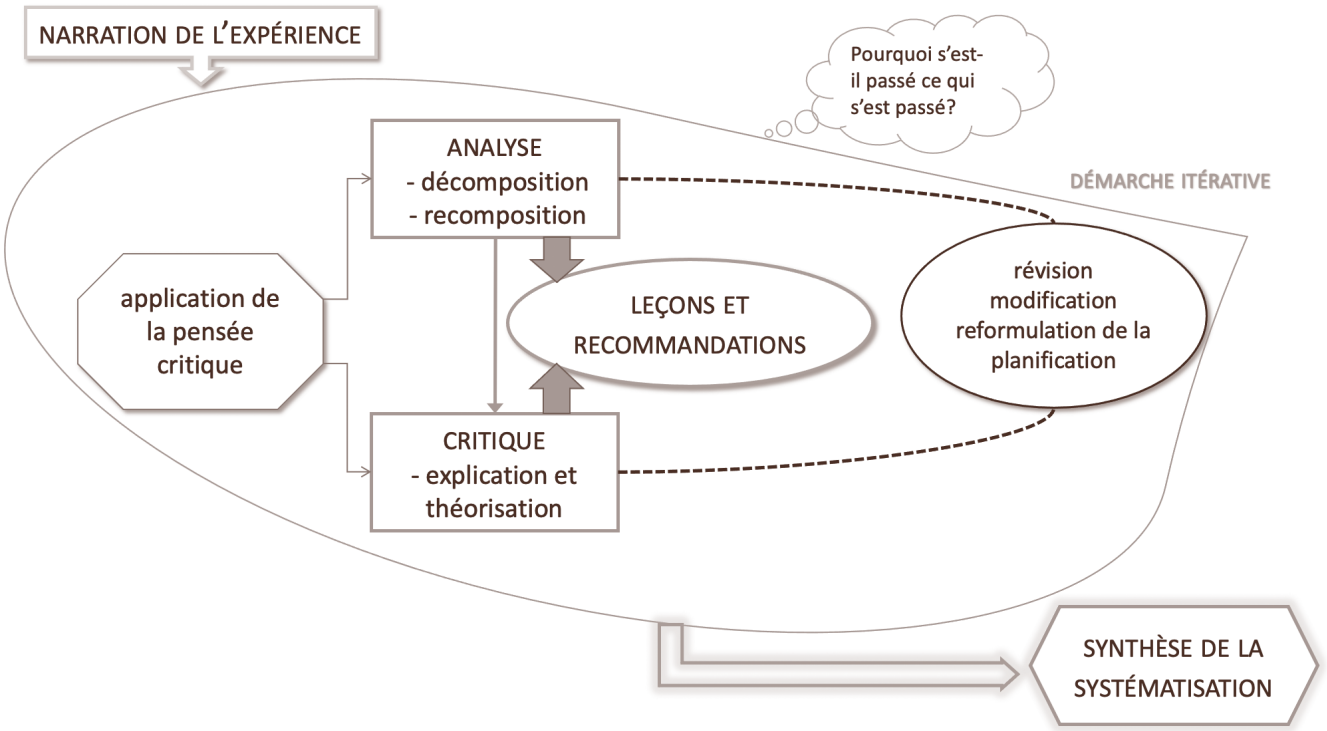
Dans un premier temps, l'équipe responsable de la systématisation qui a déjà rassemblé l'information disponible sur l'expérience, a maintenant comme tâche principale de faciliter la collecte de données auprès des personnes qui ont participé à l'expérience afin d'effectuer une description de l'expérience. On le fait en réalisant les activités et en utilisant les autres moyens identifiés dans la stratégie de collecte du plan. Cela permet de produire une narration de l'expérience. Ce moment correspond à celui de la description, ce qui signifie qu'on récupère l'expérience en collant aux faits, en se demandant ce qui s'est passé, en considérant toutes ses facettes et ses détails, ne se limitant pas à ce qu'on croit important, et en évitant les jugements ou les conclusions hâtives. Bien sûr, dans la pratique, notamment lors des activités collectives, il n'est pas toujours facile de se concentrer uniquement sur les faits et de s'abstenir de tout commentaire relevant de l'analyse ou de la critique. Si cela survient, on les note et on les met simplement de côté pour les utiliser plus tard.

Fait à noter, dans la tradition d'éducation populaire, la narration de l'expérience ne devrait pas se présenter uniquement sous la forme d'un texte. Elle devait aussi être visualisée à travers une ligne de temps et inclure d'autres éléments créatifs tels que des photos, une vidéo, une simulation ou une maquette. Tout cela permettra de stimuler les échanges au moment de l'analyse.

Dans un second temps, muni de la narration de l'expérience, on passe à la réflexion critique. Il ne s'agit plus tellement de se demander ce qui s'est passé, mais d'en rendre compte en se demandant pourquoi il s'est passé ce qui s'est passé (voir le schéma 13). À travers différentes activités et autres moyens, on pose alors un regard critique sur l'expérience. Pour ce faire, on peut d'abord analyser l'expérience en la décomposant en ses éléments constitutifs puis en la recomposant en établissant des liens entre ces éléments et avec des éléments de contexte. Ici, les questions et les aspects qu'on a précisés dans le plan de systématisation devraient servir de base. Par exemple, on pourra se questionner sur les différents espaces de prise de décisions durant l'expérience et sur les changements constatés dans les conditions de vie, dans les idées ou perceptions des participant·es et dans le pouvoir des organisations de base. Si on voulait approfondir ce dernier élément, on pourrait mettre en lien les actions de conscientisation, de négociation et de mobilisation des organisations de base avec les perceptions de ses membres, les résultats obtenus et les changements dans les conditions de vie. Cette analyse nous permettra d'expliquer ce qui s'est passé et de théoriser sur l'expérience.

Schéma 13

Processus d'analyse critique



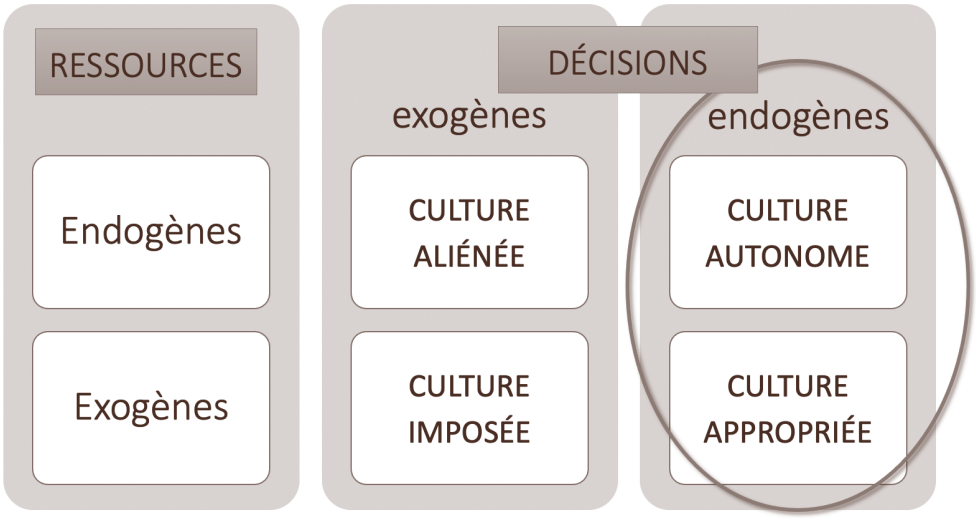
Dans la perspective de transformation sociale qui est la nôtre, les différentes formes et manifestations des inégalités entre les genres, les classes et statuts sociaux, les races et les groupes ethnoculturels doivent faire partie de l'analyse. En outre, lorsqu'il s'agit d'une expérience de coopération et de solidarité internationales, il est primordial d'inclure les rapports entre les différents acteurs impliqués, entre autres, selon le cas, les bailleurs de fonds, les OCI, les partenaires du Sud et les communautés ou organisations de base.

Pour faire l'analyse concrète des rapports de pouvoir, on doit s'interroger sur les mécanismes, les espaces et les situations de prise de décisions et déterminer chaque fois qui a pris la décision sur quoi en faisant les distinctions qui s'imposent afin de détecter les différentes formes d'inégalités. Ainsi, parmi les exemples de processus de systématisation cités dans le chapitre précédent, il y a celui d'une organisation paysanne paraguayenne dont la systématisation initiale a mis en évidence les inégalités de genre au sein du mouvement. Il y a aussi celui d'une association agricole du Burkina Faso où les gros et moyens producteurs ont exercé leur emprise sur l'organisation au moment de fixer le montant des frais d'adhésion, ce qui a eu un effet d'exclusion des plus petits producteurs. Or, dans les deux cas, des actions ont été entreprises pour rectifier la situation.

De façon plus spécifique, pour analyser les rapports Nord/Sud inhérents à la coopération internationale, on pourrait utiliser un modèle inspiré de la théorie du contrôle culturel de Guillermo Bonfil Batalla (voir le schéma 14). Ce modèle facilite l'analyse des décisions prises en lien avec les différentes ressources utilisées dans l'expérience. Ces ressources peuvent être aussi bien financières, humaines, matérielles et technologiques que culturelles, méthodologiques ou administratives. Certaines de ces ressources sont endogènes, propres au groupe ou à la communauté, et d'autres sont exogènes, provenant de l'extérieur. Pour faire l'analyse, on se demande qui a pris la décision concernant chacune des ressources afin de déterminer si la décision est endogène ou exogène. Cela nous permet de voir s'il s'agit d'une culture imposée, aliénée, autonome ou appropriée. Une décision exogène témoigne d'une culture aliénée si elle s'applique à une ressource endogène et d'une culture imposée si c'est une ressource elle aussi exogène. Par contre, une décision endogène correspond à une culture autonome dans le cas d'une ressource endogène et à une culture appropriée dans celui d'une ressource exogène. Dans une perspective décoloniale et émancipatrice, nous devrions favoriser le renforcement du pouvoir des communautés et des organisations du Sud, donc des décisions endogènes inhérentes aux cultures autonomes et appropriées.

Schéma 14

Modèle inspiré de la théorie du contrôle culturel de Bonfil Batalla



Prenons quelques exemples.

a) Un défilé autochtone avec des costumes et des danses traditionnelles constitue nul doute une ressource endogène. Si c'est la communauté qui a décidé de le faire pour manifester ou même défendre son identité culturelle, c'est là une manifestation de la culture autonome. Par contre, si ce même défilé correspond à une décision d'un organisme touristique sans l'assentiment ou la décision de la communauté, cela devient la manifestation d'une culture aliénée.

b) Plusieurs éléments du cadre administratif des projets de coopération international, incluant la gestion axée sur les résultats (GAR) et les instruments de reddition de comptes, ont été pensés et conçus au Nord, constituant des ressources exogènes dont l'utilisation est contraignante, liée au financement. Il s'agit donc clairement d'une culture imposée.

c) La culture du maïs en association avec une légumineuse représente, dans les Andes, un technologie agricole endogène qui, la plupart du temps est choisie et décidée par les familles des communautés, donc faisant partie d'une culture autonome. Par contre, les méthodes d'irrigation goutte à goutte sont des technologies exogènes aux communautés, mais si ce sont ces mêmes communautés qui ont décidé de les utiliser dans leur propre intérêt, cela fait partie d'une culture appropriée. Il en est de même lorsqu'une communauté décide d'implanter une radio communautaire dont la technologie est clairement exogène, mais qui peut être appropriée.

Bref, à travers l'analyse on applique la pensée critique sur notre propre expérience pour poser un jugement critique fondé sur des arguments (voir la section sur la pensée critique). Un tel exercice devrait se baser sur la description, c'est-à-dire la reconstitution de l'expérience. Les différentes activités et moyens utilisés seront conçus de telle sorte qu'on puisse obtenir des points de vue différents, analyser les arguments, identifier les postulats non formulés et définir les concepts utilisés. Les participant·es devront alors faire preuve d'ouverture face à la réalité et aux différentes idées émises, tolérer l'incertitude et l'ambiguïté et être capables de douter et de remettre en question leurs propres points de vue. De plus, les critiques formulées durant cet exercice devraient éviter la personnalisation, portant plutôt sur des événements, des comportements, des tendances observées et des opinions exprimées. Enfin, les expressions de nature émotive ne sont nullement à éviter, car elles représentent souvent l'indice d'un élément pertinent qui doit par ailleurs être approfondi, analysé et expliqué.

Notons que ce processus est itératif en ce sens qu'on doit, après chaque activité, réviser la stratégie de collecte et même parfois les questions ou les aspects de la systématisation. Les ajustements dans la stratégie de collecte, notamment dans la planification d'activités à venir, sont généralement souhaitables et même nécessaires. Il en est de même du peaufinage des objectifs, des questions et des aspects. Par contre, il y a lieu d'être très sélectif quant à l'ajout de nouvelles questions qui pourraient être lourdes à porter. Il pourrait alors être préférable de songer à une nouvelle systématisation à réaliser ultérieurement.

Après l'analyse critique, découlant directement de cette dernière, on ajoute les leçons qu'on tire de l'expérience et les recommandations pour des actions futures. On se demande alors collectivement ce qu'on retient comme apprentissage de l'expérience et comment cela peut améliorer nos pratiques et nous inciter à réaliser de nouvelles actions.

Par exemple, suite à l'analyse critique d'une expérience de coopération internationale, une des leçons qu'un OCI pourrait tirer est le fait que le système de reddition de comptes du projet est orienté uniquement vers les bailleurs de fonds sans considérer les organisations du Sud, ce qui témoigne d'une concentration de pouvoir au Nord incompatible avec une approche décoloniale. L'OCI pourrait alors décider de revoir ses politiques de partenariat et de gestion de telle sorte qu'on renforce le pouvoir des organisations du Sud, qu'on améliore la transparence et qu'on se dirige vers un modèle de cogestion des projets.

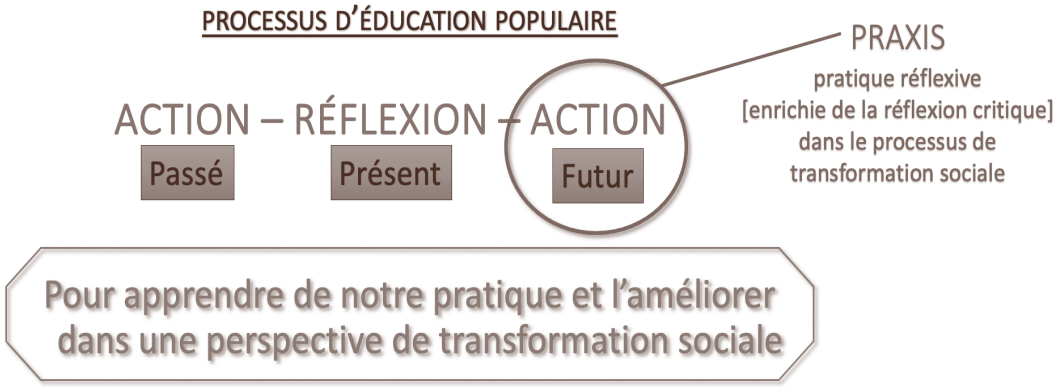
Enfin, une fois la réflexion critique terminée, on synthétise le tout en incluant la narration. Cette synthèse peut se faire sous forme d'un document écrit, mais elle peut également inclure d'autres types de documents audio-scripto-visuels qui seront certainement utiles au moment du partage de l'expérience.

3.2.4 Retour vers l'action

La dernière étape consiste à faire un retour vers l'action, vers la pratique. Elle fait partie intégrante de la méthodologie qui, comme on l'a mentionné, vise la genèse de connaissances et d'apprentissage à partir de la pratique qui s'inscrit dans un processus collectif d'action-réflexion-action inhérent à l'éducation populaire. Le retour vers l'action, c'est-à-dire vers une pratique enrichie de la réflexion critique sur l'expérience, constitue donc un moment essentiel dans cette praxis de transformation sociale (voir le schéma 15).

Schéma 15

Processus d'éducation populaire



La réflexion collective sur l'expérience qui se fait dans le présent porte sur des actions déjà réalisées, donc appartenant au passé, mais dans le but de réaliser de nouvelles actions transformatrices. Ce retour vers l'action constitue donc un moment de projection dans le futur, un futur dans lequel la pratique du groupe ou de l'organisation est renforcée ou améliorée grâce à la récupération, l'analyse et la critique de son expérience. Dans une perspective décoloniale et émancipatrice de transformation sociale, il doit également être un moment de partage au sein du groupe ou de l'organisation, de son réseau et avec d'autres groupes, organisations et réseaux. En effet, pour générer des mouvements sociaux capables de créer de nouveaux rapports de force pour influencer l'avenir, l'apprentissage et le savoir d'expérience doivent être largement partagés et favoriser le réseautage de même que l'accumulation de savoir et de force.

Bref, le retour vers l'action implique à la fois une projection du futur et un partage de l'apprentissage et du savoir (voir le schéma 8 du chapitre précédent). Il ne s'agit pas de deux moments successifs puisque, d'une part, on n'a pas besoin d'avoir planifié le futur pour partager l'expérience et, d'autre part, le partage entraîne souvent de nouvelles actions avec des groupes, des organisations ou des réseaux alliés. La projection du futur et le partage peuvent donc se faire progressivement et plus ou moins simultanément.

La projection du futur et le partage au sein de l'organisation sont intimement imbriqués. Il est important que la synthèse de la systématisation soit largement diffusée dans l'organisation avant de planifier de nouvelles actions inspirées par la systématisation et que cette planification devienne une tâche collective. Le problème ne se pose pas ou peu si l'ensemble des membres du groupe ou de l'organisation a participé activement à la systématisation. Dans tous les cas, on devrait faciliter une réflexion collective sur la synthèse de la systématisation, en particulier les recommandations, avant de planifier de nouvelles actions.

Quant au partage de l'expérience dans son réseau et avec d'autres organisations et réseaux, c'est là une tâche relevant de la communication. Il y a trois questions fondamentales pour élaborer sa stratégie de communication :

- Avec qui partager?
- Dans quel but?
- Par quels moyens?

On identifie alors de façon précise avec quels groupes, organisations et réseaux on veut partager l'expérience et pourquoi. On peut identifier plusieurs cercles en commençant par sa région ou son milieu immédiat en allant vers des publics plus larges ou plus éloignés. Dans chaque cas, il faut décider par quelles activités et moyens audio-scripto-visuels on va le faire. Les possibilités sont pratiquement infinies. Elles ne se limitent nullement aux publications écrites et peuvent bien sûr se combiner. Ainsi, on peut aussi envisager une rencontre ou un séminaire, une vidéo, une page web, une production audio, une ou plusieurs affiches, un dépliant, une maquette, une pièce de théâtre, etc.

3.3 La systématisation dans un organisme de coopération internationale (OCI)

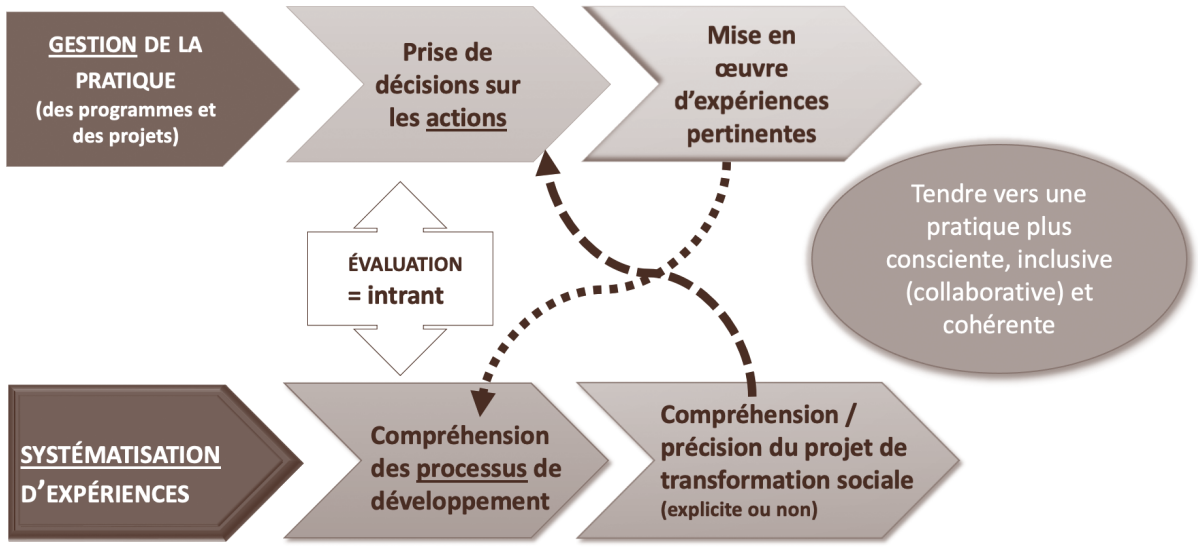
Le défi principal de la systématisation, telle que nous l'avons présentée, pour une organisation, en particulier pour un OCI, est celui de la co-genèse d'un savoir d'expérience en partageant le pouvoir avec l'Autre dans toutes les phases, en acceptant de poser un regard critique et de remettre en question les idées et les pratiques de la coopération et du développement et en osant voir à long terme le type de transformation sociale qu'on supporte directement ou indirectement, consciemment ou non. Cela, on ne le perçoit pas lorsqu'on est obnubilé par la mise en œuvre d'un programme ou d'un projet spécifique. Avec toutes les pressions que subissent les OCI dans la quête de financement et la reddition de comptes aux bailleurs de fonds, il n'est pas aisé de dégager du temps de qualité pour systématiser ses expériences. En outre, elle ne correspond généralement à aucune exigence de la part des bailleurs. Somme toute, il peut sembler plus commode de ne pas se lancer dans un processus de systématisation. Par contre, ce faisant, on perd une chance de comprendre le sens profond de nos actions, de réfléchir sur une question qui ne figure pas dans les formulaires, à savoir "quel genre de société nos projets favorisent-ils l'émergence?"

On peut constater l'intérêt de la méthodologie de systématisation d'expériences pour un OCI en la comparant à l'évaluation. Disons d'entrée de jeu qu'elles ne sont pas en opposition l'une à l'autre, mais substantiellement différentes, même si dans les deux cas on pourrait partir d'une même expérience, la décrire et l'analyser. Alors que dans l'évaluation on tend à mesurer et valoriser, dans la systématisation on tend plutôt à interpréter et à expliquer. Alors que l'évaluation est faite en fonction des objectifs et des résultats, la systématisation est faite en fonction du processus et du contexte. Alors que l'extrant principal de l'évaluation est un jugement ou une appréciation, celui de la systématisation est un apprentissage et un savoir. Bref, l'évaluation, même l'autoévaluation, est tendanciellement plus ciblée et limitée tandis que la systématisation est plus globale et plus profonde.

Dans la vie d'un OCI, évaluation, gestion et systématisation sont complémentaires (voir le schéma 16). Ainsi, la systématisation d'expériences permet de comprendre des processus de développement tandis que la gestion des programmes et des projets implique la prise de décisions sur les actions à entreprendre, actions qui facilitent la mise en œuvre d'expériences pertinentes. Or, ce sont ces expériences générées dans la gestion quotidienne de la pratique qui sont systématisées et qui forment la base des processus de développement. Leur systématisation, dans la perspective que nous avons présentée, permet de comprendre et de préciser le projet de transformation sociale que l'expérience renferme explicitement ou implicitement, c'est-à-dire qu'elle sert de guide pour savoir vers où on se dirige réellement et elle en nourrit la prise de décisions sur de nouvelles actions plus pertinentes. Quant à l'évaluation, elle peut constituer un intrant à la fois pour la prise de décisions dans la gestion que pour la systématisation. Au total, la systématisation d'expériences pave la voie vers une pratique plus consciente, cohérente et inclusive dans une perspective décoloniale, ceci dans la mesure où on le fait dans une démarche de co-apprentissage et de co-construction de savoir avec les partenaires du Sud.

Schéma 16

Systématisation d'expériences dans la vie d'un OCI



3.4 Conclusion

La méthodologie de systématisation d'expériences, avec ses conditions et ses étapes, fournit un cadre pour apprendre et théoriser nous-mêmes sur la base de notre propre pratique, avec la rigueur et le recul que cela implique, mais aussi sans renoncer à notre engagement social. Elle nous permet de décrire, d'analyser et de critiquer nous-mêmes nos expériences sans dépendre de chercheur·es externes, en procédant méthodiquement, en apprenant durant le processus, en générant un savoir d'expérience, en le partageant et en faisant un retour vers l'action enrichi de la réflexion. Une telle praxis est utile, voire indispensable, pour connaître le sens profond de nos actions et ajuster en conséquence nos pratiques, bref pour agir lucidement et efficacement dans une perspective de transformation sociale. On peut alors se demander pourquoi cette praxis demeure relativement exceptionnelle. Ne devrait-elle pas faire partie de notre culture organisationnelle?

RÉFÉRENCES

BASTIEN, Soulé (2007). « Observation participante ou participation observante? Usages et justifications de la notion de participation observante en sciences sociales », *Recherches qualitatives*, vol. 27, no 1, p. 127-140.

BICKEL, Ana (2005). *La sistematización participativa para descubrir los sentidos y aprender de nuestras experiencias*, El Salvador, Red Alforja/FUNPROCOOP, 15 pages.

BONFIL BATALLA, Guillermo (1991). « La teoría del control cultural en el estudio de procesos étnicos ». Dans *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, vol. 4, Colima, Universidad de Colima, p. 165-204.

BOURDIEU, Pierre (1980) *Le sens pratique*. Paris, Les Éditions de Minuit ; 475 pages.

CLICHE, Paul, Cecilia DÍAZ et Anne Catherine KENNEDY (dir.) (2010) *Voces que cuidan y resisten desde las organizaciones indígenas y campesinas*. *Sistematización y análisis de experiencias en América Latina*. San José, Développement et Paix et CEP-Alforja, 116 pages.

CLICHE, Paul (2021) *Quelques éléments de réflexion sur le colonialisme et la décolonisation dans la coopération internationale*. Montréal, AQOCI-GESQ-Université de Montréal (FEP), 13 pages. [En ligne] https://aqoci.qc.ca/wp-content/uploads/2022/02/AQOCI_SDI_Formation_Colonialisme-Finale.pdf, consulté le 14 mai 2024.

CLICHE, Paul (2020) « 5. *Quelques défis de la conjoncture mondiale*. » Dans Mission inclusion et ses partenaires AFDR. APIL, CINDES, FCCP, PRO RURAL ET USCCPA *Produisons pour construire le « Bien Vivre ». Processus de systématisation d'expérience réalisé dans le cadre du projet « Innovation et mobilisation pour la sécurité alimentaire » au Burkina Faso, en Bolivie et au Pérou*. Montréal, Les éditions des partenaires, p. 170-187. [En ligne] https://missioninclusion.ca/wp-content/uploads/2020/11/Produisons-pour-construire-le-bien-vivre_Livre-de-Mission-inclusion_Fr.pdf, consulté le 14 mai 2024.

CLICHE, Paul (2014) *La coopération internationale solidaire : plus pertinente que jamais*. Québec : Presses de l'Université du Québec (PUQ), 205 pages.

CLICHE, Paul (2003) [2005] « Réflexion sur les concepts de pauvreté et de développement » *Travail, capital et société / Labour Capital and Society* Vol. 36, No 2, p.226-260.

CLICHE, Paul (1995) *Anthropologie des communautés andines équatoriennes. Entre diable et patron*. Paris et Montréal : Éditions L'Harmattan et Recherches amérindiennes au Québec, 284 pages.

CRUZ RODRÍGUEZ, Edwin (2013). *Pensar la interculturalidad. Una invitación desde Abya-Yala/América Latina*, Quito, Ediciones Abya Yala, 143 pages.

DANIEL, Marie-France (2002) « De l'importance de cultiver la pensée critique à l'université » *L'Autre Forum* vol. 7, nº 1, p. 16-21.

DELORME, Anne (dir.) (2016) *Du partage de savoirs à l'empowerment collectif. La communauté de pratique « genre en pratique ». Vecteur d'autonomisation des femmes pour les OCI québécois*. Montréal, AQOCI, 100 pages.

DÍAZ FLORES, Cecilia (2008). *Ideas para incorporar el pensamiento complejo en la práctica de sistematización de experiencias educativas o Vivir poéticamente los procesos de sistematización*, San José, CEP Alforja, 6 pages.

FALS BORDA, Orlando et L.E. MORA-OSEJO (2004). « La superación del eurocentrismo. Enriquecimiento del saber sistémico y endógeno sobre nuestro contexto tropical », *Polis*, vol. 2, nº 7.

FALS BORDA, Orlando (2020) « Briser le monopole de la connaissance (1988). » Dans L. Diaz et B. Godrie (dir.) *Décoloniser les sciences sociales. Une anthologie bilingue de textes de Orlando Fals Borda (1925-2008)*. Québec, Éditions science et bien commun, p.85-101.

FREIRE, Paulo (2017 [1993]). *Pedagogía de la esperanza: un reencuentro con la pedagogía del oprimido*, Mexico, Siglo XXI, 272 pages.

FREIRE, Paulo (1977 [1969]). *Pédagogie des opprimés*. Paris, François Maspero, 205 pages.

GROSFOGUEL, Ramón et Jim COHEN (2012) « Un dialogue décolonial sur les savoirs critiques entre Frantz Fanon et Boaventura de Sousa Santos. » *Mouvements*, no 72, p 42-53

JARA, Oscar (2020). *La educación popular latinoamericana. Historias y claves éticas, políticas y pedagógica*s. Buenos Aires, Editorial El Colectivo et Editorial de la Universidad Nacional de Luján, 256 pages.

JARA, Oscar (2018). *La Sistematización de Experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles*, Bogotá, Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano - CINDE, 258 pages.

JARA, Oscar (2012). *La Sistematización de Experiencias, práctica y teoría para otros mundos posibles*. San José, Centro de Estudios y Publicaciones Alforja, 310 pages.

JARA, Oscar (2010). « Popular education and social change in Latin America », *Community Development Journal*, vol.45, nº 3, p. 287-296.

JARA, Oscar (2009). « La sistematización de experiencias y las corrientes innovadoras del pensamiento latinoamericano-Una aproximación histórica », *Diálogo de Saberes*, nº 3, p. 118-129.

JARA, Oscar (1994), *Para sistematizar experiencias*, San José, Centro de Estudios y Publicaciones Alforja, 243 pages.

JIMENEZ, Aude et Jamal-Eddine TADLAOUI (2011). « La description, l'analyse et la critique : trois tâches à maîtriser ». Dans A. Jimenez et J.-E. Tadlaoui, *Guide méthodologique universitaire*, Montréal, Presses de l'Université de Montréal, p. 101-108.

KPAZAÏ, Georges (2018) « Illustration de la pensée critique dans les pratiques éducatives d'enseignants d'éducation physique et santé (ÉPS) » dans G. Kpazaï (dir.) *La pensée critique expliquée par des didacticiennes et des didacticiens de l'enseignement supérieur*. Montréal, Les Éditions JFD; p.15-52.

MISSION INCLUSION et ses partenaires AFDR, APIL, CINDES, FCCP, PRO RURAL et USCCPA (2020) *Produisons pour construire le « Bien Vivre ». Processus de systématisation d'expérience réalisé dans le cadre du projet « Innovation et mobilisation pour la sécurité alimentaire » au Burkina Faso, en Bolivie et au Pérou*. Montréal, Les éditions des partenaires; 211 pages.

MOVIMIENTO CAMPESINO PARAGUAYO (2012) *Nuestra Historia. Historia del Movimiento Campesino Paraguayo 1980-2012*. San José, CMC, MCP, CEP Alforja et Développement et Paix; 119 pages.

PALMA, Diego (1992). « La sistematización como estrategia de conocimiento en la educación popular. El estado de la cuestión en América Latina », Santiago, CEAAL, 18 pages.

PANISSAL, Nathalie et Marie-Claude BERNARD (2021) « La formation de la pensée critique revisitée par l'approche historico-culturelle. » *Revue internationale du CRIRES : innover dans la tradition de Vygotsky*, vol 5, no 1 [En ligne] https://revues.ulaval.ca/ojs/index.php/RIC/article/view/41067/282 , consulté le 14 mai 2024.

PETTIER, Jean-Charles (2018) « Développer la pensée critique en formation en dynamisant la formation par l'organisation de sa critique » dans G. Kpazaï (dir.) *La pensée critique expliquée par des didacticiennes et des didacticiens de l'enseignement supérieur*. Montréal, Les Éditions JFD, p. 99-114.

QUIJANO, Aníbal (2007a) « Colonialidad del poder y clasificación social. » dans S. Castro-Gómez et R. Grosfoguel. (ed.) *El giro decolonial. Reflexiones para una diversidad epistémica más allá del capitalismo global*. Bogotá, Siglo del Hombre Editores, Universidad Central, Instituto de Estudios Sociales Contemporáneos et Pontífica Universidad Javeriana, p. 93-126.

QUIJANO, Aníbal (2007b) « Race et colonialité du pouvoir. » *Mouvements*, no 51, p. 111-118.

SCHÖN, Donald A. (2011) « A la recherche d'une nouvelle épistémologie de la pratique et de ce qu'elle implique pour l'éducation des adultes. » Dans Jean-Marie Barbier *Savoirs théoriques et savoirs d'action*. Paris, Presses Universitaires de France « Education et formation », p. 201-222.

TORRES R., Ana Felicia (2003). Sistematizando experiencias de mujeres para el empoderamiento. Una propuesta desde la práctica, San José, Centro de Estudios y Publicaciones Alforja, 46 pages.

WENGER, Étienne, Richard MCDERMOTT et William M. SNYDER (2002) *Cultiver les communautés de pratique*. HBS Press, 49 pages. [En ligne] https://gisnt.org/pdf/cultiver%20les%20communautes%20pratique.pdf , consulté le 14 mai 2024.

WITTORSKI, Richard (2004) « Les rapports théorie-pratique dans la conduite des dispositifs d'analyse de pratiques. » Éducation permanente, n° 160, pp.61 à 70.

Association québécoise
des organismes de
coopération internationale

aqoci.qc.ca