



## 2. FICHE DE RÉCUPÉRATION D'APPRENTISSAGES

Titre de la fiche (qui donne l'idée centrale de l'expérience):

Nom de la personne qui l'élabore:

Organisme/institution:

Date et lieu de l'élaboration de la fiche:

a) Contexte de la situation:

1 ou 2 phrases sur le contexte dans lequel a émergé le moment significatif: où, quand, quels participants, quel objectif; c'est-à-dire, une référence qui puisse encadrer ce qui va être explicité dans un contexte plus ample.

b) Récit de ce qui est arrivé:

1 à 2 pages maximum qui décrivent ce qui est arrivé, expliqué de façon à ce qu'on puisse suivre le développement de la situation, son processus, le rôle joué par les différents acteurs impliqués.

c) Apprentissages:

1 ou 2 pages sur les enseignements que nous a légués ce moment et comment ils pourraient nous être utiles pour le futur.

d) Recommandations:

1 ou 2 pages qui expriment ce que nous recommanderions à quelqu'un qui voudrait réaliser une expérience similaire dans le futur.

### POUR ALLER PLUS LOIN...

En Belgique francophone, deux organisations ont développé une réflexion et une pratique sur la systématisation d'expériences: Quinoa et ITECO. Elles organisent régulièrement des ateliers autour de cette question. Quinoa: [www.quinoa.be](http://www.quinoa.be) et Iteco: [www.iteco.be](http://www.iteco.be)

- *Systématiser les expériences: Manuel pour apprendre de nos pratiques*, Quinoa, Bruxelles, 2014 (En ligne: [www.quinoa.be/wp-content/uploads/2012/06/Systemat\\_LOW.pdf](http://www.quinoa.be/wp-content/uploads/2012/06/Systemat_LOW.pdf))
- *Programme Latino-Américain d'appui à la systématisation d'expériences; Bibliothèque virtuelle du CEAAL*: [www.alforja.or.cr/sistem/biblio.shtml](http://www.alforja.or.cr/sistem/biblio.shtml)
- Consejo de Educación de Adultos en América latina (En ligne: [www.ceaal.org](http://www.ceaal.org))
- Oscar JARA HOLLIDAY, *Orientations théorico-pratiques pour la systématisation d'expériences, Programa Latinoamericano de Apoyo a la Sistematización*, CEAAL-Biblioteca Virtual sobre Sistematización de Experiencias.
- *O que é sistematização? Uma pergunta, diversas respostas*, CUT, Sao Paulo, 2000.
- «Education populaire et éducation au développement... Angola, Brésil, Costa Rica, France, Portugal...», dans *Revue Antipodes*, ITECO, n° 160, 2003.

1. Revista da Escola Centro Oeste. «Ecos do Brasil Central», dans *Revista da Escola Centro-Oeste de Formação Sindical da CUT*, année 1, décembre 2000.
2. CUTISTA: se dit d'un membre du syndicat Central Única dos Trabalhadores (Centrale unique des travailleurs, CUT), un des principaux syndicats brésiliens ou, par extension, de quelque chose qui a trait au CUT (ici, un processus de formation).
3. *Revista da Escola Centro Oeste. «Ecos do Brasil Central»*, Op. cit.
4. ZUNIGA, R., LULY, M.-H. et Comité de travail, *Savoir-faire et savoir-dire. Un guide d'évaluation communautaire, Coalition des organismes de lutte contre le Sida (COCQ-Sida)*, Montréal, Québec, 2005. (en ligne: [www.cocqsida.com/](http://www.cocqsida.com/); <http://public.me.com/rzunigab>)
5. JARA HOLLIDAY, O., *Orientations théorico-pratiques pour la systématisation d'expériences, Programa Latinoamericano de Apoyo a la Sistematización - CEAAL - Biblioteca Virtual sobre Sistematización de Experiencias*.
6. Schéma élaboré par l'ONG Quinoa dans son *Manuel de Systématisation d'expériences* (Bruxelles, 2014).
7. Un chronogramme représente graphiquement l'évolution temporelle d'une activité.



# La systématisation d'expériences, un outil pour apprendre de nos actions

PAR ZOÉ MAUS, PERMANENTE COMMUNAUTAIRE CIEP-ISCO

Qui ne s'est jamais dit, lors d'une réunion d'équipe ou de la rédaction d'un rapport d'activité: «Mais comment s'est passé ce projet? Quel en a été le processus? Quels en sont les points forts? Qu'est-ce qui a bien ou mal fonctionné?». Autant de questions auxquelles nous prenons rarement le temps de répondre ou dont nous ne tirons pas assez les enseignements. En effet, les associations sont souvent débordées par l'obligation de produire moult rapports et évaluations, mais aussi souvent incapables d'avoir une vision claire et détaillée des processus par lesquels elles sont passées pour arriver aux résultats obtenus. Malgré le dynamisme du secteur associatif, il y a souvent un manque de valorisation du travail effectué et de connaissance des productions des autres associations. Nous avons donc souvent tendance à «réinventer la poudre» et faire ce que d'autres ont déjà fait. Pourtant, si nous prenions un peu de temps pour réfléchir à nos actions et notre manière de les analyser, de les comprendre mais aussi et surtout de leur donner un sens plus global, cela nous permettrait, d'une part, de les reproduire et, d'autre part, de les diffuser pour que les «leçons apprises» puissent servir à d'autres. La systématisation des expériences offre de nombreuses possibilités à ce propos. Après avoir présenté ce concept et son intérêt pour l'associatif, cette fiche se penchera sur les conditions et le processus de la systématisation, et proposera des outils concrets pour sa mise en place.

### QU'APPELLE-T-ON «SYSTÉMATISATION D'EXPÉRIENCES»?

Développée par des organisations sociales latino-américaines, actives dans l'éducation populaire et inspirées par la pédagogie de l'opprimé de Paulo Freire, la systématisation d'expériences est «utilisée pour désigner une forme méthodologique d'élaboration de connaissances»<sup>1</sup>. Confrontées à des conditions politiques (dictatures, programmes d'ajustement structurel imposés par les institutions financières internationales) empêchant toute intention politique de regroupement et d'autonomie, ces organisations ont cherché



à récupérer leur droit de parole et à valoriser leurs expériences collectives. Elles avaient également la volonté de partager les expériences directes d'acteurs engagés dans des activités comparables et de formuler plus abstraitement les fondements méthodologiques de leur approche. En redonnant la parole aux acteurs, la systématisation ajoutait le «savoir dire» à la trilogie de l'action sociale, les «savoir, savoir-faire et savoir-être». Bien plus que d'organiser les données, la systématisation est constituée d'«un ensemble de pratiques et de concepts qui favorisent la réflexion et la re-construction de la pensée, à partir d'une connaissance de la réalité, avec pour objectif de transformer éduqués et éducateurs du processus de formation Cutista<sup>2</sup> en sujets de connaissance et agents transformateurs dans leur localité»<sup>3</sup>. Exercice collectif et inclusif de mise en commun, elle vise donc à chercher un ordre dans l'action en cours pour l'orienter, apprendre d'elle et mieux comprendre la situation dans laquelle elle agit, tout en observant la réaction des participants confrontés à cette situation.

En réalité, la systématisation d'expériences est un double processus. Le premier consiste en la mise en ordre et au classement des données et informations, à la structuration précise des catégories et des relations qui rendront possible la constitution de bases de données organisées. Le deuxième est l'analyse des expériences comme des processus historiques complexes dans lesquels interviennent différents acteurs; le tout ayant lieu dans un contexte économique et social donné, et à un moment institutionnel précis<sup>4</sup>.

## POURQUOI ET QUAND SYSTÉMATISER?

La systématisation a pour objectifs de partager des savoirs autour d'expériences vécues mais également de trouver davantage de cohérence entre les actions de terrain et le changement global attendu et, *in fine*, de produire de nouveaux apprentissages et connaissances. En identifiant les principaux changements arrivés en cours de processus et leurs raisons, elle permet une meilleure compréhension, une théorisation et une appropriation du sens de nos expériences, afin de les orienter. Ce processus de réflexion valorisant les savoirs des acteurs de l'expérience permet aussi de rompre avec le schéma vertical entre ceux qui savent, les spécialistes, les experts, et ceux qui ignorent, réceptacles passifs de la connaissance. Elle favorise également la construction de réseaux d'échanges.

**EX.:** Le CEC (Conseil élargi de classe) à l'ISCO/BAGIC est un exemple intéressant de systématisation: c'est un espace collectif de méta-cognition et de méta-pratique. Autrement dit, il s'agit de réfléchir (d'échanger) et de pratiquer différemment l'apprentissage en interrogeant des sujets qui concernent les pratiques d'apprentissages et l'apprentissage des pratiques: lien entre les sujets et l'ancrage des participant-e-s; pédagogie utilisée par les formateurs-trices; caractère «démocratique» et émancipateur de la formation; etc. L'autre particularité du CEC réside dans le fait que cet espace-temps est formellement intégré à la formation: c'est donc un espace qui interroge la formation à l'intérieur d'elle-même; un espace dont l'interrogation forme et ré-forme.

## Les moments de la systématisation d'expériences

Bien souvent, on entreprend une systématisation lorsqu'on doit faire face à un souci. Par exemple, lorsqu'un projet n'a pas donné les résultats escomptés ou que nous nous interrogeons sur la manière de réaliser tel ou tel projet. Chacun réagissant en fonction de sa propre expérience en la matière, il n'y a pas de moment opportun pour la systématisation d'expériences. Elle peut se mener à plusieurs moments, selon l'objet poursuivi. Ainsi, il est possible de la faire juste après une action, avant de la clore ou au moment d'une crise ou d'une réorientation (par exemple, lors d'une réflexion sur un programme d'action), ou encore de manière régulière pour permettre à l'équipe de prendre un temps de respiration dans ses activités. La systématisation



## 2. Elaborer des produits de communication

En dernier lieu, il est important de communiquer et diffuser les apprentissages retirés de cette systématisation, dans un objectif de partage des leçons apprises, de dialogue et de confrontation avec d'autres expériences et apprentissages. Pour cela, il ne faut pas se limiter à un seul produit de communication («le document final») mais plutôt déterminer une stratégie de communication. Cette stratégie permettra de partager les résultats avec toutes les personnes impliquées et de faire connaître à d'autres secteurs les résultats en tenant compte de son intégration dans un processus éducatif plus ample. Pour valoriser le matériel recueilli et interprété, on peut avoir recours à des formes diverses et créatives de communication: vidéo, théâtre, débats, collection de fascicules, romans-photos, émissions radio, etc.

## EN FORME DE CONCLUSION

La systématisation d'expériences est un processus qu'il faut se réapproprié au sein de chaque organisation, en tenant compte des particularités, envies et besoins des participants-acteurs au processus. Les quelques éléments pratiques de cette fiche ne sont là que pour orienter la réflexion. N'hésitez pas à nous faire part de vos propres expériences de systématisation.

## QUELQUES OUTILS UTILES

### 1. FORMAT DE REGISTRE D'ACTIVITÉS

Ce format a été conçu pour être complété une fois qu'une activité a pris fin. Cela peut se faire de manière tant individuelle que faisant partie d'un travail collectif.

Nom(s):

Projet /domaine / programme / section:

Date:

1. Ce qui a été fait (titre, type d'activité):
  - 1.1. Lieu de la réalisation:
  - 1.2. Quels participants et combien:
  - 1.3. Durée:
  - 1.4. Description de l'activité (une page maximum):
2. Si l'activité a été programmée à l'avance:
  - 2.1. Objectifs qui avaient été fixés:
  - 2.2. Résultats obtenus
    - a) en relation avec les objectifs prévus:
    - b) résultats non prévus antérieurement:
3. Si l'activité n'a pas été programmée à l'avance:
  - 3.1. Comment et pourquoi a-t-on décidé de réaliser/participer à cette expérience?
  - 3.2. Résultats obtenus:
4. Impressions et observations au sujet de l'activité
5. Documents de référence au sujet de l'activité (outils méthodologiques, enregistrements, retranscriptions, convocations, matériaux employés durant ces dernières, etc.)

## MATRICE D'ORGANISATION ET DE RECONSTRUCTION

### Objectifs:

- Avoir une synthèse visuelle et chronologique de ce qui a été réalisé durant l'expérience;
- Identifier les moments significatifs et les étapes;
- Mettre en évidence les continuités et les discontinuités;
- Faciliter l'analyse et la séparation des différents aspects.

Date	Activité	Participants	Objectifs	Méthode	Résultats	Contexte	Observations

La construction de ces matrices est réalisée avec flexibilité; le nombre et le type de colonnes dépendront des besoins et intérêts dans chaque processus de systématisation.

## D. Comment en est-on arrivé là?

### 1. Analyser et synthétiser

La phase interprétative permet d'analyser le comportement de chaque composant séparément et, ensuite, d'établir les relations entre eux. C'est de là que peuvent émerger des points critiques et des interrogations; il convient de considérer les différentes parties et l'ensemble, le personnel et le collectif.

### 2. Interprétation critique

Il s'agit de reprendre les interrogations, en se questionnant sur les causes des événements; cela permet, tout d'abord, d'identifier les tensions et les contradictions ainsi que les corrélations entre les différents éléments objectifs et subjectifs; ensuite, de rechercher une compréhension des facteurs clés ou fondamentaux; de comprendre, expliciter ou découvrir la logique de l'expérience: comment est-ce arrivé de cette manière et pourquoi cela n'a-t-il pas eu lieu autrement? C'est aussi le moment de confronter les découvertes et les réflexions issues de l'expérience avec d'autres pour établir des liens, mais aussi de proposer une approche ou des formulations plus théoriques.

**EX.:** Quelles sont les tensions qui sont apparues entre notre manière de concevoir l'éducation permanente et la réalité de terrain des organisations qui nous demandent d'intervenir et comment ces tensions nous permettent de chercher et d'élaborer d'autres cadres d'analyse? Dans les campagnes thématiques destinées au large public, quels sont les éléments favorisant la participation citoyenne?

## E. Les points d'aboutissement

### 1. Formuler des conclusions et des recommandations

Cette étape permet d'extraire les principales affirmations résultant du processus de systématisation. Elles peuvent avoir la forme de formulations théoriques ou pratiques, devenir des points de départ pour de nouveaux apprentissages. Elles peuvent aussi se présenter sous forme de questions ouvertes puisqu'il ne s'agit pas de conclusions «définitives». Elles doivent néanmoins répondre aux objectifs définis pour cette systématisation. Une attention particulière sera accordée aux enseignements tirés de cette expérience pour sa poursuite et pour la réalisation d'autres actions.

peut également être réalisée continuellement. C'est d'ailleurs une façon constructive de développer une analyse collective des actions menées.

## La portée de systématisation

Le processus de systématisation permet non seulement d'identifier et d'analyser, de manière critique, les théories de l'action qui sous-tendent nos projets, mais aussi de dévoiler le dynamisme des processus dans leur mouvement et leur complexité. L'explicitation de l'intervention sociale attire l'attention sur l'ensemble des interactions à l'intérieur des processus, et permet de leur donner un sens et des interprétations. La systématisation peut aussi être utilisée comme un outil de recherche qui établit un dialogue franc et respectueux sur les pratiques et qui met tous les acteurs sur pied d'égalité.

## La systématisation, un autre concept pour l'évaluation?

La systématisation est différente de l'évaluation à bien des égards, et notamment en ce qu'elle met en avant l'implication des différents participants dans l'expérience. Contrairement à une approche plus évaluative, souvent basée sur les résultats, la systématisation met l'accent sur le processus, en déconstruisant l'action pour en faire une analyse complexe et systémique. Son objectif est de permettre la construction «d'apprentissages pour le changement», en y intégrant une dimension subjective reflétant la diversité des vécus. Par ailleurs, ce processus permet d'analyser les contradictions entre le discours et la pratique, de produire de nouvelles connaissances et de multiplier actions et apprentissages.

**EX.:** L'accompagnement du stage au BAGIC (tout particulièrement en 1<sup>ère</sup> année) invite la participante à s'interroger sur le processus complexe vécu lors de son intégration à la vie d'une institution socioculturelle. Cet accompagnement est à la fois individuel et collectif.

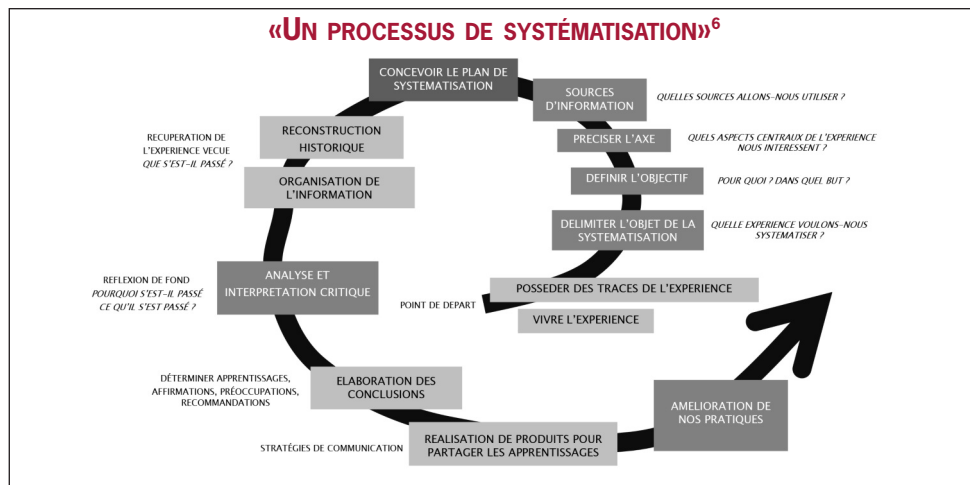
## LES CONDITIONS NÉCESSAIRES

Procéder à la systématisation d'une expérience n'est pas une démarche qui peut se faire au pied levé. Certaines conditions doivent être remplies afin de mener le processus à bien: il s'agit de conditions personnelles à observer chez les acteurs impliqués et de conditions institutionnelles propres à l'organisation qui la promeut. La systématisation doit obligatoirement s'inscrire dans un cadre institutionnel, être planifiée et intégrée dans une stratégie globale. Il s'agit bien de rendre compte d'un chemin parcouru, afin d'avancer vers de nouvelles étapes. Des espaces de participation et des mécanismes d'échanges et d'articulations entre les participants doivent être créés. Il importe que ces derniers soient intéressés d'apprendre à partir de leur(s) expérience(s), mais aussi d'avoir un esprit d'analyse et de synthèse.

Face à plusieurs expériences, une proposition commune d'unification du travail est alors présentée. En effet, la systématisation, en tant que démarche collective et participative, doit être envisagée comme une opportunité de réflexion critique, d'inter-apprentissage et de construction d'une pensée partagée entre acteurs. Il faut également avoir une méthodologie qui permette de récupérer, de manière critique, le processus et de l'interpréter. Tenir compte de l'utilité et de la finalité de la systématisation est important. De la cohérence et de la clarté doivent être présentes dans la proposition politique (intentionnalité). Les participants doivent connaître les raisons de la mise en place d'une systématisation et aussi les questions ou «problème» auquel ils cherchent à trouver une réponse.

## LE PROCESSUS DE SYSTÉMATISATION

Pour Oscar Jara Holliday, une systématisation réussie se compose de 5 étapes<sup>5</sup>. Elles sont présentées ci-dessous, agrémentées d'exemples issus de notre réalité professionnelle et associative.



### A. Le point de départ: vivre l'expérience

Les acteurs de l'expérience doivent être les véritables protagonistes de la systématisation. En effet, il est indispensable d'avoir participé d'une certaine façon à l'expérience qui sera systématisée: c'est à partir de leur pratique, de ce qu'ils font, pensent et sentent que la systématisation sera menée.

**EX.:** Systématiser l'expérience de l'ISCO ne pourrait se faire sans intégrer au processus les étudiants, les formateurs et les acteurs institutionnels (comme la FEC de la CSC, la promotion sociale, etc.).

Néanmoins, dans la plupart des cas, des soutiens externes sont nécessaires pour diriger la méthodologie, organiser l'information, approfondir la réflexion, élaborer les produits de communication... mais, en aucun cas, ces soutiens ne se «substitueront» aux personnes ayant vécu l'expérience. Lors de la systématisation, il est important de conserver dans un registre les traces de ce qui se passe: un cahier de notes ou des fiches peuvent être utilisés. Nous pouvons aussi avoir recours à tous les documents concernant l'activité systématisée.

### B. Les questions initiales

#### 1. Pourquoi voulons-nous systématiser?

Tout d'abord, il faut définir l'objectif de cette systématisation, en gardant toujours à l'esprit son utilité. Pour déterminer cet objectif, il est important de prendre en compte les missions et la stratégie institutionnelles ainsi que les intérêts et les possibilités personnelles.

**EX.:** L'objectif pourrait être d'améliorer la participation étudiante aux CEC et dans la réflexion pédagogique lors des formations longues (BAGIC ou ISCO).

#### 2. Quelle(s) expérience(s) voulons-nous systématiser?

En deuxième lieu, il s'agit de délimiter l'objet à systématiser: choisir l'(les) expérience(s) concrète(s), en indiquant le lieu et la période durant lesquels se déroulera ce travail. L'expérience ne doit pas être décortiquée

entièrement, mais il importe de bien se concentrer sur la partie la plus pertinente. Les critères de la délimitation vont dépendre de l'objectif, des participants au processus, de la consistance de l'expérience, de son contexte et de sa pertinence actuelle.

#### 3. Quels sont les aspects de l' (des) expérience(s) qui nous intéressent le plus?

Il faut ensuite préciser un axe de systématisation, un fil conducteur qui traverse l'(les) expérience(s) et qui se réfère aux aspects centraux que l'on désire systématiser. Cela permet de se concentrer sur certains éléments et d'éviter de se disperser dans l'analyse et la réflexion critique.

**EX.:** Une organisation d'éducation permanente pourrait choisir, comme axe de systématisation, la pertinence des différents types d'outils qu'elle utilise lors de ses formations.

#### 4. A quelle source d'information allons-nous avoir recours?

Il s'agit d'identifier, de localiser l'information nécessaire pour la récupération du processus d'expérience, et d'en classer les éléments principaux. Il est aussi nécessaire d'identifier quelle information nous devons nous procurer au travers de différentes sources et documents. A ce stade, il est important de se centrer sur les registres en lien avec l'objet délimité et l'axe de systématisation, afin de ne pas perdre de temps dans une recompilation d'informations. Inutile donc d'analyser les documents relatifs aux formations si nous voulons systématiser les campagnes menées annuellement par notre association.

#### 5. Quelle sera la démarche?

La dernière étape exige de créer un plan opérationnel de systématisation: il comprend une définition des tâches à réaliser, les responsables des différentes tâches, les différents, le timing, la manière de procéder, ainsi que les instruments et techniques à utiliser. Il sera également question des ressources mises à notre disposition et du chronogramme<sup>7</sup> des activités.

### C. Récupération du processus vécu

#### 1. Reconstruction de l'histoire

Réaliser une reconstruction chronologique et fidèle des actions, pour la période déterminée, permet d'avoir une vision globale des principaux événements qui ont eu lieu. Nous pouvons ainsi identifier les moments significatifs, les principales opinions «réalisées» ou rencontrées, les changements qui ont marqué le rythme du processus, et finalement en définir les différentes étapes. Recourir à des techniques graphiques (par exemple, une ligne du temps) ou narratives (contes, histoires...) est envisageable.

#### 2. Ranger et classer l'information

Cette seconde partie exige d'organiser toute l'information disponible sur les différents composants de l'expérience, en ayant pour guide l'axe de systématisation, à savoir les aspects les plus intéressants. Les différentes variables et catégories seront déterminées avec clarté pour faciliter le rangement et la classification.

Durant cette étape, il s'agit d'être le plus descriptif possible, en n'émettant pas de conclusions ou interprétations hâtives, bien qu'il soit permis de relever déjà les thèmes à approfondir ou les questions à travailler dans la phase interprétative. L'utilisation de matrices ou de cadres (voir exemple ci-dessous) peut aider à identifier les différents composants séparément, ce qui facilitera une analyse ultérieure des aspects particuliers. Ces outils doivent être accessibles à tous les participants afin qu'ils puissent être complétés au fur et à mesure du processus: ils peuvent, par exemple, être présentés sur un tableau. Bien souvent, la reconstruction historique et le rangement d'informations se réalisent simultanément.