

Cultivons le futur

Printemps 2024 n° 09 > Slow press

Penser - Agir - Construire ensemble

Les sciences humaines au service des projets de développement durable



Ouvrage collectif réalisé
dans le cadre de la formation
"Accompagner le changement"
Eclodio et ULiège – 2022

Eclodio
L'ONG DE L'UNIVERSITÉ DE LIÈGE

- 04 ■ Engagement communautaire.
Lydia MBULA SAFI AMANI
- 10 ■ Analyse systémique des acteurs.
Saa Fidel KONDIANO
- 15 ■ Entre innovation agricole et développement durable.
Evens CLAIRVIL
- 19 ■ Femmes rurales et changement climatique.
Francine Asselackna TOUMODAGOU
- 24 ■ Participation des hommes aux activités de nutrition.
Valentin ATTOSSI
- 28 ■ Pour une finalité réussie, soyons réalistes.
Fatoumata Sirifou DIALLO
- 31 ■ La reforestation, pour un avenir plus vert.
Voary RASOLOSON
- 35 ■ Approche systémique et transmission des savoirs.
Modeste Djamen NGAMI
- 39 ■ La durabilité des projets de développement.
Vassy Damaris CAMARA
- 43 ■ Intégration de la capitalisation.
Nelly NSHOKANO NCHANGU
- 48 ■ A propos de la formation.

Photo couverture : istockphoto - nevarpp

Editeur responsable : S. Pascal
 Coordinateur du magazine : P. Rouschop
 Eclodio Passage des déportés 2 à 5030 Gembloux
 info@eclodio.org
 Design et mise en page : six-dn916-deux®
 sixquatredouxdesign@gmail.com

Avec le soutien de :



Belgique
partenaire du développement



Les sciences humaines au service des projets de développement durable

Daniel Faulx, Professeur à l'Université de Liège, Faculté de Psychologie, Logopédie et Sciences de l'Education, Unité d'Apprentissage et formation continue des adultes (UAFA), Adaptation, Résilience et CHangement (ARCH)

Elise Seghers, Assistante à l'Université de Liège, Faculté de Psychologie, Logopédie et Sciences de l'Education, Unité d'Apprentissage et formation continue des adultes (UAFA)

Pierre Rouschop, chargé de programmes et de formation, Eclodio.

Comment les sciences humaines et sociales peuvent-elles aider des projets orientés vers le développement durable à atteindre leurs objectifs ? Telle est la question centrale de ce numéro de "Cultivons le futur" qui présente dix expériences menées dans six pays différents. Celles-ci abordent des thématiques telles que le développement de systèmes de cultures résilients aux catastrophes en Haïti, l'insertion professionnelle des jeunes et l'implication des femmes dans la prise de décision au sein des organisations agricoles en Guinée, la transmission intergénérationnelle des savoirs et techniques traditionnels dans un contexte de déforestation au Cameroun, la résilience des

femmes rurales dans un contexte de changements climatiques et la participation des hommes dans les activités de nutrition et de développement de la petite enfance au Bénin, la reconstruction de territoires touchés par des conflits avec des communautés locales et le développement de soins pour les personnes victimes d'agressions sexuelles de guerre en RDC.

Ces projets très diversifiés sont tous reliés par un point commun : ils entendent tous contribuer aux Objectifs de développement durable (ODD). Également nommés Objectifs mondiaux, ils ont été adoptés par les Nations Unies en 2015. Ils représentent l'engagement des pays membres à éradiquer la pauvreté, protéger la planète et faire en sorte que tous les êtres humains vivent dans la paix et la prospérité d'ici à 2030.

Ces dix chapitres vont relater ces projets singuliers mais aussi la manière dont un travail de réflexion nourri par les approches systémiques et de l'intelligence collective, la psychologie sociale, l'anthropologie, la sociologie, la psychologie clinique ou la pédagogie des adultes peut dégager à la fois des analyses utiles et des pistes.

En effet, tous les auteurs et autrices se questionnent sur la manière dont les sciences humaines et sociales peuvent constituer un support à l'analyse et au déploiement de leur action. C'est pourquoi ils sont venus participer à une formation de quatre mois, organisée à l'Université de Liège, au cours de laquelle ils et elles ont pu stimuler leurs réflexions par des échanges transversaux centrés sur les dimensions humaines et sociales des projets de développement durable.

La formation continue "Comprendre et gérer les dimensions humaines des projets de changement en développement" a vu le jour à la suite d'échanges entre les équipes du professeur Daniel Faulx (Département éducation et Formation de la Faculté de Psychologie, Logopédie et des Sciences de l'Education) et d'Eclodio. La première est spécialisée dans l'approche psychosociologique de la formation et la mise en pratique de théories de changement ; la seconde a une longue expérience dans la mise en œuvre de projets contribuant aux ODD et dans le renforcement des capacités de cadres

de développement, en particulier en gestion de cycle de projets. Sur base de leurs expériences respectives, la réflexion menée a mis en évidence que les dimensions humaines dans les projets de changement durable sont prises en compte de manière insatisfaisante et ne permettent pas de faire face aux problèmes complexes que posent la transformation des comportements collectifs et individuels nécessaires pour mener à bien de tels projets. Or, les défis en la matière sont nombreux. Les plus récurrents sont l'implication des populations, la construction de dynamiques participatives, la facilitation de processus d'intelligence collective, le traitement des freins personnels ou psychosociaux, les dynamiques sociales, groupales ou partenariales, la gestion des conflits, ou encore les aspects culturels et anthropologiques des changements. La première édition de cette formation a été mise en œuvre en 2022 grâce au soutien financier de l'Académie de recherche et d'enseignement supérieur (ARES) et de l'appui de l'Université de Liège pour la reconnaissance de cette formation comme certificat. Les douze participant-es, mis-es à disposition par leur institution pendant seize semaines, ont confirmé les besoins criants d'aborder ces dimensions en mobilisant des approches et des théories multidisciplinaires. Ils et elles ont également démontré que cette réflexion, conjuguée à l'action en cours dans leurs projets et la dynamique de construction collective de savoirs, savoir-être et savoir-faire promu tout au long de la formation, permet d'approfondir l'analyse des situations et de proposer des pistes concrètes d'amélioration pour les projets de changement durable. Dans cette optique, la majorité d'entre eux-elles a décidé de partager les résultats de cette réflexion dans les articles qui constituent ce numéro de "Cultivons le Futur". En provenance d'horizons divers, les auteurs apportent une diversité de perspectives et d'approches, proposant ainsi aux lecteurs une vision complète des enjeux abordés et des stratégies pratiques pour y répondre. En proposant des recommandations étayées par des expériences concrètes, ces articles offrent des opportunités de réflexion adaptées à divers contextes de développement durable, permettant aux praticiens d'améliorer leurs méthodes actuelles et à toute personne de réfléchir à des questions pertinentes pour la société dans son ensemble.

Dans le cadre d'un programme commun :



Cette œuvre est mise à disposition sous licence Attribution 2.0 Belgique.
Pour voir une copie de cette licence, visitez <http://creativecommons.org/licenses/by/2.0/be/>



Engagement communautaire pour une infrastructure durable



École primaire DISANKA dans la Ville de Kananga (Kasaï Central, RD Congo), construite par le Fond Social du FSRDC sur financement de la Banque Mondiale.

TITIEN LIKONDJI BAATA: Spécialiste des travaux des Infrastructures communautaires.

Introduction

Cet article s'articule sur l'analyse du processus participatif tel que défini par le Fonds Social de la RDC dans la mise en œuvre des projets communautaires. Ici l'enjeu est de s'assurer de la participation et du suivi au quotidien par les communautés de l'évolution et de la bonne marche du projet. Il est essentiel de faire comprendre aux communautés l'importance de la mobilisation de la contribution et du bon fonctionnement des comités d'entretien pour assurer la pérennisation des ouvrages.

Le Fonds Social de la République Démocratique du Congo (FSRDC) est un établissement public à caractère social. Il a pour mission l'amélioration des conditions de vie de la population congolaise et de son accès aux services sociaux moyennant la réhabilitation et la reconstruction des infrastructures économiques et sociales communautaires, ainsi que la création de revenus et d'emplois dans les milieux ruraux et urbains par l'exécution ou l'implantation des micro-projets générateurs de revenus pour alléger la pauvreté et promouvoir le développement. Les acteurs de mise en œuvre des projets sont : le Fonds social de la RDC qui coordonne et assure l'exécution de l'ensemble des activités ; le Comité Consultatif Provincial (CCP) ; les Agences Locales d'Exécution (ALE) qui sont des ONG locales qui assurent éventuellement la gestion de l'exécution et le suivi des activités d'un sous-projet ; les Entreprises, les Consultants individuels et/ou Bureaux - contrôle (BC).

Le Projet de Stabilisation de l'Est de la RDC pour la paix mis en œuvre par le FSRDC est un projet en faveur des communautés vulnérables touchées par des crises récurrentes dont : les conflits chroniques, les guerres, l'épidémie de la maladie à virus Ebola, la pauvreté, la fragilité, la prévalence de la violence et les déplacements forcés. Ce projet contribue à la mission du FSRDC.

L'appui aux communautés est l'une des cinq composantes de ce projet, axée sur le renforcement de la résilience communautaire à travers : l'amélioration de l'accès aux infrastructures sociales et économiques, l'appui à la gouvernance locale par le renforcement des capacités des comités locaux de développement (CLD) pour la facilitation et l'amélioration des processus inclusifs de participation communautaire. La composante finance l'entretien, la réhabilitation et/ou la construction d'infrastructures socio-économiques.

Les infrastructures à construire sont définies par les communautés de base par une approche ascendante. Afin de s'assurer de l'engagement communautaire, le FSRDC a défini le processus participatif suivant :

1. La mobilisation de la contribution des bénéficiaires (en nature ou en espèce) à hauteur de 5 à 10 % du coût total du sous-projet selon les capacités contributives et la vulnérabilité de la communauté ;
2. La mise en place du comité consultatif provincial comme organe technique et politique de validation des requêtes soumises par les communautés, qui doit s'assurer de l'alignement sur les priorités provinciales et de leur conformité avec les politiques et les stratégies sectorielles ;

3. La mise en place des comités d'entretien, au sein des communautés bénéficiaires, qui assureront la pérennisation des ouvrages une fois qu'ils auront été remis aux bénéficiaires. Une Convention d'entretien est signée entre le CLD/bénéficiaire et l'ALE fixant les conditions d'exploitation et d'entretien du sous-projet communautaire. Ces éléments font partie des critères d'éligibilité

des projets à financer par le Fonds social.

L'engagement communautaire amène les personnes concernées à comprendre les risques auxquels elles sont confrontées et les implique →

L'engagement communautaire amène les personnes concernées à comprendre les risques auxquels elles sont confrontées et les implique dans des actions de réponse acceptables.

dans des actions de réponse acceptables. Cet engagement passe par la mobilisation sociale, la communication pour le développement, la communication pour le changement de comportement et l'éducation.

En plus, l'engagement communautaire permet d'habiliter les communautés, leurs leaders et les organisations communautaires à jouer un rôle dans l'amélioration de l'équité et de l'impact des actions du gouvernement, des actions de développement et des initiatives humanitaires qui les concernent.

L'Unicef a défini les normes de qualité et les indicateurs pour l'engagement communautaire. Ce document découle de la reconnaissance croissante des déterminants sociaux du développement et de l'importance de l'action, du leadership et de l'appropriation au niveau communautaire dans tous les aspects de la politique, de la recherche et de la pratique.

Selon l'Unicef, l'engagement communautaire couvre cinq objectifs globaux : le renforcement des systèmes du secteur public, la redevabilité envers les populations affectées, la redevabilité sociale, le changement social et comportemental et les normes sociales ainsi que le renforcement des systèmes communautaires.

Les normes de base, transversales et inhérentes à la mise en œuvre et au suivi – évaluation, sont : la participation ; l'autonomisation et l'appropriation ; l'inclusion ; la communication bidirectionnelle ; l'adaptabilité et localisation ; la valorisation des capacités locales.

A l'image de ces six normes, nous allons analyser les stratégies exploitées par le Fonds social pour s'assurer de la participation, de l'autonomisation et de l'appropriation des interventions par les communautés bénéficiaires.

Théories mobilisées et leurs applications

Ainsi, nous pourrions examiner le changement que le Fonds social tente d'impulser à travers le processus participatif de transformation et analyser comment le projet peut favoriser le développement des capacités pour un changement positif à travers les six portes d'entrée du changement.

Considéré comme le penseur ayant fondé la psychologie sociale, Lewin a déployé des idées s'adaptant au contexte actuel des formateurs et des accompagnateurs du changement, notamment en introduisant le concept de "dynamique de groupe". Lewin adopte la ligne de l'école de la "Gestalt Theory" qui accepte une approche systématique du changement.

A la suite des travaux de Kurt Lewin, tels que revisités par son disciple Kenneth Benne (1974) et améliorés par Daniel Faulx (2021), on y démontre que chaque individu entretient avec le monde une relation pouvant être représentée à partir de différentes facettes ou portes d'entrée.

Daniel Faulx en identifie six¹ :

1. le domaine de la cognition, qui comprend les concepts et les croyances (1), et la manière dont la personne perçoit le monde (2) ;
2. le domaine des valeurs, qui comprend non seulement les principes sur ce qu'il y a lieu de faire ou de ne pas faire (3), mais aussi les réactions par rapport à d'autres groupes en termes d'attraction ou de répulsion (4) ;
3. le domaine de l'action, qui comprend les aptitudes motrices (5) de la personne ainsi que la manière dont elle contrôle son action (6), c'est-à-dire le travail intellectuel associé à une action physique (prise d'indicateurs, rectification, réflexion sur les buts...).

Ces facettes étant en interaction étroite, il est nécessaire d'induire le changement en travaillant simultanément sur plusieurs portes d'entrée, de sorte que celui-ci soit plus compréhensible, plus

acceptable, plus rapide ou plus durable².

Dans sa démarche, le Fonds Social à travers les équipes du Projet réalise les activités suivantes en collaboration avec les bénéficiaires directs accompagnés par les ALE (de l'identification à la remise des ouvrages) :

- Des séances de sensibilisation, d'information et de mobilisation communautaire : les équipes du Projet vont vers les communautés, les informent de la mise en œuvre du projet, des modalités et des conditions de mise en œuvre des sous-projets, le partage des connaissances et des expériences sur les cas de réussite ou de succès ;
- Des réunions communautaires, des séances de formation ou de renforcement des connaissances (bonne gouvernance, entretien des ouvrages, mise en place des comités de plaintes), des échanges (entretien) avec les communautés sur les modalités de mise en place des comités d'entretien (composition et fonctionnement), le partage des connaissances sur base des exemples vécus avec des pairs qui sont intervenus dans d'autres projets avec d'autres intervenants.

Grâce à cette théorie, notre but est de voir comment comprendre et faire face à l'attentisme observé auprès de certaines communautés. Une des hypothèses est que les communautés cibles ont l'habitude de recevoir gratuitement des biens et services de différents intervenants (humanitaires et de développement) qui n'exigent aucune contribution de la communauté étant donné le contexte instable de la zone d'intervention. Les théories permettraient d'aller plus loin dans la compréhension et dans les pistes d'intervention, que nous allons dégager ci-après.

Ici l'enjeu est de s'assurer de la participation et du suivi au quotidien par les communautés de l'évolution et de la bonne marche du projet et de faire comprendre aux communautés l'importance de la

mobilisation de la contribution pour assurer la pérennisation de l'ouvrage.

Les constats faits en début de recherche sur la manière dont la communauté perçoit les choses :

L'enjeu est de s'assurer de la participation et du suivi au quotidien par les communautés de l'évolution et de la bonne marche du projet.

- Les communautés qui ont l'habitude de recevoir des biens ou des services presque gratuitement ne comprennent pas qu'un intervenant sollicite ou exige leur contribution ;
- Certaines communautés qui comprennent le bien-fondé de l'exercice pédagogique se retrouvent parfois en difficulté de mobiliser la contribution et recourent à des personnes influentes ;
- Après la construction de l'ouvrage, bien qu'il y ait la volonté de mettre en place un comité d'entretien et de le maintenir, les communautés se retrouvent face à la difficulté de mobiliser des fonds de façon quasi-permanente pour l'entretien ;
- Le Fonds social étant un établissement public, les communautés ont parfois le sentiment que ces ouvrages ne leur appartiennent pas ou qu'elles appartiennent au gestionnaire (directeur, préfet, administrateur du marché ou encore Infirmier titulaire), ils considèrent donc que ce sont eux, comme propriétaires, qui devraient organiser l'entretien ;
- Quant à la pérennisation des ouvrages, les communautés ne se sentent pas concernées parce qu'elles pensent que ces ouvrages ne leur ne leur appartiennent pas ; en outre, les comités d'entretien mis en place sont inopérants faute de moyens financiers ;
- L'inefficacité des ALE dans l'accompagnement des Communautés, ces dernières étant "enrôlées" comme des "alliées" devant accompagner les communautés dans la mise en œuvre. Il arrive qu'il y ait un relâchement dans leur fonctionnement et qu'elles se basent essentiellement sur des activités de routine et s'orientent vers les frais de gestion. →

Comment le projet peut favoriser le développement des capacités pour un changement positif à travers les six portes d'entrée du changement.

Ce qu'il faudrait pour changer :

I. La perception

Le premier exercice et le plus difficile à faire sera de changer la manière dont les bénéficiaires perçoivent le sens de "l'engagement communautaire".

Il faut mettre en place des moyens permettant de faire ressentir le sentiment d'appropriation de la communauté, qui peuvent être :

- Leur faire comprendre à travers des séances de sensibilisation, de partage d'expériences que le fait de rester attentistes ne les sortira pas du problème et qu'ils peuvent être condamnés à toujours attendre des interventions externes pour une amélioration de leurs conditions de vie ;
- Faire en sorte qu'ils comprennent que le recours à des personnes influentes ne doit pas enlever ou réduire le sentiment d'appropriation. Ce type de démarche ne devrait pas les soumettre à certaines contraintes ou réduire leur liberté d'agir et de penser ;
- Sensibiliser au fait que l'ouvrage soit sous la gestion administrative d'une personne désignée par les autorités politiques ou administratives ne signifie pas que les bénéficiaires de cet ouvrage ne devraient pas s'impliquer surtout en ce qui concerne l'entretien en termes de travaux communautaires, d'achats et remplacement de matériaux ou équipement, etc. Une culture de gestion transparente sur les ressources mobilisées pour l'entretien devrait être mise en place.

II. Croyances, concepts et connaissances

Dans un exercice de formation, d'échange ou entretien, en posture de "pair-expert" avec les groupes des bénéficiaires, il est nécessaire d'échanger avec ces derniers sur ce qu'ils croient, connaissent ou sur la manière dont ils définissent les différents concepts.

Le défi à ce niveau serait de rassembler les bénéficiaires qui se sentent appartenir à un groupe

commun et ayant une même vision des choses.

L'équipe de projet devra apporter des connaissances mais aussi apprendre des communautés. Ils se fixeront des objectifs communs à atteindre en tenant compte du principe de l'étayage (créer des objectifs intermédiaires, donner des moyens pour atteindre l'objectif, créer des activités qui facilitent l'atteinte des objectifs). En insistant sur cette technique, les savoirs et les connaissances définis ensemble seront consolidés et des habitudes poussant les communautés à trouver des solutions adaptées et durables seront instaurées.

III. Valeurs et normes

Les valeurs : il s'agit de ce par quoi on est digne d'estime sur le plan moral, intellectuel, etc. Quant aux normes, il s'agit des dynamiques psychosociales et relations avec d'autres groupes en termes d'attractions ou de répulsions (vouloir se conformer et s'identifier au groupe).

L'équipe-projet pourra ressortir ensemble avec les communautés "les valeurs" et "les normes" telles que la communauté les perçoit et tel que le Fonds social les perçoit aussi. Cet exercice d'intelligence collective et de réflexion permettra de les ressortir au cours des discussions ou communications bidirectionnelles constructives, évolutives et collectives articulées sur des questions telles que :

- Quelle est l'importance que la communauté accorde à l'infrastructure ?
- Est-ce beau, bien et utile ? Que faire pour le maintenir dans un tel état après l'intervention et à travers le temps ?
- Quelles sont les stratégies ou les démarches que les bénéficiaires et le gestionnaire mettront en place ensemble pour garantir une gestion transparente des ressources mobilisées ?
- Quels seront les regards des autres membres de la communauté vis-à-vis de l'ouvrage ? Vont-ils apprécier ou critiquer négativement ?
- Quelles sont les difficultés que la communauté pourrait rencontrer pour pouvoir maintenir l'ouvrage dans son état ?

Conclusion

Les théories susmentionnées nous ont permis d'analyser les dispositions prises dans un contexte considéré comme "complexe" au vu des interactions et des liens tissés entre les parties prenantes. Ces théories considèrent les perspectives de chacun, le caractère évolutif des interactions et les relations existantes entre les différents acteurs intervenant dans le processus, la diversité de leurs valeurs et objectifs, les relations dynamiques, imprévisibles et changeantes. Elles nous permettent ainsi de repenser le processus participatif autrement dans l'objectif de proposer des pistes de solution. Ces acteurs étant en interaction quotidienne tissent des relations continues qui génèrent des boucles (cercles vicieux ou vertueux) qui peuvent constituer des limites ou des freins au changement que l'organisation tente d'apporter.

Des pistes de solutions ou des leviers pouvant favoriser le changement à travers les croyances, les concepts, les connaissances, les valeurs, les normes et l'intelligence collective ont été proposés et cela permettra d'aborder la question de la complexité sous l'angle du changement ou de la transformation (l'apprentissage).

Il n'y a pas de solution simple ou de démarche linéaire pour réussir, et aucun individu- aussi brillant soit-il- ne peut trouver seul la solution, d'où le besoin si important de la mise en œuvre de l'intelligence collective ; adopter une approche collaborative permettra d'intégrer les points de vue de toutes

les parties afin de créer un sens commun et identifier ensemble la ou les solutions.

Des freins, liés à la culture et aux normes sociétales, ont été identifiés et constituent des forces de non changement à décrystalliser.

Pour mener à bien le changement souhaité, le Fonds social doit s'assurer de continuer à chercher au sein de la communauté des "alliés" qui seront "intéressés" au projet, particulièrement au processus participatif et qui devront y jouer un "rôle". Ces alliés ne doivent pas nécessairement être employés par le projet, ce dernier devant se rassurer qu'ils sont acquis à la cause et qu'ils constitueront des ambassadeurs permanents auprès des communautés.

Penser à la diversité dans la communauté, identifier les personnes qui voient les choses autrement et qui sont prêtes à s'engager gratuitement.

Il n'y a pas de solution simple ou de démarche linéaire pour réussir, et aucun individu - aussi brillant soit-il - ne peut trouver seul la solution, d'où le besoin si important de la mise en œuvre de l'intelligence collective ; adopter une approche collaborative permettra d'intégrer les points de vue de toutes les parties afin de créer un sens commun et identifier ensemble la ou les solutions.

1. Kurt Lewin et l'accompagnement du changement. In P. Carré & P. Mayen, Psychologies pour la formation (pp. 37-54). Paris, France : Dunod.
2. Faulx D. et Danse C. (2021). Comment favoriser l'apprentissage et la formation des adultes ?, De Boek Supérieur, 2021

Lydia MBULA SAFI AMANI
(République Démocratique du Congo), spécialiste en économie agricole, chargée de projets au Fonds Social de RDC (2022).



Analyse systémique des

acteurs de KiMaLaKan pour la pérennisation, Guinée



Daouda DIAOUNE, jeune migrant rentré à Dabola, République de Guinée, bénéficiaire de KiMaLaKan qui a ouvert une tapisserie.

Crédit photo : Sidiki Camara, facilitateur du projet KiMaLaKan auprès de l'Union des Groupements Maraichers Dembaguouma de Dabola.

Contexte

En Guinée, malgré la disponibilité d'importantes ressources naturelles, le pays reste confronté à un important taux de chômage chez les jeunes, qui représentent les deux tiers de la population. En raison du manque d'opportunités dans le secteur public et privé formel, la majorité de ces jeunes, en particulier les femmes, peinent à trouver un emploi.

Beaucoup d'entre eux cherchent alors de nouvelles perspectives dans les villes ou tentent d'émigrer vers l'Europe, la plupart via l'immigration irrégulière. Dans cette aventure, bon nombre périssent dans la Méditerranée et laissent les familles endeuillées.

Les problèmes de chômage, de pauvreté et de la migration étant des phénomènes étroitement liés, les efforts visant à donner des réponses à ces problèmes passent en majorité, par la mise en place des projets de développement. C'est dans ce contexte qu'en Guinée, un consortium de 4 organisations non gouvernementales (ONG), à savoir Eclasio (chef de file), Trias, Osez Innover et CADES, met en œuvre le projet KiMaLaKan¹. Il vise à renforcer les capacités des organisations de la société civile à s'impliquer dans les dispositifs d'insertion professionnelle et de développement de l'emploi pour les femmes et les jeunes des bassins d'emploi de Kindia, Mamou Labé et Kankan.

Même si les actions mises en œuvre par ce projet ont permis à de nombreux jeunes de changer leur projet de migration en mettant leur capital finan-

cier dans le développement d'une entreprise en Guinée, le problème se pose toujours avec acuité au niveau national et la migration irrégulière peine à être réduite. Ceci nous amène à jeter un regard systémique dans le présent article pour analyser les relations au sein du réseau des acteurs concernés dont les synergies doivent contribuer à la pérennité du projet.

L'approche systémique

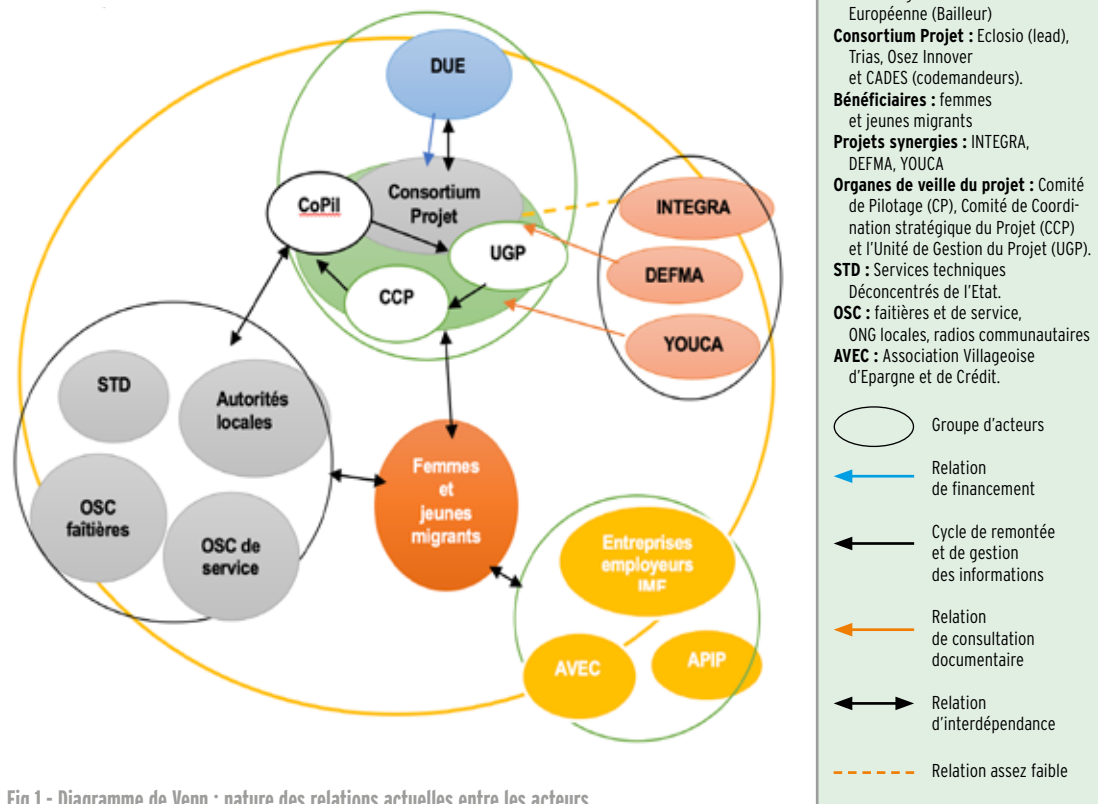
"Le système, concept de base de l'approche systémique, est un ensemble d'éléments en relation les uns avec les autres et formant un tout. On dit qu'un système est ouvert lorsqu'il est en contact avec un environnement qui peut le transformer ou qu'il peut lui-même transformer. Tout système s'organise, spontanément ou de façon intentionnelle, en fonction d'un ou plusieurs buts. Explicites ou implicites, ces buts répondent généralement à un besoin de survie ou de développement propre au système."¹

Cette analyse est centrée sur le réseau des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du projet et le mécanisme de coordination prévu pour la pérennisation.

Cette définition de l'approche systémique nous amène à comprendre le projet comme un système au sein duquel existent des relations entre les parties prenantes (acteurs de mise en œuvre, bénéficiaires directs et indirects, ...) et les problèmes d'emploi, de pauvreté et de migration d'une part, l'interaction entre la coordination et l'intégration d'autre part.

Pour analyser et comprendre la nature des relations qui existent au sein de ce réseau qui pourrait contribuer à la pérennisation du projet, nous allons utiliser le diagramme de Venn pour élucider notre analyse systémique. Cette analyse est centrée sur le réseau des acteurs impliqués dans la mise en œuvre →

Le réseau des acteurs impliqués dans la mise en œuvre du projet



LEGENDE

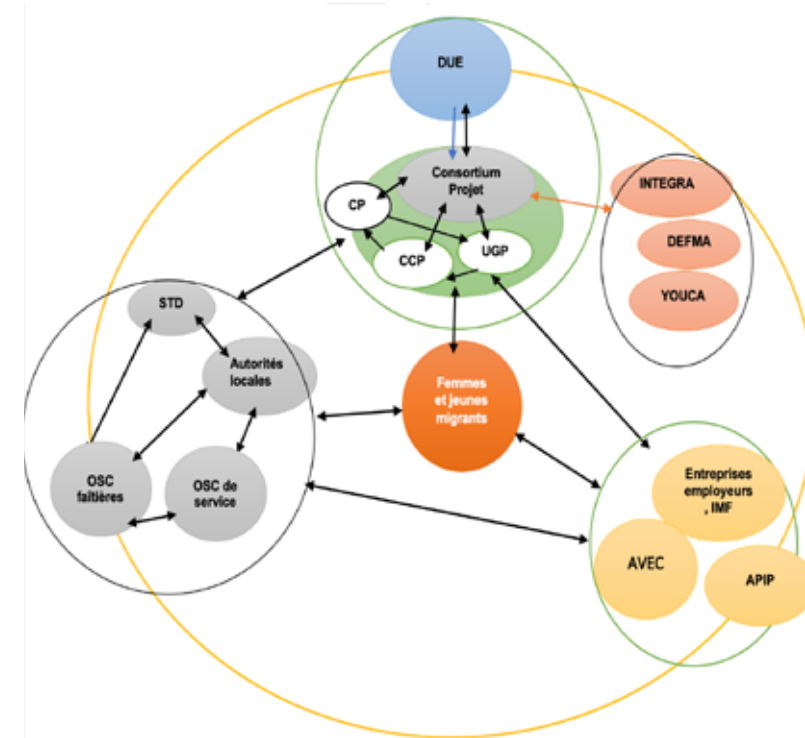
DUE : Délégation de l'Union Européenne (Bailleur)
Consortium Projet : Eclasio (lead), Trias, Osez Innover et CADES (codemandeurs).
Bénéficiaires : femmes et jeunes migrants
Projets synergies : INTEGRA, DEFMA, YOUCA
Organes de veille du projet : Comité de Pilotage (CP), Comité de Coordination stratégique du Projet (CCP) et l'Unité de Gestion du Projet (UGP).
STD : Services techniques Déconcentrés de l'Etat.
OSC : faitières et de service, ONG locales, radios communautaires
AVEC : Association Villageoise d'Épargne et de Crédit.

○ Groupe d'acteurs
 ← Relation de financement
 ← Cycle de remontée et de gestion des informations
 ← Relation de consultation documentaire
 ↔ Relation d'interdépendance
 - - - Relation assez faible

Fig.1 - Diagramme de Venn : nature des relations actuelles entre les acteurs.

12 du projet et le mécanisme de coordination prévu pour la pérennisation. "Les diagrammes de Venn permettent d'analyser et d'illustrer la nature des relations entre groupes clés de parties prenantes."² Cette définition met l'accent sur la nature des relations entre les parties prenantes. Pour démontrer ces relations entre les acteurs du projet KiMaLaKan, il sera question de décrire le réseau des acteurs impliqués dans la mise en œuvre et le mécanisme de coordination prévu pour la pérennisation du projet. À travers ce diagramme de Venn (voir figure 1), nous voyons que le réseau des acteurs du projet KiMaLaKan est complexe et il en ressort cinq grands groupes. Il s'agit de mille deux cents jeunes et femmes, bénéficiaires directs de l'action du consortium des quatre ONG (Eclasio, Trias, Osez Innover et le Centre d'Appui au Développe-

ment Economique et Social - CADES), codemandeurs, chargés de la coordination, du suivi et de la mise en œuvre de l'action et de la Délégation de l'Union Européenne (DUE), bailleur. Les seize Organisations de la Société Civile (OSC)², les autorités locales des huit collectivités territoriales et les services techniques déconcentrés (STD) de l'Etat, les entreprises privées, les employeurs, les Institutions de Microfinance, les Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit (AVEC), l'Agence de Promotion de l'Investissement Privé (APIP) et les Projets de synergies (Développement de la Filière Maraîchère - DEFMA), Programme d'appui à l'intégration socioéconomique des jeunes (INTEGRA), Youth for Change and Action (YOUCA) forment également des groupes d'acteurs avec KiMaLaKan. Chacun des acteurs constitue en lui-



LEGENDE

DUE : Délégation de l'Union Européenne (Bailleur)
Consortium Projet : Eclasio (lead), Trias, Osez Innover et CADES (codemandeurs).
Organes de veille du projet : Comité de Pilotage (CP), Comité de Coordination stratégique du Projet (CCP) et l'Unité de Gestion du Projet (UGP).
Bénéficiaires : femmes et jeunes migrants
Projets synergies : INTEGRA, DEFMA, YOUCA
STD : Services techniques Déconcentrés de l'Etat.
OSC : faitières et de service, ONG locales, radios communautaires

○ Groupe d'acteurs
 ← Relation de financement
 ← Relation renforcée dans les consultations
 ← Bonne d'interdépendance et/ou de complémentarité
 ← Cycle renforcé de remontée et de gestion des informations

Fig.2 - Diagramme de Venn : évolution attendue des relations entre les acteurs de KiMaLaKan.

même un système qui développe des relations avec d'autres acteurs du système global qu'est le projet. Tous ces acteurs ont été intéressés par le projet en vue de favoriser l'atteinte des résultats. La nature des relations actuelles (fig. 1) démontre l'influence du bailleur et du consortium sur les autres acteurs à cause du pouvoir de financement de l'action. Ensuite, les femmes et les jeunes migrants ont presque une influence insignifiante sur les autres acteurs, ils sont placés dans une position de dépendance. Quant aux autorités locales, STD, etc., nous voyons que leur relation avec le bailleur et le consortium et les autres acteurs se définit par une interdépendance avec un rôle de participant ou de porteur de propositions. La nature des relations entre les projets INTEGRA, DEFMA et YOUCA a été juste consultative à la conception

13 du projet. Par exemple, avec INTEGRA la relation avec d'autres acteurs du système global qu'est le projet n'a presque pas fonctionné. Et quant au groupe des entreprises, employeurs, leur relation avec les autres acteurs est plutôt axée sur l'offre de services et d'opportunités d'emplois aux femmes et jeunes migrants. Cette description des relations actuelles entre les acteurs nous amène à questionner leur nature et à impliquer ceux-ci pour que leurs rôles et leurs interactions permettent de pérenniser les actions au-delà du projet. Cette analyse ne remet pas en cause les progrès du projet, elle se veut juste un facteur contributif à la pérennisation des projets de développement. Car l'implication active des groupes cibles, les femmes et les jeunes et le fonctionnement régulier des cadres de concertation mises en place constituent des facteurs favorisant cette pérennisation. →

Pour inverser cette tendance des relations actuelles, nous avons proposé dans cet article un second diagramme (voir figure 2) qui nous a permis de voir les améliorations en cours et de comprendre la situation attendue du projet. Ce diagramme s'appuie sur le mécanisme de coordination et de réalisation des activités qui a été mis en place dans le projet. La nature des relations entre les différents acteurs doit être axée sur l'interdépendance et la complémentarité. Cela implique par exemple que les femmes et les jeunes, les OSC, les autorités locales et les services techniques décentralisés doivent être parties prenantes dans les organes et les instances de veille. Les projets INTEGRA, DEFMA et YOUCA doivent continuellement être consultés pour développer une relation de partage d'expériences, des réussites et des échecs. La nature des relations entre le groupe des entreprises et employeurs avec le consortium doit être interdépendante dans la création d'opportunités d'employabilité, la formalisation des contrats d'accès au financement pour les entrepreneurs-euses. Tous les acteurs du projet doivent avoir une relation de complémentarité dans les missions conjointes de suivi des activités du projet.

Il serait important de renforcer le système relationnel entre les acteurs avec focus sur l'implication active des bénéficiaires pour susciter la pérennisation.

que la faible implication des femmes et jeunes, bénéficiaires directs du projet et le manque d'attribution des rôles à ces derniers dans les instances de veille et de coordination constituent autant de facteurs qui pourraient entraver la pérennité du projet. Et pour y parvenir, il serait important de renforcer le système relationnel entre les acteurs avec focus sur l'implication active des bénéficiaires pour susciter la pérennisation. Ceci sous-entend le développement des liens forts entre bénéficiaires directs et les groupes cibles (OSC et autorités publiques) autour par exemple de leur implication active et de la performance des 16 OSC à rendre durables les cadres de concertation.

Pour concevoir un projet de développement avec des actions durables, nous recommandons vivement aux acteurs de développement d'adopter

une analyse systémique décrivant la nature des relations entre les parties prenantes pour déterminer leur pouvoir, leur force ou faiblesse et d'envisager un changement durable. Ceci pourrait faire du diagramme de Venn un outil important dans la recherche de solutions. Ensuite, veiller à l'implication et à l'attribution des rôles clés aux bénéficiaires dans le processus de coordination et de veille du projet.

14 **Conclusions et recommandations**

À la lumière de ce qui précède, l'analyse systémique à travers le diagramme de Venn nous a permis de comprendre la nature des interactions entre les acteurs de KiMaLaKan ; ce qui peut constituer de véritables leviers de changement tant au niveau individuel que groupal. Ainsi, du ciblage et la composition des acteurs, nous avons compris

- 1 Projet de renforcement des capacités des Organisations de la Société Civile dans les régions de Kindia, Mamou, Labé et Kankan (KiMaLaKan). www.kimalakan.org
- 2 Huit OSC évoluant dans le parcours entrepreneurial, quatre dans l'organisation des cadres de concertations et quatre autres chargées l'organisation des cadres de concertations et de la communication.



Saa Fidel KONDIANO
(République de Guinée),
conseiller en suivi évaluation et gestion
des connaissances, ONG Trias.

Notes et références bibliographiques

- Jean-Pierre Houillon. La systémique, écoles de pensées, Les fondamentaux de l'approche systémique, <https://www.systemique.com/la-systemique/ecoles-de-pensee/les-fondamentaux.html>
- EuropeAid, 2004. Lignes Directrices Gestion du Cycle de Projet. https://capacity4dev.europa.eu/library/europeaid-lignes-directrices-gestion-du-cycle-de-projet_en

La commune de Milot

entre innovation agricole et développement durable



istockphoto - Kobackpacko

15

Analyse globale de la situation

Le développement des sociétés peut se mesurer par toute une série de paramètres, qu'ils soient économiques, politiques, psychologiques, agricoles ou encore étatiques. Le développement durable, quant à lui, s'impose comme un concept opératoire qui évalue les risques et guide les actions par une vision unifiée des sociétés ou d'une partie de celles-ci pour faire face aux différents problèmes environnementaux en formulant des diagnostics et des solutions (Catherine & Franck-Dominique, 2006).

Toutefois, l'ambition normative de bien-être écologique et humanitaire que prône le développement durable est loin de constituer une évidence dans toutes les sociétés. Tout d'abord par les dangers que nos modes de vie font peser sur nous-mêmes et sur la planète terre ; ensuite par les différences qui existent dans les sociétés d'un point de vue ontologique, économique et culturel (Burel, 2004).

En effet, certaines réflexions socio-économiques peuvent mettre en évidence toute une série de clivages (clivages générationnels, clivages culturels, clivage liés aux fonctions professionnelles, aux →

enjeux, etc.) forte quant aux actions à entreprendre face à certains phénomènes d'ampleur sans précédent, tels que : les inégalités qui se creusent de jour en jour entre pays riches et pays pauvres, mais aussi à l'intérieur de chaque pays, le changement climatique, l'usage à outrance des énergies fossiles, les conséquences agroécologiques de l'agriculture chimique, la famine, les impacts de la technologie et le numérique dans l'agriculture. Ces sujets, parmi tant d'autres, devraient permettre un éveil de consciences avec des actions globales. Ils sont cependant peu ou presque pas suscités par les instances dirigeantes et dans les différentes sociétés (Aubertin & Vivien, 2010).

D'un point de vue spécifique, la théorie de l'analyse systémique et le cadre ontologique peuvent traverser ce fertile et très complexe concept qu'est le développement durable. En général, chaque partie développe des stratégies de croissance qui vise la durabilité. Chaque acteur entend donner sa vision et convaincre les autres du bien-fondé de son point de vue et de sa participation à la construction de l'immeuble, si bien que le développement durable apparaît encore davantage comme un élément d'appui pour de multiples projets environnementaux (Corinne & Jean-Pierre, 2000).

Comment peut-on éveiller la curiosité des bénéficiaires pour qu'ils embrassent la méthode de culture hors sol afin d'augmenter la production maraîchère ?

Comment peut-on éveiller la curiosité des bénéficiaires pour qu'ils embrassent la méthode de culture hors sol afin d'augmenter la production maraîchère ? Comment est-ce que le projet en question, qui vise le développement durable, peut-il être réalisable en faisant lien entre le milieu social et culturel de la zone cible ? Considérant qu'il faut prendre en compte la problématique profonde des projets sociétaux, "Ne pas voir le problème, c'est faire partie du problème" (Lautre, 2019, p. 41).

La dimension d'engagement de l'Institut des Sciences, des Technologies et des Études Avancées d'Haïti (ISTEAH) comme institution porteuse du projet, celle de son partenaire financier Pôle d'Innovation du Grand Nord (PIGraN) et la conscientisation humaine constituent chacun un facteur clé à la réalisation de ce projet. Ainsi, quelques théories des sciences humaines, et plus spécifiquement un regard psychosociologique, nous permettront d'aviver notre sujet d'étude si important. Ce qui nous permettra de faire le pont dans le cadre de ce projet avec la vision idéologique de Claude (2015, p. 12) " L'information ne doit pas être une source de pouvoir pour celui qui la détient, mais pour celui qui sait créer de l'intelligence collective en la partageant ".

Mise en contexte

Ce projet est né suite à de nombreux constats liés à des problèmes d'ordres socioéconomiques et environnementaux avec des conséquences comme, entre autres, inondations, sécheresse, famine, perte de poids à la naissance entre autres. Le projet trouve son emplacement à Milot au sein d'une communauté où les productions agricoles se font rares et où la frustration et le vandalisme se rencontrent fort souvent. La commune de Milot fait partie du département du nord d'Haïti située au sud-ouest de l'arrondissement d'Acul-du-nord et au sud de la deuxième plus grande ville d'Haïti, le Cap-Haïtien. Cette commune qui s'étend sur un territoire d'environ 76 km² est occupée par une population

estimée à 30 000 habitants d'après l'IHSI (Institut Haïtien de Statistique et d'Informatique), 2009 et est divisée en trois sections communales : Perches-de-Bonnet, Bonnet à l'Évêque et Génipailler. Les besoins en nutrition et production de denrées agricoles dans la zone sont devenus primordiaux. Avec ce projet visant à accompagner la population de Milot en implantant un système de culture maraîchère qui fait face aux intempéries, les habitants de la commune auront la chance de doubler le rendement des récoltes et de mettre ainsi fin à une période de famine au sein des familles.

Les moyens d'intervention

Le concept de développement durable qu'entend adopter ce programme d'implantation d'un système de culture hors sol à Milot tient compte des facteurs socio-écologiques aussi bien qu'économiques, de la base de ressources biotiques et non biotiques, des avantages et des inconvénients à court et à long termes des solutions. De ce fait, cette conception qui vise la durabilité sera expliquée clairement par l'équipe projet tout en se basant sur la **perception** des bénéficiaires : une manière d'appréhender ou de percevoir les choses, d'identifier les freins éventuels à la mise en œuvre de nouvelles méthodes ou pratiques, dans un groupe cible (De Vanssay et al., 1997; Faulx, 2022). Par exemple, faciliter le dialogue entre les partenaires du projet afin de prendre en considération leurs différents points de vue ou perceptions. Cette nouvelle perception des choses de la part des partenaires par l'intermédiaire de l'entraide permettra de faire face aux difficultés, de changer les comportements ou les habitudes des ménages, de solidariser l'action des Organisations Communautaires de Bases (OCB), des Organisations Paysannes (OP) ; cela permettra ainsi d'orienter les bénéficiaires dans le sens du dynamisme, leur permettant de se situer dans le temps par les actions qui seront entreprises pour être totalement sûrs des résultats à atteindre en réponse aux problèmes confrontés. **Les valeurs et les normes** : Elles portent le regard sur la capitalisation des pratiques pluridisciplinaires à partir de nos perceptions, comportements et conceptions dans un processus de changement. Elles visent le partage de connaissances entre les différents groupes et la fluidité des informations. **Aptitudes motrices** : Elles s'orientent vers une fina-

lité de démocratie délibérative et participative, ce qui suppose la capacité à faire des choix, à décider en faveur des intérêts groupaux, à décider collectivement d'actions dans une situation de conflits d'intérêts, à soutenir le changement et à aider à l'exploitation des choses (Gravel, 2010 ; Faulx, 2022). **Contrôle de l'action** : Il permet de questionner les faits en fonction des évolutions du contexte et des réalités de terrain du projet. Ce contrôle vise l'avancement des autres par des interactions, par exemple, des activités qui peuvent renforcer les capacités (formation, échanges...), favoriser la participation et la cohésion sociale (accueil, communication interne, mobilisation de compétences...) ou réduire des exclusions (implication des femmes, soutien aux producteurs en difficulté... (Ollagnon & Touzard, 2007 ; Faulx, 2022).

Analyse de la situation par les théories mobilisées

D'un point de vue sociologique, on met en relation les engagements de l'organisation porteuse du projet, celui des partenaires et les grands défis de l'heure. Ils sont également considérés comme des objectifs fixés par ce projet, à travers des actions individuelles et collectives, afin de pouvoir les examiner dans toute leur complexité, plus précisément par une approche systémique.

Des leviers d'action seront envisagés pour pouvoir porter des solutions durables face à la faiblesse de production agricole à laquelle fait face la zone cible de ce projet. L'implantation du système de culture hors sol dans la commune de Milot est perçue comme une chose innovante par les bénéficiaires. En ce sens, les théories mobilisées trouvent leur importance afin d'orienter les bénéficiaires dans le sens du dynamisme. Cela leur permettra de se situer dans le temps par les actions qui seront entreprises pour être totalement sûrs des résultats à atteindre en réponse aux problèmes.

Proposition de pistes

Un tel projet demande : des prises de conseil, une intelligence systémique ; une parfaite coordination qui aboutira à une mobilisation effective des compétences ; l'adoption d'un caractère dynamique de changement et son impact par le biais des in-

Dans cette optique, nous avons mis en œuvre un projet d'implantation d'un système de culture hors sol dans la commune de Milot, une des dix-neuf communes du département du nord d'Haïti (Février 2022- Février 2025). Ce projet vise à augmenter la disponibilité de produits maraîchers haïtiens en appliquant le concept de développement durable au moyen de politiques et de stratégies proposées par les différents acteurs sociaux. Ce projet est né à la suite de différents épisodes de famine qui affectent les ménages de cette commune d'Haïti, sujette à des inondations très fréquentes.

Dès lors, des questionnements peuvent être soulevés à l'égard de la situation présentée.

terdépendances prises en charge du début à la fin du projet ; des fonctionnalités minimales de communication et de collaboration ; la gestion du flux de travail.

Un choix varié de méthodologies de créativité, de sélection et de choix d'alternatives d'action, de planification et de contrôle, garantiront une liberté de choix au décideur et autoriseront en même temps les comparaisons pour s'assurer de la validité des solutions ou des alternatives retenues. En d'autres termes, le postulat du développement communautaire de Milot, les valeurs et normes et l'animation rurale de l'égalité entre les humains permettront la fluidité des informations, éviteront la frustration des groupes non impliqués directement dans le projet et laisseront des individus autonomes sans jugements de valeur péremptoirs (Meister, 1970).

Ainsi, la résistance des partenaires au changement peut être levée par un travail de préparation consistant à faire dialoguer (échanger des expériences par la méthode : focus groupe) les membres des différents groupes concernés sur les modalités d'application du changement. Il faut entendre par là que les participants seront libres d'utiliser les méthodes qu'ils souhaitent et pourront utiliser les ressources qu'ils jugent nécessaires.

Conclusion

On croit encore que les critères de réussite d'un projet se limitent généralement à l'atteinte des objectifs dans le temps, de coût et de qualité (d'où ce que l'on appelle le triangle d'or ou vertueux), et dépendent aussi de conséquences souvent imprévues pour les parties prenantes, parfois assez grandes. Par conséquent, l'accélération du changement environnemental de ce projet aura comme conséquence triviale une participation active des bénéficiaires selon différentes approches avec un souci de cohérence et d'ancrage, une augmentation de production agricole et de la visibilité informationnelle.



Evens CLAIRVIL (Haïti),
ingénieur agronome
(master en Agriculture Tropicale) ;
chercheur et inspecteur ; Institut
des Sciences, des Technologies et
des Études Avancées d'Haïti (ISTEAH).

Références bibliographiques

- Aubertin, C., & Vivien, F. D. (Eds.). (2010). Le développement durable : enjeux politiques, économiques et sociaux. La documentation française.
- Burel, F. (2004). Développement durable.
- Catherine, A. & Franck-Dominique, V. (2006). Le développement durable : Enjeux politiques, économiques et sociaux. La documentation française, Paris, ISSN 1763-6191.
- Claude, L. (2015). Fuseau de sommeil et traitement de l'information nociceptive : études par enregistrements électroencéphalographiques de surface et intracérébraux chez l'Homme (Doctoral dissertation, Université Claude Bernard-Lyon I).
- Corinne, G. & Jean-Pierre, R. (2000). Le développement durable. In *Économie et Sociétés, Série F, n° 37*, « Développement » -I, 9/2000, p. 111-124.
- De Vanssay, B., Ratiu, E., Casal, A., Colbeau-Justin, L., Porto de Lima, C., & Weiss, K. (1997). Les citadins et l'eau. Contrastes et similitudes dans le monde : représentations et comportements à Ouagadougou, Jakarta, Brasilia, Madrid, Munich et Osaka [Urban dwellers and water. Contrasts and similarities around the world: representations and behaviours in Ouagadougou, Jakarta, Brasilia, Madrid, Munich and Osaka]. Unpublished Report.
- Faulx, D. (2022). Apprentissage et développement de l'adulte en formation. [Notes de cours].
- Gravel, N. (2010). Pour un développement durable des savoirs : l'approche collaborative d'une communauté de pratique au service de l'apprentissage organisationnel. *Télescope*, 16, 168-192.
- L'Institut haïtien de statistique et d'informatique (IHSI), ihsi.ht, 2009.
- Lautre, Y. (2019). Utiliser des moteurs de recherches alternatifs.
- Meister, A. (1970). Développement communautaire et animation rurale en Afrique. *L'Homme et la société*, 18(1), 129-145.
- Ollagnon, M., & Touzard, J. M. (2007). Indications géographiques et développement durable. Enquête nationale sur les actions des organisations de gestion locale des Indications Géographiques. INRA Montpellier, UMR Innovation, Projet PRODDIG.

1 Focus groupe : Méthode qui consiste à réunir les personnes en petits groupes selon une périodicité bien définie pour échanger de leurs expériences sur un sujet bien spécifique (Lewin, 1951).

Femmes rurales et changement climatique :

intégration des mesures d'accompagnement pour un développement durable



Stockage de produits agricoles par des femmes rurales. Francine Assélackna Tourmoudagou

Contexte

Les changements climatiques sont l'un des plus grands défis du XXI^e siècle. D'après les résultats du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), les populations les plus vulnérables et les plus marginalisées seront les plus touchées. Les pauvres, principalement dans les pays en développement, seront touchés de manière disproportionnée et auront donc le plus besoin de stratégies d'adaptation pour faire face aux changements climatiques. Les femmes représentent un pourcentage important des communautés pauvres, qui dépendent des ressources naturelles locales pour assurer leurs moyens de subsistance, en particulier dans les régions rurales (Balgis Osman-Elasha).

Les changements climatiques exercent en effet une forte influence sur les activités économiques des femmes rurales. Des travaux de recherche menés sur la commune de Zè montrent que les activités développées par les femmes rurales sont relatives à la production agricole, à la transformation et commercialisation des produits agro-alimentaires et à l'approvisionnement en eau du ménage... Pour l'agriculture, les perturbations climatiques telles que la sécheresse et les inondations rendent plus vulnérables les femmes compte tenu de leurs moyens de résistance faibles. Pour l'approvisionnement en eau, la baisse de la pluviométrie ainsi que l'augmentation d'années déficitaires en pluie entraînent des répercussions négatives sur les ressources en eau. Aux facteurs climatiques s'ajoute la pesanteur socio-culturelle qui a un certain impact sur les conditions de vie des femmes rurales (Afrique Conseil, INSAE, 2006).

Parmi les implications socio-culturelles pesant sur les femmes rurales de Zè, une commune rurale au sud du Bénin, on peut citer un faible accès à la terre, une forte dépendance aux ressources naturelles et à l'agriculture, la rareté des produits agricoles (cultures vivrières, cultures de rentes et produits forestiers non ligneux), l'effet des mau-

vaises pratiques agricoles, le poids du droit coutumier et celui des responsabilités ménagères dus à l'inégalité de la répartition des devoirs familiaux, un faible niveau d'éducation et un faible accès à la formation... tout ceci aggravant la vulnérabilité de ces femmes et réduisant leur capacité de résilience face aux méfaits du changement climatique.

Réduire le poids des implications socio-culturelles des mesures d'adaptation des femmes rurales de la commune de Zè est justement l'objectif du projet de renforcement de la résilience des femmes rurales face aux effets du changement climatique (projet 2Rfr/Zè). C'est un projet de développement durable conduit par l'ONG "Secours à la Nature/Rescue for Nature". Il vise pour les femmes rurales de Zè une lutte efficace contre les effets du changement climatique.

Zè est une commune rurale périphérique située à environ quarante-trois kilomètres au Nord de Cotonou, capitale économique du Bénin. Elle couvre une superficie de 543,9 km² et une population de 106.913 habitants selon le recensement général de la population de 2013. Pour la seule localité du centre de la commune appelée Zè-Centre, le nombre de ménage est de 1.016 avec une taille de 4,60. La commune de Zè est composée de soixante-treize villages. L'agriculture constitue la première activité des populations ; la population agricole est en effet élevée avec une participation importante de la femme. La production agricole concerne essentiellement le maïs, le manioc, le niébé, le palmier à huile et les agrumes ou encore l'ananas et l'arachide comme cultures de rente. Les autres activités pratiquées par la population sont la chasse, le commerce, l'artisanat, l'exploitation de bois de feu, la transformation de produits agricoles et l'élevage.

L'organisation sociale est basée sur des chefferies traditionnelles (royauté, collectivités et conseils des sages) et sur les institutions étatiques. Les us coutumiers tels que le lévirat ou l'exclusivité du droit d'héritage à l'homme régulent le fonctionnement de la société. Il est important de noter que la

femme est marginalisée dans les institutions bien qu'elle joue un rôle important dans la production et la génération de revenus dans la communauté. Des résultats d'enquête en 2006 ont permis de constater que la participation communautaire au développement était faible à Zè. Une faiblesse est également observée dans les aspects liés au genre et développement (Afrique Conseil, INSAE, 2006). D'ailleurs, il est à noter que dès les premières heures de sa mise en route, le projet 2Rfr/Zè a été confronté à une faible participation des femmes rurales en dépit du fait que ce sont elles les principales actrices au changement visé par le projet.

Ce constat insatisfaisant constitue pour le projet 2Rfr/Zè, un argument solide pour une bonne planification du développement communautaire via l'identification d'actions concrètes, intégrées et réalisables.

Mobiliser l'intelligence collective pour faciliter la participation des femmes

A l'issue de la formation continue "Comprendre et gérer les dimensions humaines des projets en développement durable", nous avons mobilisé "l'intelligence collective (IC)", une approche (théorie) des sciences humaines qui sert en management et dans la gestion des organisations. L'innovation qu'apporte la mobilisation de cette notion est qu'elle va améliorer la compréhension des enjeux du projet. D'une part, l'obstacle que constitue la faible participation des femmes rurales aux activités du projet sera mieux élucidé ; d'autre part, les tenants et aboutissants de 2Rfr/Zè seront mieux appréhendés, ceci dans l'ultime but de bien le réaliser.

Mais qu'est-ce que l'intelligence collective ? "Le développement théorique s'efforce de donner des points de repère sur ce que signifie l'intelligence collective et son terreau "apprendre ensemble"... Comme la musique, l'intervention au sein de groupes nécessite de faire des gammes, de s'entraîner sans cesse, de trouver de nouveaux

maitres ou de nouveaux terrains pour progresser » (Cristol & Joly, 2017). "L'intelligence collective est une somme d'intelligences de la situation conjuguée à des savoirs. L'intelligence de la situation est la bonne compréhension du contexte et des enjeux" (Zara, nd). Pour P. Levy (2003), les communautés humaines ne peuvent aboutir à un développement durable qu'en entretenant des intelligences collectives ; les idées qui n'ont aucune retombée coopérative positive ne sont pas viables.

Il y a tout particulièrement un outil au service de l'intelligence collective (IC) qui a été capitalisé : le "The value proposition canvas (VPC)". Basé sur l'intelligence collective, le VPC fait appel au jeu collectif pour la résolution de problèmes communs en vue de solutions communes. C'est une méthode centrée sur l'utilisateur, c'est-à-dire l'humain. Il permet de travailler ensemble avec le client. Dans le cas d'un projet en développement durable comme le projet 2Rfr/Zè, les clients sont les bénéficiaires avec qui seront déterminés ensemble leurs problèmes (douleurs), leurs aspirations (espérances) et leurs bénéfices (gains) face aux problèmes réels que ceux-ci vivent et pour lesquels le projet cherchera à apporter de la solution (Chalant I., 2022).

L'exemple de l'identification commune des problèmes réels, liés aux effets du changement climatique vécus par les femmes de Zè et aux besoins sexospécifiques des femmes et des hommes, est

"The value proposition canvas (VPC)" fait appel au jeu collectif pour la résolution de problèmes communs en vue de solutions communes.

important parce qu'il permet de circonscrire le(s) problème(s) réel(s) à résoudre. De même, cela a l'avantage de faire émerger des solutions communes qui satisferaient et les femmes et les hommes ; par ricochet l'ensemble de la communauté. Cet outil revêt toute son importance en ce sens que les projets communautaires sont habituellement conçus et mis en œuvre de façon arbitraire, c'est-à-dire sans forcément tenir compte de cet aspect collectif avec l'en-

semble des éléments de la communauté et le projet. Il faut aussi ajouter que tenir compte de toutes les opinions permet une analyse systémique du projet ; ceci est d'un grand intérêt pour jau- →

ger la complexité du projet, orienter les actions, rechercher les interactions que suscitera la stratégie d'intervention et prévenir les effets inattendus tant positifs que négatifs qui pourraient survenir pendant et/ou à la fin du projet.

Dans le cadre du projet 2Rfr/Zé, le VPC sera mobilisé à chaque étape de sa réalisation (1-diagnostic participatif ; 2-stratégies d'intervention ; 3-autonomisation de la communauté par la pérennisation des acquis du projet) et selon chaque niveau d'exigence requis par l'outil (1- les douleurs ; 2- les objectifs à atteindre (produits et services); 3- les gains. Il est à rappeler que le projet 2Rfr/Zé a été confronté au problème de faible implication de la communauté dès le démarrage de ses activités. Une des explications données à ce problème est que le projet n'a pas pris en compte les besoins réellement vécus et exprimés par les femmes rurales et par la communauté. Le VPC a l'avantage de remédier à cette faille.

La pratique de l'outil requiert des séances de sensibilisations homogènes hommes et femmes et aussi des séances mixtes. Lors de ces réunions, il s'agit, à partir de l'outil, de recueillir toutes les intentions, avis, propositions des participants. Tout point de vue est le bienvenu. La méthodologie du VPC vise à réduire la censure et l'auto-censure. Les propositions sont collectées de façon péle-mêle. Au bout du processus, il émerge des propositions jugées plus prometteuses que d'autres qui sont annulées au fur et à mesure que la participation collective suit son cours. Les propositions suscitant plus d'intérêt sont retenues à l'unanimité pour être appliquées.

La formation continue suivie en Belgique à travers le VPC a apporté un nouveau souffle au projet 2Rfr/ Zé qui a revu son architecture, son concept, ses stratégies d'intervention, en vue bien entendu de l'atteinte des objectifs escomptés.

Le projet 2Rfr/Zé aborde la question du genre qui

en elle-même est une question transversale ; ce qui rend 2Rfr/Zé complexe. Le changement climatique touche la vie économique des femmes rurales mais aussi celle des hommes. Mais quels sont les besoins spécifiques de chaque partie et les besoins d'ensemble ? Pour répondre à cette préoccupation, le projet 2Rfr/Zé a l'intérêt de faire intervenir l'outil VPC de l'intelligence collective ; car l'application du VPC aidera à déterminer les besoins sexospécifiques des femmes et des hommes face à l'impact du changement climatique sur leurs activités économiques et sur leur vie sociale. Le diagnostic participatif va révéler les douleurs spécifiques des hommes et des femmes. L'étape suivante sera l'identification collective des actions à exécuter allant dans le sens de la résolution commune des problèmes posés. Les stratégies d'intervention du projet 2Rfr/Zé devront ainsi s'appuyer sur les propositions faites par chaque partie. La recherche ensemble des aspirations et espérances vont éclairer les objectifs à atteindre et améliorer les interventions du projet. Ces étapes bien franchies, on pourra espérer que les gains ou les bénéfices (conséquences positives attendues de la recherche des objectifs) du projet soient bien incorporés au groupe des femmes et à celui des hommes pour être élargis à la communauté tout entière voire être pérennisés par elle.

L'hypothèse à vérifier est que les femmes auraient plus de facilité à participer aux activités du projet si elles étaient aidées par les hommes dans leurs activités quotidiennes.

L'insuffisance d'engagement observée chez les femmes rurales au démarrage du projet peut être aussi expliquée par l'influence négative du poids socio-culturel sur ces dernières. Le contexte montre que les femmes rurales de Zè se retrouvent marginalisées par de réels facteurs sociaux et culturels à tous les niveaux dans la société. Ceci limite leur marge de manœuvre en tant qu'actrices de développement durable. L'inégalité de leurs droits vis-à-vis des hommes, leur forte dépendance des hommes et le manque d'affirmation de soi peuvent les empêcher de prendre activement part aux activités prévues par le projet.

A l'aide du VPC le projet peut viser un autre comportement chez d'autres acteurs : les hommes. Il

s'agit en occurrence de l'accompagnement des hommes dans les activités des femmes. L'hypothèse à vérifier est que les femmes auraient plus de facilité à participer aux activités du projet si elles étaient aidées par les hommes dans leurs activités quotidiennes. Il faudra à cet effet tester la perception des hommes sur les activités des femmes. Parallèlement recueillir les besoins des hommes, leur avis sur leur contribution au bien-être du ménage... La stratégie à utiliser dans ce cas sera une mise en mouvement pour changer la perception des hommes sur les activités des femmes. La mise en mouvement par un jeu de rôle ou par l'écoute active peut servir au renforcement de capacité et/ou au changement de perception chez les hommes ; au changement de perception et au relèvement de l'estime de soi chez les femmes. En effet, face à l'analphabétisme et le faible niveau d'instruction en milieu rural béninois, il est nécessaire de surmonter ces limites à la pratique du "The value proposition canvas (VPC)", puisque celui-ci demande que les participants mettent chacun par écrit leurs opinions et points de vue. Les jeux de rôle (théâtre, sketches, dialogue...), en particulier, peuvent corriger cette limite.

Pour reformuler Cristol et Joly (2017), les pratiques proposées par le VPC favorisent l'apparition et la consolidation de l'intelligence collective en apprenant ensemble avec l'aide des facilitateurs. L'intelligence collective influence l'accroissement du pouvoir d'un individu ou groupe d'individus isolés (les bénéficiaires=femmes rurales et une meilleure réalisation de ses aspirations quand il s'assemble avec d'autres (les hommes et l'ensemble de la communauté de Zè).

Une autre réforme qu'apporte l'outil VPC au projet 2Rfr/Zè est la création d'un espace de médiation ; en ce sens que le projet représenté par le facilitateur/

1. Projet de renforcement de la résilience des femmes rurales de la commune de Zè (Sud du Bénin) face aux effets du changement climatique : 2Rfr/Zè.

formateur peut ne pas être le projet du l'apprenant représenté par les bénéficiaires (les femmes, les hommes et l'ensemble de la communauté de Zè). Selon Faulx & Danse (2022), il arrive que le projet du formateur ne soit pas celui de l'apprenant ou que les deux projets se retrouvent peu. Dans ces cas, il est important de créer un espace de médiation entre les deux partenaires de la relation d'apprentissage, ici relation de changement. Cet espace de médiation va donner l'occasion au facilitateur et à la communauté de s'accorder sur le changement souhaité et sur les modalités pour l'atteindre. Ainsi, une telle stratégie peut conduire à la réalisation des objectifs du projet 2Rfr/Zè d'où la nouvelle perspective est la promotion d'un développement

équitable et solidaire de la communauté de Zè par l'intégration des mesures d'accompagnement contre les effets du changement climatique sur les femmes rurales de la commune de Zè.

Francine ASSÈLACKNA TOUMOUDAGOU (Bénin),
chargée d'animation de projet à l'ONG
Secours à la nature à Calavi



La mise en mouvement par un jeu de rôle ou par l'écoute active peut servir au renforcement de capacité et/ou au changement de perception chez les hommes

Notes et références bibliographiques

- Source : les données qualitatives et quantitatives fournies ici sont tirées de la monographie de la commune de Zè réalisée par le cabinet Afrique Conseil, avril 2006 et de l'Institut National de la Statistique et de l'Analyse Economique (INSAE).
- Balgis Osman-Elasha. Les femmes dans le contexte des changements climatiques. <https://www.un.org/fr/chronicle/article/le-femmes-dans-le-contexte-des-changements-climatiques>
- D. Cristol, C. Joly (2017), Management et intelligence collective, Pologne
- D. Faulx, C. Danse (2022), Comment favoriser l'apprentissage et la formation des adultes, France : De Boeck
- P. Lévy (2003), Le jeu de l'intelligence collective.
- O. Zara (nd), Le management de l'intelligence collective.

Participation des hommes aux activités de nutrition et de développement au Nord Bénin



Femmes sélectionnant les semences, tout en veillant à leurs enfants, Kotopunga, Nord-Ouest du Bénin. Photo : Héroïse Blondeel, Eclosio.

Introduction

Au Bénin, environ un tiers des enfants de moins de 5 ans (32 %) souffrent d'un retard de croissance, 5 % sont émaciés, 17 % présentent une insuffisance pondérale et 2 % un surpoids (EDSB, 2018). Ce constat est fait dans plusieurs communes du pays, entre autres la commune de Bembéréké au Nord du Bénin. C'est dans ce contexte qu'intervient le Projet de Nutrition et du Développement de la Petite Enfance (PNDPE) exécuté par le Groupe de Recherche et d'Action pour la Promotion de l'Agriculture et du Développement (GRAPAD)-ONG dans la commune de Bembéréké. L'ONG GRAPAD à travers le PNDPE met en œuvre des activités pour prévenir la malnutrition, prendre en charge les enfants malnutris et impulser le développement de la petite enfance. Malgré toutes les initiatives engagées en faveur de la nutrition et le développement de la petite enfance, il existe encore des tendances lourdes pour infléchir ce constat et atteindre des résultats. Au nombre de ces dernières, nous avons la faible participation des hommes aux activités de nutrition et du développement de la petite enfance.

En effet, au-delà de l'accès à des services sociaux essentiels, les familles ont un grand rôle à jouer pour assurer la survie de cette cible vulnérable (enfants) depuis la conception jusqu'à l'âge de 5 ans au moins. Mais force est de constater que les hommes s'intéressent très peu aux activités de nutrition et de développement de la petite enfance. Une évaluation à mi-parcours de l'intervention dans la zone de mise en œuvre a montré que les enfants autrefois malnutris, pris en charge par le projet et guéris, ont rechuté. Ce constat est fait surtout au niveau des ménages dans lesquels les hommes ne participent pas aux tâches ménagères y compris celles liées à la nutrition et le DPE. Dans le cadre de notre travail, le défi est d'amener les hommes à prendre conscience de l'importance de la nutrition et du DPE mais surtout de leur rôle dans la participation à ces activités. Il se pose alors ici la problématique de changement de comportement des hommes vis-à-vis des activi-

tés de la nutrition et du DPE. Ce changement intervient dans un contexte marqué par des pesanteurs socio-culturelles qui s'y opposent. Pour relever ce défi, nous allons appliquer le modèle de changement en trois phases de Lewin.

Lewin (1947) décrit trois phases d'un changement : unfreeze (selon les traducteurs, dégel ou décrystallisation), change (changement, mouvement, déplacement), refreeze (recristallisation, stabilisation).

Phase 1 : unfreeze (dégrystallisation)

Durant la première phase, le groupe (ou l'individu) prend conscience qu'il n'est pas satisfait de la situation actuelle et va abandonner petit à petit ses réflexes, routines, modes de pensée, comportements. Les normes du groupe (perceptions, habitudes, comportements) sont remises en question par la discussion entre les membres (Faulx, 2019).

Phase 2 : change (déplacement)

A cette phase, les points de vue évoluent, la perception de la réalité se modifie. Un changement de comportement s'observe au niveau du groupe (ou individu). Les forces à l'œuvre bouleversent l'équilibre de la

première phase et le champ se reconfigure. Cela permet l'émergence de comportements nouveaux.

Phase 3 : refreeze.

Un nouvel état d'équilibre apparaît. Les tensions s'apaisent et le nouveau comportement reste stable grâce aux nouvelles normes qui donnent un état d'équilibre et qui empêchent un retour à l'étape initiale du comportement.

Le schéma ci-après réalisé par Autissier et al (2010), montre que pour parvenir au changement, il y a deux mécanismes. Le premier serait d'augmenter l'intensité ou le nombre des forces propulsives du changement (position 2) et le deuxième serait de diminuer l'intensité des forces qui freinent le changement (position 3). Lewin, dans sa théo- →

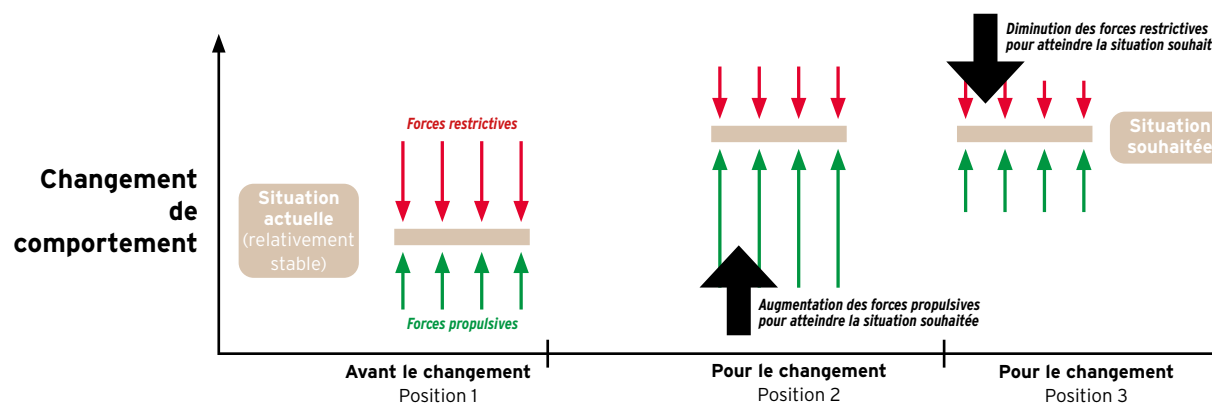
Force est de constater que les hommes s'intéressent très peu aux activités de nutrition et de développement de la petite enfance.

rie préconise de diminuer les forces restrictives plutôt que d'augmenter les forces propulsives, parce que lorsqu'on essaye d'augmenter ces dernières, des forces résistantes au changement tendent à apparaître, annulant les forces positives pour le changement (Autissier et al, 2010).

Application du modèle de changement en trois phases de Lewin au contexte particulier de la participation des hommes aux activités de la NDPE

Lewin dans l'étude de sa théorie du changement a identifié deux forces que sont les forces propulsives et les forces restrictives. Dans le cadre de notre projet, la principale force restrictive (non-changement) est la pesanteur socio-culturelle. Le poids de la tradition définit les tâches domestiques comme dévolues uniquement aux femmes. En effet, dans une société patriarcale à l'instar de celle de la zone d'intervention du projet dans laquelle la division sociale de travail est de mise, voir un homme s'adonner aux tâches relatives à l'éducation, à la santé, au bien-être des enfants de 0-5 ans est contraire aux normes sociales. Les actions menées par le projet dans ce sens n'ont pas changé la tendance outre mesure. Les populations y compris les femmes elles-mêmes continuent de penser que c'est aberrant de voir un homme s'occuper d'un enfant de moins de 5 ans pendant que sa femme est présente. Un homme qui accorde un peu plus d'attention aux soins de son enfant de moins de 5 ans est perçu comme « faible, envoûté par sa femme pour d'aucuns et paresseux pour d'autres ».

Le GRAPAD-ONG dans sa stratégie d'intervention pour conduire le processus de changement de comportement des hommes, a misé sur les forces propulsives du changement. Il s'agit notamment des sessions de sensibilisation/formation à travers l'information et la communication pour montrer l'importance de l'enjeu pour les hommes de changer. Cette dynamique actuelle du projet tendant à vouloir appuyer à tout prix sur les forces propulsives serait une mauvaise stratégie telle que soulignée dans le cadre théorique. Aussi, les résultats sur le terrain le prouvent très bien. A cet effet, comme préconisé par Lewin, il vaudrait mieux pour nous de chercher à infléchir les forces de résistance au



changement plutôt que d'en renforcer les forces propulsives. Pour infléchir donc la principale force de résistance au changement qu'est ici la pesanteur socio-culturelle, on pourrait identifier un certain nombre de facteurs de non-changement sur lesquels le projet agirait comme :

- **les représentations sociales** : la première piste d'action serait d'identifier et de comprendre les appréhensions des hommes et de leur environnement. Ceci permettrait de voir les meilleures pratiques en adéquation avec leur mode de vie à leur proposer sans bousculer leur culture. On pourrait faire en sorte que les hommes perçoivent les travaux liés à la NDPE de manière plus éthique et responsabilisante plutôt que socio-culturelle. Ce faisant, ils pourraient être mieux engagés en faveur des activités de la NDPE. Ce processus pourrait être conduit à travers des séances de sensibilisation mettant au centre l'intelligence collective pour amener les hommes à développer eux-mêmes des solutions/approches innovantes et applicables dans leur contexte.

- **le regard des autres** : il est question ici de penser l'anticipation sur les retours négatifs. On pourrait donc à cet effet initier des réflexions collectives sur la façon dont les autres membres de la communauté vont réagir lorsque les hommes se mettront à réaliser ces types de tâches. Les facilitateurs du processus de changement pourraient développer des modules de formation basés sur des argumentaires pour amener les communautés à avoir un autre regard. Des échanges entre pairs pourraient être aussi envisagés.

- **la forte incertitude du changement** : les hommes, ne sachant pas ce que le changement de comportement pourrait induire, sont réticents de perdre les privilèges liés à la répartition inégale des tâches entre hommes et femmes. La plupart d'entre eux pensent qu'ils auront l'air stupides par rapport à leurs actions passées et surtout envers leurs pairs. Ce qui justifie leur aversion au changement. De ce fait, ils sont plus prédisposés à perdre qu'à gagner. Pour déconstruire cette forte aversion des hommes face au changement, on pourrait envisager de déclencher le unfreezing. A ce titre, il faudra, à travers les discussions collectives, les jeux de rôles et les témoignages habiller de polarité positive la participation des hommes aux activités de NDPE. Ce qui leur permettrait de distinguer formellement des travaux domestiques, réservés aux femmes selon la tradition de la zone d'intervention, des travaux liés aux soins et à la nutrition de leurs enfants de moins de 5 ans. Ce faisant, nous pensons qu'une dissonance entre les travaux domestiques positifs (regard sur l'éducation, la santé et la nutrition des enfants de moins de 5 ans) et les travaux domestiques négatifs (la cuisine, la lessive, la vaisselle, etc.) pourra être créée. La forte incertitude des hommes pourrait de ce fait se réduire.

- **Manque de compétences** : la plupart des hommes du milieu manquent de compétences et de connaissances pour faire les tâches domestiques ce qui pourrait les empêcher de s'impliquer de manière significative. Pour les aider à surmonter cette barrière, on pourrait à cet effet les renforcer sur les tâches domestiques liées à la NDPE à travers l'accès

aux informations pertinentes et à des programmes de formation adaptés ; cela peut aider à surmonter cette barrière.

Conclusion

Cet article a fait une exploration du dispositif à mettre en place pour faciliter le changement face aux pesanteurs socio-culturelles et anthropologiques mais aussi à ressortir les dynamiques socio-culturelles et anthropologiques des changements en lien avec le développement durable. La prise en compte des dimensions humaines nous a fourni des savoirs stratégiques pour mieux orienter notre intervention. Ce faisant, en fonction des différentes catégories d'acteurs nos actions seront mieux ciblées. En nous basant sur l'approche psychosociologique du changement, notamment la théorie de changement de Kurt Lewin, nous avons pu identifier différents leviers sur lesquels nous appuyer tant au niveau des hommes que de leur environnement social.



Valentin ATTOSSI (Bénin),
chargé de programme,
GRAPAD ONG.

Notes et références bibliographiques

- Autissier, D., Vandangeon-Derumez, I., & Vas, A. (2010). Conduite du changement : concepts clés. 50 ans de pratiques issues des travaux de 25 grands auteurs. Paris : Dunod.
- Faulx, D. (2019). Kurt Lewin et l'accompagnement du changement. In P. Carré et P. Mayen, Psychologie pour la formation. Paris, Dunod.
- Faulx, D., Nion, C., Collière, P., Capoen, E. (2019). Mettre en œuvre des actions de formation et de changement : une relecture contemporaine de Kurt Lewin dans le contexte de l'agroécologie. Presses universitaires de Liège « Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale » 2019/1 Numéro 121-122 | pages 25 - 44
- Lewin, K. (1947). ' Group decisions and social change'. In Newcomb, T. M. and Hartley, E. L. (Eds), Readings in Social Psychology. New York : Henry Holt.

Pour une finalité réussie, soyons réalistes !

Présentation du projet Entrepreneuriat Féminin (contexte et enjeux) :

En Guinée, les femmes représentent 52 %¹ de la population. Elles sont nombreuses à exercer une activité économique qui, parfois, est considérée comme activité de survie car elle ne permet pas de générer des revenus plus conséquents et durables pour assurer une autonomie économique. Elles sont confrontées à des difficultés liées entre autres à : l'équilibre entre vie familiale et leurs activités économiques, l'accès au financement, le faible niveau de formation, l'accès au foncier, etc. La coopération belge dans le cadre du portefeuille pays (2019-2023) en Guinée a dédié un projet spécifique d'appui à l'entrepreneuriat féminin dénommé "Intervention Entrepreneuriat Féminin".

Cette intervention cible des femmes entrepreneures actives et aspirantes dans les filières "hospitalité & tourisme" et agricoles. Elle a pour objectif de contribuer à la croissance économique durable et inclusive. Les Femmes évoluant dans les filières agricoles représentent près de 80 % des bénéficiaires de cette intervention. Les femmes actives dans les filières ananas et mangue en Basse Guinée sont affiliées à la Fédération des Planteurs d'Ananas et Fruits en Basse Guinée (FEPAF-BG). Quant à celles de la filière pomme de terre, elles sont adhérentes à la Fédération des Paysans du Foutah Djallon (FFPD) et l'Union des Groupements Agricoles de Soumbalako (UGAS) en Moyenne Guinée. Ces Organisations Paysannes Agricoles (OPA) sont constituées pour rassembler les acteurs en relation avec la promotion des filières porteuses. Force est de constater que, malgré la disponibilité des statuts et règlements intérieurs au sein de ces OPA, les femmes n'ont pas forcément accès aux services offerts par ces OPA au même titre que les hommes. Selon une étude diagnostic de la filière pomme de terre, "les femmes ressentent beaucoup

plus que les hommes les contraintes identifiées notamment l'accès au foncier, l'acquisition des équipements pour accroître les superficies cultivées et l'accès aux crédits. Malgré ces contraintes, leur volonté affichée pour s'investir et changer leur situation sont des atouts qui faciliteront un accompagnement dans la recherche de solutions"². La Guinée a connu un coup d'Etat en septembre 2021. Pour la mise en place du Conseil National de la transition (CNT), la junte militaire a fait appel à toutes les forces vives de la nation pour le choix des conseillers parlementaires. Aucune femme n'y a représenté les OPA.. Il convient de noter qu'avec tout ce qui précède, peu de femmes ont accès aux instances de prise de décision dans les OPA d'où le choix de cette question centrale : "Comment améliorer l'implication des femmes dans la prise de décision au sein des faitières des Organisations Paysannes Agricoles ?".

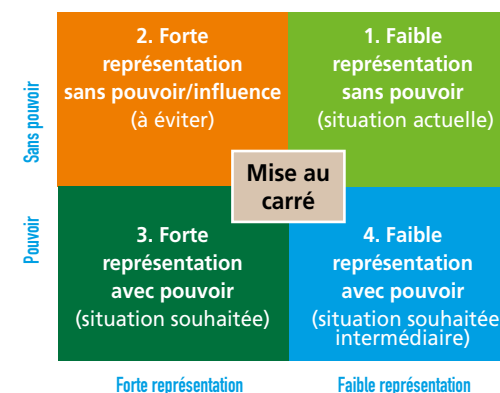
Mobilisation d'une théorie au service du projet :

Le but de cet article est de fournir un cadre de réflexion pour améliorer l'implication des femmes dans la prise de décision dans les OPA. Il s'agira d'utiliser la mise au carré pour permettre de comprendre si réellement la représentation féminine dans les instances de prise de décision leur donne directement le pouvoir et, si tel n'est pas le cas, trouver la bonne stratégie et envisager des pistes de solution qui seront co-construites avec l'ensemble des acteurs concernés. Selon Daniel Faulx et Cédric Danse (2017), "la mise au carré est un outil utilisé pour nuancer les croyances d'un individu ou groupe d'individus. Ces croyances se construisent par "associations" sur base de "raccourcis" cognitifs. Le cerveau fait des raccourcis et "connecte" les choses entre elles, opérant parfois des omissions, des généralisations ou des distorsions de la réalité. La mise au carré se déclenche lorsque nous

entendons des causes et conséquences qui nous semblent automatiquement liées."³.

Pour une finalité réussie et durable, soyons réalistes ! Alors, utilisons la mise au carré.

Se mobiliser pour une action qui nous tient à cœur nécessite souvent une bonne analyse qui nous permettra de prendre la bonne décision et décliner une stratégie afin d'obtenir un changement durable. Cette analyse a été réalisée via la mise au carré : de part et d'autre du carré ci-après, nous avons schématisé les deux éléments clés de la question centrale : représentation et pouvoir ; nous avons mis les antonymes ou opposés des deux éléments clés : "faible représentation" et "sans pouvoir" sur ce sous-carré.



Notre article se focalisera sur les quatre cas de figure mis en évidence par la mise au carré, et étayera comment, à partir de la situation actuelle, le changement souhaité sera atteint en misant sur différentes situations.

Faible représentation sans pouvoir (situation actuelle) : Les hypothèses possibles : les femmes sont moins présentes aux séances électives des groupements aux fédérations en passant par les unions ; elles n'ont pas forcément une prise de conscience sur les enjeux de leur participation à la prise de décision ; l'égalité genre n'est pas connue ou appliquée à sa juste valeur dans ces faitières ; les femmes ignorent les droits que les statuts et règlements intérieurs leur offrent et manquent de leadership ; les

pesanteurs socioculturelles persistent. "Généralement, dans ces communautés, le fardeau du travail reproductif et social prime sur les activités économiques des femmes. Cet état de fait affecte leurs capacités à être très actives en dehors du foyer et à influencer une décision" (OXFAM 2008)⁴.

Forte représentation sans pouvoir (à éviter) : Avec certainement une requête des Partenaires Techniques et Financiers ou de l'État, elles sont élues au sein des instances de prise de décision dans les faitières des OPA ; elles peuvent être moins reconnues par leurs pairs (hommes) ; le temps de prise de décision n'est pas adapté à leur temps de disponibilité ; elles ignorent les droits que les statuts et règlements intérieurs leur offrent ; elles manquent de leadership.

Par ailleurs, le gouvernement guinéen a ratifié plusieurs conventions dans le cadre de la réduction des inégalités homme-femme notamment pour éliminer toute forme de discrimination à l'égard des femmes (CEDEF) en 1982. En lien avec cette convention et d'autres, la constitution de 2010 a octroyé un quota de 30 % de femmes dans toutes les instances de prise de décision. Force est de constater que ce quota est respecté seulement au sein du gouvernement et du pouvoir parlementaire. D'ailleurs, cet article met en lumière que ce quota seul n'est pas suffisant pour leur permettre d'être actives dans la prise de décision.

Forte représentation avec pouvoir (changement souhaité) : Elles s'activent massivement lors des séances électives et accèdent aux instances de prise de décision ; elles s'affirment pleinement ; l'inclusion genre et la gouvernance participative sont au 1er plan dans les OPA ; les femmes identifient et défendent leurs besoins spécifiques et ceux-ci sont pris en compte dans la prise de décision ; leur environnement socio politique et culturel s'améliore autour. Ce résultat est le souhait de tous ceux qui militent pour l'atteinte de l'ODD5 qui vise à "réaliser l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes". Cet objectif voudrait "garantir la participation entière et effective des femmes et leur accès à tous les niveaux de décision, dans la vie politique, économique et sociale (site ONU ODD)⁵". Il est important de préciser qu'à ce niveau, dans une société patriarcale, on peut imaginer que les OPA y compris les femmes n'y arriveront pas instan- →

tanément. Seul un changement dirigé/ exigé de la part des Partenaires au développement ou l'État peut influencer une forte représentation féminine. Ceci peut être une solution sans effet et peut donc conduire à l'étape 2 de ce schéma qui est une forte représentativité sans pouvoir (à éviter).

Faible représentation avec pouvoir (changement intermédiaire) : Les femmes sont faiblement représentées dans les instances de prise de décision. Celles qui y sont maîtrisent les statuts et règlements intérieurs; elles sont conscientes des enjeux de leur participation à la prise de décision ; elles font preuve de leadership, partagent leurs avis et objections lors de la prise en compte et s'activent pour enrôler d'autres femmes ; leur environnement socioculturel s'améliore et le temps prévu pour les séances est adapté en fonction de leur disponibilité.

Perspectives pour le changement souhaité :

A la lumière de l'analyse faite ci-dessus, nous estimons que pour l'atteinte du changement visé (forte représentation avec pouvoir), il est important sur le court et moyen terme, de cibler le changement intermédiaire qui est une faible représentation avec pouvoir. Les appuis pourront se faire à deux niveaux : à l'endroit des femmes ciblées elles-mêmes et à leur environnement pour atténuer les forces /facteurs anti-changements.

Amélioration de leur environnement : Prévoir des matériels pouvant alléger certaines tâches ménagères, sensibiliser les jeunes garçons à s'impliquer au même titre que les jeunes filles pour les tâches ménagères ; sensibiliser les maris sur l'avantage de s'occuper de son enfant (renforcement des liens d'affection père-fils) afin de dégager du temps pour les femmes ; accompagner les organisations faitières à s'activer pour l'intégration de la dimension genre et disposer d'un plan pour sa mise en œuvre dans les tâches quotidiennes. "Ce plan peut inclure : des renforcements des capacités pour

améliorer les connaissances, la compréhension et la manière de penser et d'agir des membres en lien avec le genre, la gouvernance participative et l'intelligence collective ; l'organisation des réunions en tenant compte de la composition des participants (hommes-femmes), le temps de parole et niveaux de responsabilité, jours et heures des réunions ; prioriser des partenariats qui tiennent compte du genre ; déterminer les besoins spécifiques des hommes et des femmes dans les budgets annuels ; examiner périodiquement la représentation et la participation des hommes et femmes ainsi que l'accès aux ressources : temps (période adaptée) de réunion et aider à agir sur les influences extérieures"⁶ et consolider les actions en cours de l'Intervention Entrepreneuriat Féminin sur les cinq droits entrepreneuriaux.

Pour l'appui direct aux femmes : Prévoir un mécanisme d'apprentissage continu pour les femmes (audio, boîte à image, etc.), pour la maîtrise et l'application des statuts et règlements intérieurs ; renforcer leurs soft skills en mettant un accent sur le leadership situationnel, organiser des visites d'échange pour un partage d'expériences avec des femmes modèles qui ont à peu près le même profil.

D'une manière générale, nous estimons que si ces perspectives décrites ci-dessus sont prises en compte de manière participative en mettant un accent sur quelques leviers et freins du changement, les femmes pourront elles-mêmes porter le changement dans les groupements, unions et fédérations pour envisager une forte représentation avec plein de pouvoir dans les faitières sur le long terme.



Fatoumata Sirifou DIALLO
(République de Guinée),
spécialiste en autonomisation
économique des femmes
à Enabel-Guinée

1 Institut National de la Statistique (2014). Recensement Général de la Population et de l'Habitat en Guinée.
2 Eucord (2020). Rapport étude diagnostique filière pomme de terre en Guinée

3 Daniel Faulx et Cédric Danse (2017). Apprendre à penser autrement
4 OXFAM (2008). Leadership et participation des femmes
5 Site ONU ODD

6 Commission européenne (2004). Guide EQUAL de l'intégration de la dimension au Luxembourg

La reforestation, pour un Tsiazompaniry plus vert à l'avenir



Page Facebook, Ambohimiadana, Andramasina 106, Mai 2023

31

En 1950, la forêt primaire couvrait 25 % de la superficie de Madagascar. Près de 510 000 ha de superficie forestière de Madagascar sont détruites chaque année (Global Forest Watch, 2017). Face aux actes de déforestation massive dans notre communauté, le développement du site de Tsiazompaniry par la reforestation pour un monde meilleur à l'avenir figure comme l'objectif principal du projet présenté ici. Dans la grande île, la question des dimensions humaines est encore peu considérée dans les projets de développement. C'est dans cette optique que sera menée cette analyse.

Contexte : la situation et les problèmes actuels à Tsiazompaniry

Tsiazompaniry était autrefois un village. Le lieu regorge d'énormes richesses faunistiques et floristiques. Avant l'instauration d'un barrage hydroélectrique par l'État et une entreprise française en 1956, les villageois de Tsiazompaniry ont été déplacés dans divers endroits environnant le lac. Depuis plusieurs années, les infrastructures n'existent pas sur place. Le gouvernement n'a pas fait grand-chose malgré les efforts déployés par les maires et les chefs de village. Les routes qui mènent sur →

place sont très vétustes, même si des petits travaux sont actuellement effectués sur certaines pistes du district d'Andramasina. Une grande partie de la population ne possède pas d'activité spécifique. L'accès à l'éducation s'avère également rude. La société "Henri Fraise" y opère depuis des années en collaboration avec l'état, mais, même le village pilote "Manandriana" ne bénéficie ni d'électricité, ni d'eau potable. Toutefois, des efforts par le biais d'aides de certaines organisations et d'associations locales comme "Tsarafara" ont permis des dons de panneaux solaires, de pompes, etc. Suite à cette triste situation, le développement du terroir et la préservation de ses ressources s'avèrent être des enjeux cruciaux pour la communauté locale.

Actuellement, Tsiazompariny est exploitée illicitement. Les réalités rencontrées au niveau foncier ont placé la communauté dans des difficultés sérieuses. Auparavant, la population locale s'est associée avec les organismes locaux ou VOI (Vondron'Olonafotony) en partenariat avec le ministère des eaux et forêts pour rénover des zones de reboisement en échange de ce qu'elle a perdu lors de la construction du barrage hydroélectrique. Une partie des terres, ayant toujours appartenu aux ancêtres des natifs de Tsiazompariny, a ainsi été rénovée à proximité du lac. Dans le cadre d'un projet présidentiel de l'Ancien Régime vers 2017, la promesse d'octroi de titres de propriété a été faite aux personnes à qui les terres appartiennent vraiment, aux vrais natifs du terroir et aux intéressés. Des ministres de l'époque sont venus à Andramasina, distribuer en main propre des titres "faobe" à certains locaux. Ces derniers, en majorité des paysans analphabètes, rencontrent des inconvénients pour les obtenir. En effet, le service offert par le personnel du domaine d'Andramasina ne présente aucune qualité. L'octroi des titres requiert un long moment. Le personnel du domaine d'Andramasina et certains de leurs topographes laissent beaucoup d'erreurs dans les titres et les plans qu'ils offrent. Normalement, ces fautes leur reviennent mais ce sont les clients qui subissent les conséquences. Fréquemment, les infor-

mations inscrites dans les titres et les plans ne sont pas similaires et nécessitent des rectifications. Les corrections requièrent du temps et de l'argent. Ce qui est le plus triste c'est que plusieurs autochtones vivant à des dizaines de kilomètres d'Andramasina sont obligés d'effectuer le trajet à pied, peu importe leur préoccupation, leurs moyens, leur état de santé, leur âge et le temps qu'il fait. Deux des cas pouvant également se présenter sont l'empiètement attribuant à un inconnu le terrain ou l'archivage du dossier. Quelques personnes ayant une certaine influence, même si elles ne sont pas vraiment issues du terroir, peuvent rapidement recevoir un titre de propriété. D'autres, n'ayant jamais effectué aucune activité sur place, apparaissent de nulle part et profitent de la crise pour accaparer les terres déjà réhabilitées par les VOI depuis des années. Il en est de même pour les héritages de quelques

locaux. Dans ce contexte, n'ayant aucun pouvoir contre l'état, les autochtones peuvent parfois exprimer leur insatisfaction par des feux de brousse ou du tumulte.

Les théories mobilisées : pensée systémique et intelligence collective

Suite à notre formation suivie à Liège, nous avons souhaité mobiliser dans cet article deux cadres théoriques pouvant soutenir les actions de sensibilisation des autochtones à s'impliquer dans la lutte contre la déforestation : "la pensée systémique" et "l'intelligence collective" pour une atteinte rapide et convenable des objectifs. Elles figurent parmi les mieux adaptées et leur adoption est prépondérante.

La pensée systémique

Le fait de parler de changement semble impossible sans soulever les questions de systémique à notre ère actuelle. L'approche systémique constitue un cadre conceptuel prenant en compte les éléments d'un système complexe, les faits réels n'étant pas pris isolément mais globalement, en tant que parties intégrantes d'un ensemble et dont les dif-

férents composants sont dans une relation d'interdépendance. Arnaud et Cahn (2019) stipulent également que : "La pensée systémique permet d'appréhender comment nous sommes acteurs de notre réalité et ainsi nous apprendre à détecter les forces systémiques et les leviers permettant de modifier les événements dans un système".

La pensée systémique permet une gestion des environnements complexes où les interlocuteurs sont nombreux et interagissent ensemble. Les éléments naturels et humains y sont en interaction. C'est le cas dans le système étudié. A titre d'exemple, les feux de brousse et le projet de lutte contre la déforestation constituent un système de rétroactions. La pensée systémique dans les questions des dimensions humaines, plus spécifiquement, permettra une approche compréhensive et interactionnelle des différentes opinions et représentations dans un groupe, ce qui nous permettra d'appréhender plus facilement les changements dans la lutte contre la déforestation à Tsiazompariny. Elle nous appuiera dans la recherche des solutions adéquates et la prise de meilleures décisions dans la vie, en contraste d'un monde où la spécialisation des compétences est à outrance, et où règne la division des tâches, le taylorisme. Nous avons perdu petit à petit la vision d'ensemble.

Les boucles de stabilisation

Les boucles de stabilisation démontrent et nous aident à mieux appréhender la réalité en général, concernant la racine de la provenance des feux de brousse dans le terroir de Tsiazompariny. Les problèmes fonciers existants sur place, les exploitations illicites et les pratiques de culture traditionnelles conduisent parfois une partie de la communauté à effectuer des actes problématiques. De telles actions ont pour effet de dégrader, non seulement l'environnement, mais aussi de provoquer la sécheresse qui est source d'une famine et d'une pauvreté sérieuse. La base d'un développement commence par un changement de représentation. Elles sont difficiles à changer en raison des habitudes, de la mentalité et de l'éducation de certaines personnes. Certes, plusieurs autochtones se demanderont ce qu'ils y gagneront, étant donné qu'ils ont déjà beaucoup perdu. Pourtant, si la sécheresse se présente sur place, toute la po-

pulation tananarivienne utilisant le service de la JIRAMA (Jiro sy rano malagasy = compagnie nationale de production et de distribution d'eau et d'électricité de Madagascar) en subira les conséquences. Les questions autour de la biodiversité concernent tout le monde. Si une bonne partie des bénéficiaires est mobilisée dans la lutte contre la déforestation, la conservation de l'environnement dans le site de Tsiazompariny pourra assurer un avenir meilleur des descendants futurs. Cette prise de conscience requiert beaucoup de volonté, mais est essentielle pour l'avenir. La majorité des inconvénients qui se présentent ont une solution mais cette dernière pourrait engendrer d'autres problèmes. Néanmoins la vision systémique permet un changement dans tout ce que nous entreprenons. La vision systémique est cruciale pour la population de Tsiazompariny. Dans le cadre du projet suivant, elle permettra de résoudre correctement les inconvénients rencontrés sur place de manière à ce que les concernés effectuent une table ronde avec les différents acteurs, dans le but de trouver une solution pérenne et efficace face au grand défi de reverdissement du terroir et à la lutte contre les feux de brousse. La vision de chaque autochtone et autre, chaque idée apportée par tous les participants seront prises en compte autant que possible. Ce regard est très important car il permet d'apporter une touche d'originalité dans ce que nous comptons entreprendre dans le futur.

L'intelligence collective

Dans le cadre de cette analyse liée aux questions des dimensions humaines à Tsiazompariny, l'intelligence collective mérite également d'être soulevée dans le but de mieux appréhender la situation. D'après Lévy (1997) : "Elle réfère à l'intelligence réalisée à différents niveaux collectifs de l'organisation. Il ne s'agit donc pas de la somme des intelligences individuelles."

Olfa Grezelle-Zaïbet souligne également que : "Le concept d'intelligence collective, est une intelligence des équipes de travail." Dans ce cadre, elle repose sur un double postulat dont le premier suppose que tout être humain est détenteur d'une intelligence individuelle à laquelle il peut faire appel. Le second est l'existence d'une forme d'intelligence, dite "collective", susceptible de →

La pensée systémique permettra une approche compréhensive et interactionnelle des différentes opinions et représentations dans un groupe.

dépasser, en les intégrant, les intelligences individuelles et les savoirs spécialisés. (Olfa Grezelle-Zaïbet, 2007).

Elle permet dans une réunion multi acteurs, la considération des opinions de chaque participant. La plupart du temps, venir avec une proposition de projet de développement dans un endroit quelconque se constate presque tout le temps comme l'existence d'un financement. Pourtant, dans un projet de lutte contre la déforestation, si la population elle-même ne tient qu'à ça, les effets néfastes du changement climatique qui les attendent seront néfastes sans prise de conscience. La valorisation de l'enrôlement de la communauté par le biais de l'intelligence collective permettra une motivation et un fort engagement des acteurs, le projet contribuant à leur développement tout en assurant leur futur et celui de leurs descendants. Cela n'empêche que la population a un besoin fondamental en matière d'activités rapportant des bénéfices à long terme pour une meilleure gestion de leur quotidien. Cela doit être réaliste, et pour ce faire, une seule actrice comme Voarin'i Tsiacompariny Association ne peut le réaliser. Comme les arbres ne peuvent être consommés, combiner le reboisement avec des activités porteuses nous paraît intéressante : la permaculture, la pisciculture, l'apiculture par exemple. Il est impératif qu'avant chaque élaboration d'un projet quelconque, l'avis des cibles soit pris en compte pour assurer la pérennité et faciliter les échanges. Une de nos pistes de solutions également, c'est d'inciter les enfants dès leur plus jeune âge à adopter des activités écoresponsables. Cette pédagogie, accordant une place prédominante à l'environnement, leur permettra à la fois une lutte contre la faim et aussi de comprendre le fait que la nature nous offre l'essentiel pour vivre. De ce fait, les formations reçues en "apprentissage et en développement de l'adulte" et les "questions pratiques de conduite d'une formation" nous aideront énormément dans la transmission des savoirs nécessaires. L'illustration à travers l'animation, la transmission

des savoirs de façon ludique et facile à cerner, l'utilisation des supports attrayants (diffusion de photos, vidéos, etc.), la valorisation de la prise de parole de chacun, etc. sont des moyens pertinents permettant une compréhension facile vis-à-vis des autochtones. La projection des thèmes à aborder lors des formations dédiées aux locaux (visuels attrayants, informations passionnantes en lien avec les activités, petits extraits de vidéo, etc.) permettront à la communauté locale de comprendre rapidement et facilement.

Combiner le reboisement avec des activités porteuses nous paraît intéressante : la permaculture, la pisciculture, l'apiculture par exemple

Les techniques précédentes nous permettront d'être sur la même longueur d'onde dans l'exécution de chaque projet et de nous faire avancer convenablement. La mentalité fait également partie des freins car dans un projet rural, la communauté s'attend toujours à des activités parfois lucratives

avec un paiement immédiat. Quoi qu'il en soit, la population locale mérite d'être soutenue pour un changement durable, car la conservation du village et son environnement en dépend. Il faut également y aller étape par étape, via des petits objectifs avec le peu de moyen à disposition dans un projet de changement et surtout pour un Tsiacompariny plus vert à l'avenir.

Voary RASOLOSON
(Madagascar),
présidente de

Voarin'i Tsiacompariny Association



Références

- Arnaud, B. & Cahn, C. (2019). La boîte à outils de l'intelligence collective. Paris, Dunod.
- Pierre Levy (Mars 2017). L'intelligence collective pour une anthropologie du cyberspace.
- Global Forest Watch (2017). <https://blog.globalforestwatch.org/fr/data-andresearch/2017-a-ete-la-deuxieme-pire-annee-pour-lacouverture-arboree-tropicale/>

Approche systémique et transmission des savoirs chez les Baka au Cameroun



Technique traditionnelle Baka de récolte durable du miel à Bifolone (Cameroun). Photo RADER

Contexte

Le Cameroun fait partie du Bassin du Congo, deuxième grand massif forestier du monde après l'Amazonie. Cette forêt, riche et diversifiée, joue un rôle incontestable sur le plan environnemental, économique et socio-culturel pour l'ensemble de la planète en général, et particulièrement pour les peuples autochtones. Ceux-ci se classent en deux grands groupes : d'une part, les peuples autochtones des montagnes communément appelés "MBororo", qui se retrouvent dans la partie septentrionale du pays et dans les Grassfields ; d'autre part, les peuples autochtones de forêt (Baka, Bagyéli/Bakola et Bedzang). Cette dernière catégorie dépend historiquement de la forêt qui constitue le fondement de leur identité, de leur culture et de leurs moyens d'existence.

Ils ont été les gardiens des forêts depuis des milliers d'années, vivant en relative harmonie avec ce que la nature offre, ne prenant que ce dont ils avaient besoin, laissant ainsi ce qu'il faut pour que les systèmes écologiques se régénèrent et que d'autres espèces continuent à se développer (Aili, 2012). Toutefois, dans les années 1970, ils ont été sortis de la forêt par le gouvernement qui avait estimé qu'ils ne devraient plus y vivre et "méritaient mieux". Les forêts ont été aménagées en aires protégées (parcs et réserves), concédées aux exploitants forestiers, agroforestiers et miniers. Depuis lors, l'accès des Baka¹ à la forêt et à ses ressources a été limité : la relation avec leur milieu de vie a été coupée (RADER², 2022).

Depuis quelques années, plongés dans la pauvreté, les Baka vivent un processus d'acculturation qui se traduit par la perte progressive d'une grande partie des savoirs et de leurs modes de transmission. À cet effet, Recherche-Action pour le Développement →

ment Rural a fait une étude sur l'état des lieux de la transmission des savoirs et pratiques traditionnels entre les vieux et les jeunes Baka, dont les résultats sont les suivants : plusieurs savoirs Baka sont en voie de disparition et les menaces qui pèsent sur la transmission intergénérationnelle de ceux-ci sont, entre autres, le faible dialogue entre les vieux et les jeunes, le désintérêt des jeunes pour les savoirs traditionnels et le nonaccès aux sites culturels, plus spécifiquement dans la forêt. Par conséquent, les Bakas ne pratiquent plus la cueillette et la chasse comme dans le passé. L'incidence est une augmentation des prélèvements dans leurs terroirs communautaires : les gibiers, poissons, miel, ignames sauvages, etc. La disparition définitive de ces savoirs constituerait une perte immense de l'identité et de la culture de ces communautés Baka.

Cette étude a abouti à l'élaboration d'un projet dont l'objectif est de revitaliser la transmission des savoirs et pratiques traditionnels Baka. La pérennisation de ceux-ci est un projet complexe qui fait intervenir une diversité d'acteurs et d'éléments. Ainsi, face à la déforestation et au désintérêt des jeunes pour les savoirs de la forêt, comment pérenniser la transmission durable des ressources forestières entre les vieux et les jeunes Baka ?

Dans ce projet, plusieurs obstacles minent la diffusion de ces savoirs. La lutte contre ces menaces peut comprendre sa propre complexité et pourrait comporter son lot de problématiques. La revitalisation des savoirs Baka présente des enjeux socio-culturels, économiques et environnementaux (préservation de l'identité, gestion durable des ressources forestières, sources d'emploi). De nombreux problèmes pourraient aussi subvenir, par exemple, l'utilisation des savoirs pour pratiquer le braconnage et pour guider les braconniers. Dans cet article nous aurons recours aux outils pour

analyser la transmission des savoirs traditionnels comme un système complexe. Dans une première partie, nous présenterons quelques outils de la pensée systémique. Dans une seconde partie, nous montrerons de quelle manière il est possible d'analyser la transmission des savoirs Baka à l'aide des théories et outils de la pensée systémique. Nos analyses permettront de présenter quelques perspectives pouvant améliorer nos stratégies.

Face à la déforestation et au désintérêt des jeunes pour les savoirs de la forêt, comment pérenniser la transmission des savoirs et pratiques traditionnels de gestion durable des ressources forestières entre les vieux et les jeunes Baka ?

Approche systémique comme outil d'analyse d'un phénomène complexe

Selon Stéphane Germain (2018), l'approche systémique est le cadre d'analyse des phénomènes complexes centrés sur les interactions. Depuis quelques années, la complexité est une nouvelle façon de considérer les problèmes, ce qui peut constituer une source de progrès considérable, en se dotant de méthodes qui permettent à la fois d'inventer le progrès et de limiter ses inévitables effets pervers. Pour ce faire, il convient d'opérer un regard systémique du début

à la fin d'un processus complexe. Morin (1988) nous amène à embrasser la complexité pour se débarrasser de la routine. Ne pouvant l'embrasser pleinement, nous nous réfugions dans des certitudes imaginaires attribuant artificiellement des caractéristiques d'invulnérabilité à ce que nous construisons. La prise de conscience de ce phénomène nous permet d'esquisser une première ébauche de solutions très provisoires.

Edgard Morin traite la question de la complexité à partir de dix principes dont deux, servant à notre analyse dans la section ultérieure de cet article, feront ici l'objet d'une brève explication.

A. Le changement de paradigme

Le changement de paradigme nous amène à

avoir des réflexes d'hétérogénéité, à ne pas chercher la solution la plus facile qui est la solution routinière. Il nous incite également à adopter des approches participatives, c'est-à-dire des solutions transformatrices. Opérer un changement de paradigme implique un changement fondamental et une transition d'une considération simplifiée vers une considération complexe.

B. Principe d'irréductibilité

Selon Morin, il ne faut pas limiter un phénomène à ses dimensions constituantes. Les phénomènes sont l'agrégat de plusieurs facteurs d'où le principe d'irréductibilité. Il faut appréhender le contexte de manière globale et ne pas ramener un phénomène à son expression la plus simple. L'approche systémique doit être vue comme une méthode de pensée permettant de rassembler et d'organiser les connaissances en vue d'une plus grande efficacité dans l'action. Elle favorise l'étude des problèmes dans leur totalité, leur complexité et leur propre dynamique.

Penser de manière complexe revient également à prendre en compte les relations entre les différents acteurs. Dans ce sens, le Diagramme de Venn, outil de la pensée systémique, permet de représenter visuellement une situation et de comprendre toutes les relations possibles entre les différents éléments. Il permet également de cartographier les acteurs pour représenter des relations spécifiques et pour en déduire de nouvelles relations. Outil important dans la pensée systémique, il fournit un cadre pour analyser les acteurs, leurs interactions et le niveau de relation entre ceux-ci et pour réfléchir sur les relations à renforcer, à limiter, à mettre en place pour la réussite du projet

Application des outils de l'approche systémique dans l'analyse de la transmission des savoirs traditionnels des vieux aux jeunes chez les Baka

Le désintérêt des jeunes, le nonaccès à la forêt (spécifiquement aux sites sacrés de la forêt) et le

faible dialogue entre les vieux et les jeunes, influencent la transmission des savoirs Baka. En ce sens, les principes de l'approche systémique de Morin peuvent être utiles à la compréhension des phénomènes et interactions entre les différents éléments et les relations entre les acteurs.

Quand nous faisons allusion à l'approche systémique, en aucun cas nous ne pensons à un outil spécifique pour analyser le phénomène de transmission des savoirs entre les vieux et les jeunes. Il s'agit d'un choix. L'approche systémique peut être vue pour faire une analyse profonde autour des dynamiques qu'ont vécues et que vivent les Baka. Penser que le dialogue entre les vieux et les jeunes est le seul moyen qui puisse revitaliser la transmission des savoirs semble trop réducteur. L'approche systémique propose des outils qui nous permettent d'analyser le phénomène de perte de savoirs et nous sert de levier dans ce projet de revitalisation des savoirs. Nous aborderons dans la suite deux principes et un outil très importants pour ce projet : principe d'irréductibilité, changement de paradigme et le diagramme de Venn.

Principe d'irréductibilité et de changement de paradigme

Dans ce projet, il est important de comprendre les différents événements survenus dans la communauté Baka au fil du temps. Jadis, les Baka vivaient à l'intérieur de la forêt et utilisaient plusieurs techniques ou savoirs traditionnels dans leurs activités de chasse, de pêche et de cueillette. Ces techniques/savoirs traditionnels se transmettaient naturellement et continuellement de génération en génération. Leur retrait de la forêt par l'Etat, qui avait "estimé qu'ils pourraient mieux vivre", a engendré d'autres problèmes qui n'existaient pas tels que : la perte progressive de leurs savoirs et de leur mode de transmission, la pauvreté, et les prélèvements non rationnels des ressources forestières. Ainsi, aborder la problématique de la perte des savoirs traditionnels et de leur transmission, sans prendre en compte son origine et ses conséquences, reviendrait à réduire son analyse. Or, le principe d'irréductibilité de Morin nous rappelle qu'un problème ne peut être appréhendé que dans sa globalité. Dans l'analyse de notre problématique, nous devons non seulement prendre en compte tous les facteurs →

qui sont à l'origine de la perte des savoirs Baka, mais également les conséquences engendrées par le retrait de la forêt, et toutes les dynamiques existantes dans la communauté. Ceci nous amène à changer de paradigme, à ne pas chercher la solution facile qui serait ici de se limiter à organiser un dialogue entre les vieux et les jeunes pour que la transmission des savoirs soit effective.

Perspectives

Suite aux analyses faites dans la section précédente, et en vue de pérenniser la transmission des savoirs et pratiques traditionnels Baka pour une gestion durable des ressources forestières, nous pouvons formuler les perspectives suivantes :

1. Organiser et faciliter une rencontre entre différentes parties prenantes (les communautés Baka, les agents de la conservation et les organisations de défense des droits et intérêts des autochtones).

Cette rencontre sera focalisée sur trois points :

- Comprendre la manière donc chaque acteur perçoit le problème et apprécier les différentes perspectives.
- Identifier des actions visant à modifier les relations entre les communautés et les conservateurs³ qui sont actuellement conflictuelles.
- Couper la relation entre les communautés et les braconniers dont l'entente accroît la déforestation.

38 2. Mettre les jeunes Baka en contact avec leurs frères des autres localités, qui possèdent les savoirs de la forêt et les utilisent au cours de la pratique de leurs activités traditionnelles (chasse, pêche, cueillette etc.). Cette rencontre

- 1 Les Baka sont un groupe ethnique habitant les forêts tropicales du sud-est du Cameroun.
- 2 Recherche-Action pour le Développement Rural (RADER) est une organisation à but non lucratif de la société civile de droit Camerounais. Elle a pour mission de contribuer au Développement des Zones rurales dans le strict respect de l'environnement, des droits, des us et coutumes des communautés, et avec un accent particulier sur les minorités, les femmes, les jeunes et les personnes handicapées
- 3 Les conservateurs dans cet article sont des personnes qui sont chargées de conserver les espaces fauniques et floristiques des Aires Protégées. Au Cameroun, ils sont chargés d'organiser et de superviser la surveillance des Aires protégées.

permettra les échanges d'expériences. Ce processus permettra aux Baka de percevoir la forêt différemment (comme leur identité et leur moyen de subsistance). Une manière de promouvoir leur changement est de les mettre en contact avec les personnes qui sont comme eux, celles à qui on voudrait qu'ils ressemblent.

Conclusion

Dans cet article, nous avons tenté d'analyser comment les outils de la pensée systémique peuvent fournir un cadre conceptuel pour aborder ce projet qui vise à pérenniser la transmission intergénérationnelle des savoirs et pratiques traditionnels de gestion durable des ressources forestières. Ces différents outils nous ont permis d'analyser les relations entre les différents acteurs et comprendre les relations qu'il faut renforcer ou modifier pour la réussite de ce projet.



Modeste DJAMEN NGAMI (Cameroun), coordinateur de projets, organisation Recherche-Action pour le Développement Rural (RADER).

Références bibliographiques

- ALLI, P. (2012). Quel avenir pour les Baka ? Droits et moyens de subsistance des peuples autochtones dans le sud-est du Cameroun. Rapport IWGIA 13, 80,p
- FAULX D., COLLIÈRE P., NION C. (2019). Kurt Lewin, un penseur d'hier pour la formation de demain. Dans Education Permanente 2019/3-4 No 220-221, page 223-232.
- GERMAIN S., 2018. "Comprendre l'approche systémique en éducation", dans : Le management des établissements scolaires. Écoles - Collèges - Lycées, sous la direction de GERMAIN Stéphane. Louvain-la-Neuve, De Boeck Supérieur, "Pédagogies en développement", 2018, p. 51-78. URL : <https://www.cairn.info/le-management-des-etablissements-scolaires--9782807318892-page-51.htm>
- MORIN E. (1988). Le défi de la complexité. In : Chimères. Revue des schizoanalyses, n° 5-6, 1988. pp. 1-18.
- Recherche Action pour le Développement Rural (2022) : Etat des lieux de la transmission des savoirs et pratiques traditionnels de gestion durable des ressources forestières entre les vieux et les jeunes Baka a la périphérie nord de la réserve de faune du Dja.

Les projets de développement et l'éternelle question de la durabilité...



Une cohorte de bénéficiaires en formation qualifiante dans le centre d'incubation des métiers de la couture de Taouyah - Conakry, Guinée

Crédit : Sia Souané SANDOUNO

39

Bref aperçu du programme d'appui à l'intégration socioéconomique des jeunes - INTEGRA ENABEL.

De 2015 à 2019, la Guinée a été classée deuxième pays subsaharien pourvoyeur de migrants irréguliers vers l'Europe selon un rapport de l'Organisation Internationale de la Migration. Au dire de ces candidats à la migration irrégulière, en majorité des jeunes, le facteur dominant qui expliquerait

ces départs massifs est le manque d'opportunités économiques locales, dû à l'instabilité politique, la persistance des inégalités sociales, la mauvaise gouvernance, doublées de l'inadéquation entre les formations proposées et les besoins du marché de l'emploi, le faible niveau d'accompagnement des jeunes à l'entrepreneuriat, la difficulté de l'accès aux financements etc.

C'est dans ce contexte que l'Union européenne →

a confié à l'Agence belge de développement, Enabel, l'exécution d'un Programme d'appui à l'Intégration socioprofessionnelle des jeunes, avec pour objectif de contribuer à la prévention de la migration irrégulière et de permettre la réintégration des migrants de retour à travers le développement de l'employabilité et la création de l'emploi. Doté d'un budget de 35 millions d'Euro, pour une durée d'exécution de 5 ans (2019 – 2023) et une cible de 8 000 jeunes, âgés de 18 à 35 ans, le Programme Intégra a été mis en œuvre le long de l'axe routier Conakry – Labé, localités considérées comme un des terreaux les plus fertiles à la migration irrégulière en Guinée. A terme, on décompte 99 % de bénéficiaires, dont 46 % de femmes et 18 % de migrants de retour pour un taux d'insertion en emploi durable de 79 %.

Si en général le rapport de l'évaluation à mi-parcours du Programme Intégra a été objectivement très élogieux en raison de ces nombreux résultats probants, la question de la durabilité est celle qui y a apporté une presque demi-teinte. Ledit rapport stipule que les actions développées jusqu'alors n'étaient pas suffisantes pour assurer et garantir la pérennité des mécanismes instaurés, de même que leur fonctionnement pour un impact plus durable, considérant la durée du programme, l'adéquation entre les ambitions nourries, les approches développées et les réalités locales. Nous y reviendrons.

L'éternelle question de la durabilité des projets de développement.

La durabilité semble aussi être une des faiblesses notoires qui leur sont généralement inhérentes.

Si sur la chaîne des résultats des projets de développement, les produits, avec en amont les ressources et les activités sont généralement sous le contrôle des acteurs de mise en œuvre, leur ges-

tion aussi parfaite soit elle n'est pas un gage certain des effets attendus. Dans une large mesure, les effets restent tributaires de plusieurs facteurs exogènes, et ce, même si les postulats de départ de la quasi-totalité des programmes indiquent très souvent, et parfois très formellement, comment les ressources mèneront aux résultats et comment ceux-ci seront pérennisés.

Quelles contributions les sciences sociales peuvent-elles apporter dans cette perpétuelle quête de résultats, changements et durabilité de sorte à mieux les interconnecter afin d'en optimiser les probabilités ?

Si donc la disjonction entre les actions et les résultats des projets de développement, de même que leur pérennisation, persiste encore malgré la multiplicité des théories et stratégies, si l'impulsion du changement demeure encore une sorte d'équation à plusieurs inconnues, se poser la question de la durabilité à ce stade ne serait-il pas illusoire ? Par ailleurs, qu'est-ce qui expliquerait le déphasage entre les intentions enthousiastes projetées au départ des projets et les réalités plus ou moins décevantes qu'ils révèlent pendant et à la fin de leur mise en œuvre ?

Au regard de tout ce questionnement, quelles contributions

les sciences sociales peuvent-elles apporter dans cette perpétuelle quête de résultats, changements et durabilité, de sorte à mieux les interconnecter afin d'en optimiser les probabilités ? Voici la question principale que nous allons aborder dans les lignes qui suivent en mobilisant deux théories pertinentes des sciences sociales pour illustrer les facteurs qui, à notre avis, peuvent freiner ou favoriser l'impulsion du changement et ainsi que contribuer ou pas à sa pérennisation selon leur prise en compte ou pas par les projets de développement. Loin de nous la prétention d'établir un répertoire exclusif des clés du changement et de la durabilité. Cette analyse, qui n'est que le fruit de notre "champ d'observation duquel dépend nos réalités actuelles" et qui reste de ce fait un avis personnel, pourrait néanmoins ouvrir la voie à d'autres analyses approfondies.

Atteintes des résultats, changement et durabilité : ce qu'il faut selon les sciences sociales

De nombreux facteurs déterminants sont à considérer dans la conduite du changement durable. Deux d'entre eux nous ont semblé très pertinents pour illustrer la plus-value de la prise en compte de ces approches dans l'atteinte des résultats, l'impulsion du changement ainsi que la garantie de la durabilité des projets de développement.

A. Agir sur deux fronts : stratégies de conduite du changement de Kurt Lewin

Selon Kurt Lewin (1947), le changement s'opère via deux stratégies qui sont (1) le renforcement des forces pro-changement ou l'augmentation de l'intensité des forces propulsives, favorables au changement et (2) l'affaiblissement des forces anti-changement ou la diminution de l'intensité des forces répulsives du changement. Il ajoute qu'il est préférable de conduire le changement en se focalisant sur la diminution des forces répulsives, plutôt que de chercher à augmenter les forces propulsives. En effet, des forces additionnelles (ou résistances au changement) sont susceptibles d'apparaître, venant contrecarrer et neutraliser ainsi les efforts engagés pour augmenter les forces en direction du changement.

Cependant, nombreuses sont les interventions dont les stratégies sont du type 1. Elles peuvent arriver à des résultats appréciables mais l'irréversibilité des changements opérés est souvent questionnable à cause des forces répulsives qui n'ont pas été désamorçées. Contrairement à Lewin, nous pensons que les deux stratégies doivent être déployées simultanément et proportionnellement à l'intensité des forces répulsives pour un effet catalyseur plus rapide.

B. Un choix réfléchi des niveaux de changements souhaités :

S'appuyant sur les travaux de Gregory Bateson, les auteurs Watzlavick, Weakland et Fisch ont mis en évidence deux niveaux/types de changement .

- **Changement de niveau 1** : les trois auteurs le définissent comme tout changement à l'intérieur d'un cadre déterminé. Ceci ne remet pas en cause le cadre référentiel de base, il se limite à faire des ajustements à l'intérieur dudit cadre. Pour illustrer cette définition, imaginons que l'on demande à une personne qui mangeait généralement des pâtes à midi, de prendre dorénavant son déjeuner à 13h et de manger plutôt des légumes, nous sommes en présence d'un changement de niveau 1. Le principe, le schéma de représentation de la personne reste le même : celui de prendre son déjeuner. La nature du repas et le moment choisi ne remettent pas en cause ce principe mais le régule autrement. Ce niveau de changement, du fait qu'il ne s'attaque pas à la représentation fondamentale de l'individu est le plus facilement négociable et réalisable. Cela peut être beaucoup plus durable et il demande moins d'investissement de ressources matérielles, financières et de temps.

- **Le changement de niveau 2** : il se traduit par la modification complète du cadre référentiel de base. L'individu passe d'un cadre initial à un nouveau cadre de représentations qu'il se fait d'une situation ou d'un fait.

Si l'on considère l'exemple illustratif du changement de niveau 1, un changement de niveau 2 serait de demander à notre personnage qu'en lieu et place de prendre son déjeuner, il devrait plutôt jeûner. Ici on change complètement de registre. Le principe de base qui était celui de manger cédera la place à celui de jeûner. Bien que ce type de changement soit possible, il ne s'opérera pas du jour au lendemain, surtout si l'initiative est un souhait extérieur.

Tels que décrits, il y a "changements" à tous les coups mais le changement de niveau 1 n'est pas assez significatif et peut paraître comme un manque d'ambition pour certains bailleurs. C'est certainement pour cette raison que le niveau 2 est celui qui est généralement visé par la plupart des interventions en développement. C'est chose salutaire bien que le choix du niveau de changement devrait aller de pair avec le choix des stratégies, →

moyens et délais nécessaires, ne dit-on pas que la fin justifie les moyens ? Il faut garder en mémoire que, plus les niveaux de changement sont élevés, plus ceux-ci sont difficiles à mettre en oeuvre. Il est donc clair dans ce cas, qu'on ne peut pas planifier des stratégies et des moyens dignes d'un changement de niveau 1 et s'attendre résolument ou implicitement à un changement de niveau 2.

INTEGRA à la lumière des deux théories ci-dessus évoquées :

La connaissance des théories ci-dessus, ainsi que bien d'autres à travers la formation "Comprendre et gérer les dimensions humaines des projets de changement en développement durable", m'a permis de faire une sorte de flash-back sur le programme Intégra afin de comprendre ce qui pourrait expliquer la difficulté de l'atteinte de certains de ses résultats ou la fragilité de la durabilité de certains d'entre eux.

Prenons un exemple pour ce faire : parmi les causes citées de la migration irrégulière figure la difficulté d'accès au financement. Pour répondre à cette difficulté Intégra a développé une stratégie basée sur une triple action :

- D'abord la bancarisation de tous les bénéficiaires à travers la création de deux comptes bancaires (courant et épargne) ;
- Ensuite l'organisation de plusieurs séances d'éducation financière épargne et crédit pour tous les bénéficiaires ;
- 42 • Enfin l'accompagnement sur mesure des bénéficiaires par des micros-finances spécialisées (formations, montage de dossiers, créations de produits adaptés, octrois de financements, suivi...).

L'objectif de cette stratégie qui était de faciliter l'accès au crédit à au moins 25 % des bénéficiaires, n'a pas été atteint en dépit de l'entière réalisation des activités suscitées. On dénombre en fin de programme un taux d'accès au crédit de 8 %. La principale raison qui justifie ce taux d'apparence faible, mais non négligeable au regard des croyances islamiques ancrées, est que les prêts sont prohibés.

Intégra s'est plus attelé à renforcer les forces pro-changement sans véritablement s'attaquer à celles anti-changement. Aussi, le niveau de changement attendu dans le délai indiqué était surdimensionné pour la nature de la cible (islamisée). La connaissance de ces théories aurait permis au moment de la planification d'identifier des actions à double sens et/ou de fixer des résultats raisonnables et adaptés au contexte.

Conclusion

Le déphasage entre les prévisions de changement durable au départ, et les réalités bien moins reluisantes à l'arrivée des interventions, sont dues au fait d'une visualisation très souvent simpliste des processus de changement. Si la durabilité est régulièrement mise en avant, les conditions pour l'atteindre sont rarement posées, et la conception des projets la prend rarement au sérieux. Il semble donc utile qu'elle doive être intentionnellement voulue et planifiée pendant l'identification, par la prise en compte des facteurs qui en déterminent la manifestation. Une analyse systémique, considérant les problématiques dans leur globalité, aiderait à identifier ces facteurs ainsi que les approches les plus convenables en fonction des objectifs que les interventions veulent atteindre, et des contextes dans lesquels elles sont mises en oeuvre.

1 Migration en guinée : Profil migratoire national, 2020
2 Migration en guinée : Profil migratoire national, 2020
3 Partlett (1991) cité par Faulx (2019)
4 Allard-Poesi (2002) cité par FAULX (2019).
5 Autissier, D., Vandangeon, I., & Vas, A. (2018). Conduite du changement : concepts-clés-3e éd. : f60 ans de pratiques héritées des auteurs fondateurs. Dunod.
6 Duterne, 2016, Niveaux d'organisation, niveaux de changements
7 Jacob J.-P. et Lavigne Delville P., 2019

Vassy Damaris CAMARA
(république de Guinée),
Monitoring and Evaluation Officer à
Enabel Côte d'Ivoire (actuellement),
Manager d'Intervention en Ingénierie
Sociale à Enabel Guinée en 2022.



Intégration de la capitalisation

dans le cycle des projets de changement en développement durable

La République démocratique du Congo (RDC) est le théâtre de décennies d'exploitation, de corruption, de guerre et supporte l'une des crises humanitaires la plus complexe et prolongée qui s'est globalement aggravée ces dernières années. La situation sécuritaire à l'Est du pays reste préoccupante et demeure un frein au développement. L'accès aux soins médicaux est soit manquant, soit difficile pour une majorité de la population dont les moyens financiers sont limités, mais encore plus problématique pour les personnes déplacées.

L'ignorance de la population par rapport aux droits humains entraîne le non-respect du droit à la santé sexuelle et reproductive. L'accès difficile aux services tels que la planification familiale, l'IVG (interruption volontaire de la grossesse), les soins psycho-sociaux, la faible gouvernance en protection et respect des droits humains fondamentaux, et l'accès difficile aux services de santé de base, aggravent ainsi la vulnérabilité des femmes et des filles congolaises. Tous ces facteurs nuisent à l'émancipation de ces dernières et les maintiennent dans un état de pauvreté.

C'est dans ce cadre que Médecins du Monde Belgique a mis en œuvre un projet de prise en charge holistique de qualité des survivantes des violences sexuelles basées sur le genre. Ce projet vise également le renforcement de l'accès aux services de santé sexuelle et reproductive, ainsi que la protection pour les personnes vulnérables affectées par les conflits à l'Est de la RDC. Le projet vise à fournir de bons soins de santé et un soutien à ces survivantes, ainsi qu'à protéger les personnes vulnérables touchées par les conflits dans la région. L'objectif est

de fournir des services gratuits et de haute qualité pour aider les rescapées à guérir physiquement et mentalement, tout en prévenant les effets négatifs sur leur vie. La réussite de ce projet est basée sur les défis rencontrés et les bonnes pratiques adoptées pendant la mise en œuvre et qui n'ont pas été suffisamment documentées, partagées et valorisées. C'est donc pour nous une occasion de poser une réflexion poussée sur l'amélioration du processus d'apprentissage et de capitalisation des bonnes pratiques dans les projets de changement en développement durable. Nous pensons que des savoirs considérables y sont générés et que le fait de les partager pourrait influencer un changement positif et contribuer à renforcer l'impact des activités de développement à différents moments, dans différentes régions et contextes.

Théorie : Le constructivisme

C'est une théorie de l'apprentissage fondée sur l'idée que la connaissance est générée par les acteurs en fonction de leurs propres pensées et expériences. Cette théorie repose sur l'hypothèse selon laquelle, en réfléchissant sur son expérience, on peut se créer son propre point de vue (Kerzil, 2009). Le constructivisme pourrait décrire comment les acteurs acquièrent des savoirs à travers des interactions en examinant leur histoire, leur environnement et leur culture.

Dans notre cas, il serait capital de considérer la dimension humaine et sociale dans le processus d'apprentissage, de capitalisation et consolider les savoirs générés. Il s'agit de co-construire des savoirs, mais avec d'autres acteurs. Grâce à son idée de la zone de développement proximal, Vygotsky →

nous fait comprendre que l'interaction sociale joue un rôle important dans le progrès cognitif (Kearsley, cité par Oddou, 2020). Il suggère également que l'apprentissage est plus efficace lorsque les acteurs sont engagés autour des activités dans un environnement favorable et reçoivent des conseils appropriés fournis par des outils (Vygotsky, Gilliani et Relan, cité par Oddou, 2020).

Doolittle (cité par Chekour et Laafou et Janati, 2015) énonce huit conditions essentielles à un apprentissage constructiviste. Dans un contexte tel que celui présenté dans cet article, ces conditions peuvent nous renseigner sur le fait que le projet gagnerait à :

1. Proposer aux acteurs, en particulier les bénéficiaires directs, des situations d'apprentissage complexes équivalentes à celles qu'ils éprouvent au quotidien ;
2. Promouvoir la collaboration et les interactions entre les acteurs ;
3. Favoriser le sens donné par les acteurs à leurs apprentissages ;
4. Considérer que tout apprentissage repose sur des acquis préalables ;
5. Soumettre les différents acteurs à des supervisions formatives continues c'est-à-dire vérifier dans quelle mesure les acteurs perçoivent et mettent en œuvre les nouveaux apprentissages ;
6. Sensibiliser les acteurs sur les rôles et responsabilités dans cette dynamique d'apprentissage, cela signifie qu'ils doivent être attentifs, réceptifs et travailler pour partager leur savoir à d'autres ;
7. Prendre en compte le fait que les porteurs des projets sont des guides et des agents pour faciliter l'apprentissage ;
8. Examiner le contenu du projet et le présenter aux différents acteurs et parties prenantes sous plusieurs angles.

Perspectives pour le projet

Le processus d'apprentissage et de capitalisation devrait commencer dès la conception du projet, dès son démarrage, en définissant avec les bénéficiaires un sujet qui semble préoccupant pour les acteurs, et se construire tout au long de la mise

en œuvre jusqu'à l'évaluation finale. A la lumière de ces huit conditions essentielles, nous allons voir comment ils s'incarnent dans le processus d'apprentissage et de capitalisation à différentes phases d'un projet.

1. La conception

Les conditions 1, 2 et 6 s'appliquent à cette phase, d'abord à la relation créée et entretenue entre le porteur du projet et les acteurs, ce qui inclut des questions de positionnement, de traitement des questions d'insécurité liées à l'apprentissage, à l'intervention ou au changement. Une implication des acteurs, les bénéficiaires en particulier, dans la phase d'analyse et de diagnostic de terrain avec les outils de l'intelligence collective favorisant l'apprentissage, serait un facteur de réussite d'un projet. Il s'agit de réunir les communautés pour élaborer une liste des besoins par ordre de priorité. Dans une dynamique de collaboration et de participation, sur base des réflexions, les porteurs de projet et les bénéficiaires vont construire ensemble une stratégie adaptée qui prend en compte les facteurs sociaux, culturels et environnementaux. Cette étape va permettre de susciter l'intérêt et l'enrôlement des acteurs au projet, en leur attribuant chacun des rôles et des responsabilités, et ainsi les impliquer dans les décisions qui les concernent pour des raisons de redevabilité et de transparence.

2. Planification et mobilisation des ressources (condition 4)

(1) La planification permet d'établir un agenda et définir une thématique qui fera objet d'apprentissage tout au long du projet. Les acteurs peuvent être consultés pour la planification de certaines activités en leur attribuant un rôle à jouer pour qu'ils se sentent responsables. (2) La mobilisation des ressources : dans certains projets, les communautés sont appelées à apporter leur contribution en nature ou en espèce en fonction des ressources disponibles (dans leur milieu) et auxquelles ils peuvent avoir accès. Cela peut aussi favoriser une appropriation du projet. Par exemple, un projet qui vise la construction d'une maternité peut exiger de la communauté, comme contribution, des briques, du bois ou encore, des sticks, et une main d'œuvre locale, etc.

3. Mise en œuvre

Les conditions 3, 7 et 8 peuvent s'appliquer dans un processus d'apprentissage. Le projet doit mettre en place un dispositif pour favoriser les interactions entre les acteurs et les accompagner dans la production des savoirs, en prenant compte la dynamique communautaire. Il n'est pas seulement question de travailler avec les leaders communautaires mais de creuser encore plus pour identifier les autres personnes influentes. Par exemple, pour faciliter la production et la gestion de nouvelles connaissances, le projet devra mettre en place un comité d'apprentissage ou comité de gestion des connaissances qui sera formé et outillé pour accompagner le processus tout au long et après la mise en œuvre du projet. Nous devons prendre conscience des pratiques, des normes, des valeurs et des règles des acteurs ; réfléchir sur ce qu'ils ont à gagner en participant à ce processus d'apprentissage du projet. Il est important de veiller à une bonne dynamique de groupe et trouver le lien entre les acteurs pour un intérêt commun.

4. Evaluation et bilan

Ils correspondent à la condition 5. Des évaluations sont organisées à différentes étapes du parcours, afin de mesurer le niveau d'atteinte des objectifs du projet. Nous estimons que les résultats issus de ces évaluations doivent être présentés aux acteurs pour qu'ils soient analysés et critiqués. Des réflexions autour de ces résultats pourraient être organisées pour apporter des suggestions, ajuster et améliorer la stratégie. Par exemple en fin de projet, dans le cadre de l'apprentissage et de la capitalisation, un atelier pourrait être organisé autour de la thématique retenue au départ, pour analyser et valider les acquis du projet, et ensuite

formuler les leçons tirées de ces apprentissages et des bonnes pratiques qui seront appliquées dans d'autres contextes.

Conclusion

Cet article a pour ambition de faire un lien entre une théorie de sciences humaines et son application dans le cadre de la mise en œuvre d'un projet de changement en développement durable, en se basant sur l'amélioration du processus d'apprentissage et de capitalisation dans un projet. Dans cette optique, nous avons mobilisé une théorie à exploiter et examiné ses caractéristiques. Au moyen des analyses effectuées, les conditions de l'apprentissage constructiviste abordées dans cet article viennent enrichir l'idée que le processus d'apprentissage et de capitalisation doivent s'intégrer dans les différentes phases de mise en œuvre d'un projet. Cet article stimule également la réflexion sur les éléments auxquels une attention particulière doit être portée, dont l'implication des acteurs, plus particulièrement des bénéficiaires, dans le processus d'apprentissage et de capitalisation, par la mise en place d'un comité d'apprentissage et de capitalisation au sein de la communauté. Enfin, il est important de prendre en compte la complexité du système dans lequel nous intervenons et d'identifier les relations qui existent entre les acteurs. Ces informations seront ensuite utilisées pour attribuer des rôles et favoriser les interactions afin de promouvoir la production de nouvelles connaissances autour des échanges et de partage d'expériences.

Références

- KERZIL, J., 2009. Constructivisme. Dans L'ABC de la VAE, pages 112 à 113.
- Chekour M., Laafou M. et Janati-Idriss R., 2019. L'évolution des théories de l'apprentissage à l'ère du numérique. (PDF) L'évolution des théories de l'apprentissage à l'ère du numérique (researchgate.net)
- Oddou M., 2020. Théorie d'apprentissage et activités. FLE, p4-6. moddou.com



Nelly NSHOKANO NCHANGOU
(République Démocratique du Congo), Research Assessment and Monitoring Officer au Programme Alimentaire Mondial (PAM). En 2022, elle était Responsable Suivi Evaluation Redevabilité et Apprentissage pour Médecins du Monde Belgique.



La formation

L'Université de Liège, à travers l'Unité d'Apprentissage et de Formation continue des Adultes (UAFA), et l'ONG Eclasio organisent cette formation continue dans le but de renforcer les compétences des professionnel·les qui gèrent, pilotent et accompagnent actuellement des projets de changement orientés vers le développement durable. Plus précisément, il s'agit de les former aux dimensions humaines de la conduite du changement, les aspects psychologiques, culturels et sociaux particulièrement. On y aborde différents concepts, modèles et outils permettant d'expliquer et conduire des actions de transformation : leviers psychologiques du changement, intelligence collective, anthropologie du langage, dimensions cognitives de l'apprentissage, approches systémiques du changement, outil de la gestion de projet, approches sociologiques des luttes sociales, co-développement, dynamiques interculturelles, andragogie, ... La formation propose également

des méthodologies d'initiation et d'accompagnement de projets de changement.

Ces méthodologies et ces contenus sont mobilisables dans une diversité de secteurs en lien direct avec les Objectifs de Développement Durables (ODD). Développées à partir d'un cadre de pensée systémique, elles visent à l'acquisition d'un ensemble d'outils complémentaires pour l'analyse, le montage, la mise en œuvre, et le suivi d'actions collectives pour un changement sociétal. Chaque participant·e sera invité·e à les adapter à son cadre d'action et développera une réflexivité sur ses pratiques, sur son rôle dans le changement initié et sur sa posture d'accompagnateur de ce changement.

Il s'agit donc d'une formation à la fois théorique et méthodologique soutenue par un accompagnement individuel autour d'un projet personnel et par des activités transversales collectives permet-

tant d'expérimenter directement les méthodologies abordées.

Cette formation est organisée en 6 modules complémentaires. Chaque module s'articule autour de concepts théoriques et d'outils méthodologiques ou pratiques, de travail sur les projets individuels, d'ateliers d'échange entre participant·e-s et d'activités d'intégration collective.

Module 1 : Approches systémiques des enjeux de développement durable : Analyser les situations de changement pour identifier les leviers d'action.

Module 2 : Approches psychosociales du changement : Comprendre les dynamiques de changement et développer des stratégies pour le stimuler.

Module 3 : Relation autour des projets : Adopter des savoir-être pour créer une dynamique constructive et positive où chaque partie prenante se sent écoutée et intégrée.

Module 4 : Intelligence collective : Mobiliser l'intelligence collective grâce à la contribution de chacun·e pour améliorer la qualité des informations, envisager d'autres possibles et opter pour des décisions et des actions qui gagnent en pertinence.

Module 5 : Développement et apprentissage des adultes : Développer des stratégies de formation adaptées aux besoins du projet et des parties prenantes.

Module 6 : Suivi-évaluation et mesure du changement : Mettre en œuvre et questionner de manière critique un système de suivi-évaluation.

Les organisateurs :

L'Unité d'Apprentissage et de Formation continue des Adultes (UAFA) travaille sur tout ce qui concerne la formation et l'apprentissage des adultes. Elle propose un encadrement aux étudiants (cours, stages, thèses, ...), des recherches scientifiques (colloques, articles, ouvrages, ...) et des actions de terrain (formations, coachings, accompagnements d'équipes, construction d'outils de formation, intelligence collective, ...).

<http://www.uafa.ulg.ac.be/presentation-de-l-uafa/presentation-generale>

En tant qu'ONG de l'Université de Liège, Eclasio place la formation au cœur de ses missions, en portant une attention particulière à la participation active des participant·e-s et aux apports qu'ils amènent directement. Depuis 1998, Eclasio a organisé plus de 20 stages ou formations continues certifiantes, grâce à ses compétences et expériences internes, ainsi que des collaborations avec l'université de Liège et avec un important réseau de relais et partenaires nationaux et internationaux.

<https://www.eclasio.org/nos-formations/>

Des bourses octroyées par ARES

De 2022 à 2027, l'ARES, partenaire de la Coopération belge au développement, met en œuvre son programme "Partenariats équitables pour un enseignement supérieur et une recherche de qualité en faveur des Objectifs de développement durable". <https://www.ares-ac.be/fr/cooperation-au-developpement>

Dans le cadre de ce programme, trois types de formations sont proposés via les bourses de formations internationales : les bacheliers, les masters de spécialisation et les formations continues certifiantes dont "Accompagner le changement" fait partie.



Cérémonie de clôture de la formation : échanges entre participant-es et intervenant-es, Cité Miroir, 17 décembre 2022. Photo : Kévin Dupont

“Le contenu de formation était riche, varié et nous remarquons surtout qu’un effort a été fourni par les intervenants et les encadreurs afin de le concilier avec nos réalités du terrain par des illustrations concrètes. Le cadre était ouvert dans le respect des opinions et la considération des participants que nous étions. Si la dimension humaine doit être prise en compte dans tous les projets pour plus d’impact, nous avons été les premiers à bénéficier de la traduction de cette approche. Bien avant les projets et programme de développement, c’est ma personne qui a été impactée par toutes les approches, théories, méthodologies, outils présentés ou développés lors de ce certificat et c’est sûr qu’elles feront de moi à coup sûr une facilitatrice du changement au sein de tous les projets dans lesquels je m’engagerai.”

Vassy Damaris CAMARA,
rapport ARES, décembre 2022

Le prochain appel à candidatures sera lancé dans le courant du mois de septembre 2024.

Formation continue - Comprendre et gérer les dimensions humaines des projets de changement en développement durable – septembre à décembre 2025.

Public cible : responsables de projet, chargé-es de programme, animateur-trices et toute personne avec un niveau de formation Bac +4, exerçant une fonction dont la mission est d’initier et de soutenir des changements au sein d’une institution qui développe des projets en lien avec les ODD.

<https://www.ares-ac.be/fr/cooperation-au-developpement/bourses/ressortissants-sud/formations-continues/813-comprendre-et-gerer-les-dimensions-humaines-des-projets-de-changement-en-developpement-durable>