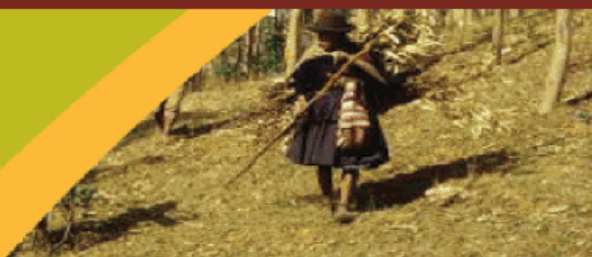




# Apprentissage social pour l'innovation dans le monde rural



**Eduardo Ramírez  
Rubén Pino**

# Table des Matières

© Groupe Chorlavi

Première édition: Février 2008

Auteurs: Eduardo Ramírez et Rubén Pino

Composition: Marcia Miranda

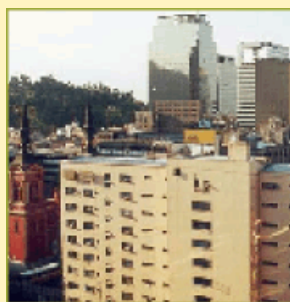
L'utilisation et reproduction de ce document, que se soit dans un contexte personnel, ou dans des activités de formation, éducation ou recherche, est autorisée sous réserve de mentionner sa source (Le Groupe Chorlavi). Les opinions exprimées dans ce document sont de la responsabilité exclusive des auteurs.

## Groupe Chorlavi

Le Groupe Chorlavi ([www.grupochorlavi.org](http://www.grupochorlavi.org)) est une initiative orientée au soutien de processus d'apprentissage social ciblés sur des projets de transformation institutionnelle et productive des territoires ruraux pauvres et traditionnellement marginalisés d'Amérique Latine et les Caraïbes. Le Groupe Chorlavi est financé par l'Organisation Inter-ecclésiastique de Coopération pour le Développement (ICCO, Pays-Bas. [www.icco.nl](http://www.icco.nl)) et par le Centre International de Recherche pour le Développement (CIRD, Canada, [www.idrc.ca](http://www.idrc.ca)).

Rimisp - Le Centre Latino-américain pour le Développement Rural ([www.rimisp.org](http://www.rimisp.org)) est le Secrétariat Exécutif du Groupe.

Ce document a été rédigé grâce au financement de ICCO.



- 1** Antécédents
- 2** Justification et cadre conceptuel
- 2** Contexte rural dans la région qui justifie le Groupe Chorlavi



- 2** Cadre conceptuel, base du Groupe Chorlavi
- 4** Stratégie du Groupe Chorlavi
- 5** Définition du sujet central et sélection de cas
- 6** Systématisation des expériences de développement



- 7** Synthèse
- 9** Communication
- 9** Renforcement des capacités
- 9** Dialogue des politiques et incidence



- 10** Résultats et effets
- 13** Conclusions
- 13** Bibliographie



# Antécédents



Le Groupe Chorlavi (GC), est un réseau né en 1997, dont le but est d'orienter les processus d'apprentissage social ciblés sur des projets de transformation institutionnelle et productive des territoires ruraux pauvres et traditionnellement marginalisés d'Amérique Latine et les Caraïbes (ALC).

L'objectif général du Groupe est d'encourager et faciliter, dans les sociétés rurales de l'ALC et dans le cadre d'un agenda thématique définie et limitée au développement rural durable, des processus décentralisés d'apprentissage social orientés à enrichir la qualité et augmenter l'efficacité des initiatives de transformation.

La participation dans le GC est gratuite et ouverte aux organisations non gouvernementales (ONG), organisations rurales (OR), fondations, universités, centres de formation et de recherche ou d'autres organisations et/ou personnes qui partagent la mission et objectifs du GC.

Le Groupe possède un ensemble d'instruments coordonnés pour réaliser des projets d'apprentissage social qui sont au centre de l'activité. Ces instruments incluent le Fond Mink'a de Chorlavi (FMC), mécanisme de concours qui a pour but de financer des projets de systématisation d'expériences innovatrices, ainsi que des outils basés sur les technologies de l'information

et la communication (TIC), tel que le bulletin électronique InterCambios, le site web du Groupe ([www.groupechorlavi.org](http://www.groupechorlavi.org)) et les conférences électroniques qui soutiennent de vastes débats thématiques.

Le GC est gouverné par un Conseil de huit spécialistes et représentants des organisations commanditaires dont la responsabilité est de diriger le Groupe de manière stratégique et programmée. Il est financé par l'Organisation Inter-ecclésiastique de Coopération pour le Développement (ICCO, Pays-Bas. [www.icco.nl](http://www.icco.nl)) et par le Centre International de Recherche pour le Développement (CIRD, Canada. [www.idrc.ca](http://www.idrc.ca)). De plus, est parrainé par l'Association Latino-américaine d'Organisations de Promotion (ALOP, [www.alop.ac.cr](http://www.alop.ac.cr)).

Le Centre Latino-américain pour le Développement Rural ([www.rimisp.org](http://www.rimisp.org)), Rimisp, est le Secrétariat Exécutif du Groupe.

Le but de cet article est de faire connaître, d'une part les aspects fondamentaux de la méthode de travail développée par le GCÉ; et d'autre part, une synthèse des principaux résultats et effets obtenus. De cette façon, les auteurs, chercheurs de Rimisp qui sont en charge du GC depuis trois ans, visent à communiquer et partager la méthode de travail avec d'autres réseaux intéressés par l'apprentissage social dans le cadre des organisations rurales.

La méthode qu'on présente ici est le résultat d'un processus de transformation et innovation soutenue, dû à l'effort de plusieurs personnes qui avec leurs importantes contributions ont guidé ce travail. Nous souhaiterions signaler spécialement les membres du Conseil du GC qui ont été à l'origine d'importantes idées pour adapter la stratégie de travail du Groupe.

Le document est composé de quatre chapitres. Le premier expose le contexte qui explique l'importance du GC pour la région et le cadre conceptuel qui soutient son action. Le deuxième chapitre décrit la stratégie de travail du groupe, le troisième présente les résultats de ce travail et finalement sont exposées les principales conclusions ainsi que les défis.



# Justification et cadre conceptuel

## Contexte rural de la région

Les sociétés rurales d'Amérique Latine ont besoin de transformations créatives en matière de développement institutionnel, de transformation productive et de gestion durable de l'environnement, en vue de réduire la pauvreté et l'iniquité sociale.

Ces transformations sont nécessaires au vu de la stagnation sociale et économique, de la dégradation de l'environnement, de la faiblesse des institutions qui s'imposent encore sur le paysage rural latino-américain et des effets de la mondialisation sur les sociétés rurales de la région. Dans ce sens, ces transformations peuvent être à l'origine d'une nouvelle dynamique de développement où le domaine rural ne serait plus un problème pour les pays, mais un actif.

Heureusement, de nombreuses initiatives qui vont dans ce sens sont en cours.

Premièrement, il y a une série d'expériences de nouvelles formes d'action sociale dont le but est d'améliorer les revenus, bien-être et équité dans les zones rurales. Nombre d'entre elles sont le résultat de l'effort de l'ensemble des petits producteurs, communautés rurales, entreprises, ONG, organismes de coopération et agences du gouvernement, aussi bien locaux que nationaux.

Malgré leur valeur en tant qu'espaces de recherche et d'innovation, ces expériences arrivent rarement à projeter leurs leçons et apprentissages dû à l'absence et à la faiblesse des processus et mécanismes qui fournissent une systématisation rigoureuse et une analyse comparative ainsi qu'une ample diffusion selon des critères plus généraux que ceux qui impliquent seulement les acteurs locaux.

Des faiblesses dans la gestion et diffusion des connaissances expliquent le fait que, souvent, certaines initiatives répètent des erreurs ou commencent des processus sans tenir compte, comme cadre de référence, des expériences semblables réalisées au préalable.

Deuxièmement, il y a l'effort de plusieurs personnes, groupes et organisations au pouvoir –économiques, politiques, gouvernementaux, culturels, corporatifs- qui travaillent aussi dans le but de parvenir à des transformations profondes dans les sociétés rurales latino-américaines, pas dans le cadre d'expériences spécifiques mais plutôt d'objectifs plus généraux. Dans ces cas là aussi, les effets sont fréquemment limités par la faiblesse ou l'absence de mécanismes et d'espaces de réflexion critique, dialogue et communication qui puissent identifier et récupérer les innovations qui se développent dans les sociétés rurales.

En tenant compte de cette réalité, le Groupe Chorlavi (GC) apparaît en scène comme un pont qui aspire à encourager la discussion, réflexion critique et l'échange entre les sociétés rurales, ses expériences et les espaces de pouvoir où les innovations peuvent être institutionnalisées.



Au cours de ses dix ans d'existence, le Groupe Chorlavi a développé un processus dynamique d'innovation et de "gestion adaptative". On a fait le trajet depuis un concept initial d'échange d'expériences, à l'apprentissage organisationnel pour arriver à l'apprentissage social. Ce dernier stage est le résultat d'un processus de réflexion critique où les acteurs eux-mêmes, à partir de leurs pratiques de transformation sociale arrivent à développer des nouvelles perspectives par rapport à leur environnement et leurs missions, améliorer leurs stratégies ou développer des capacités pour travailler avec efficacité.

Cela représente un saut qualitatif étant donné l'amélioration de la capacité à créer des transformations à partir des processus d'apprentissage, axe principal qui caractérise la plate-forme du GC, surtout par rapport à la création et à l'ajout de valeur aux connaissances.

## Cadre conceptuel soutenu par le Groupe Chorlavi

Deux écoles définissent le concept d'apprentissage social. La première naît dans les années 60, et elle a pour but d'expliquer, en termes généraux, les transformations constantes dans les structures cognitives et la conduite des individus à partir de l'interaction avec l'environnement (Urquijo et al, 1998). Ce que Bandura (1962) appelle la modélisation du comportement ou imitation.

La deuxième, plus pertinente pour le travail que réalise le Groupe Chorlavi, définit l'apprentissage social comme un processus pour générer de la connaissance et de l'action collective, base à partir de laquelle se développe l'adaptation sociale et la transformation innovatrice (Roling et Wagemaker, 1998; Waddell, 2005 et Wals, 2007). Ce genre d'apprentissage, plutôt qu'individuel, se centre sur l'interaction sociale, à partir de laquelle les personnes acquièrent et construisent des connaissances (Bourdieu, 1991).

Dans ce sens, on peut considérer trois aspects associés aux processus d'apprentissage social :

Contextuel : l'apprentissage s'écoule dans des contextes sociaux spécifiques, lesquels peuvent déterminer, encourager ou être un obstacle aux processus d'apprentissage que les individus ou les groupes entreprennent (P. Bourdieu, 1991).



**Communautaire - pratique** : il ne s'agit pas d'un individu en train de recevoir une information externe pour modifier sa conduite postérieure, mais de personnes qui dans l'ensemble réalisent des actions déterminées pour la réussite de buts définis collectivement. Dans ce processus s'élaborent "des leçons apprises", c'est-à-dire, une connaissance qui naît grâce à la pratique et la réflexion que les acteurs réalisent sur elle (Guij, et al. , 2003). On l'a nommé aussi «apprentissage expérientiel» (Kolb, 1984).

**Communicatif** : cet aspect se rapporte aux processus de socialisation et diffusion de la connaissance générée entre les différents acteurs du développement rural, ce qui déclenche à son tour, le début des processus d'apprentissage dans et avec d'autres communautés (Vargas et Bustillos, 1993).

## Apprentissage social v/s apprentissage organisationnel.

**L'apprentissage organisationnel** peut être défini comme "un processus dynamique de création de connaissance qui est conçu au sein de l'organisation à travers les individus qui la composent et les groupes que ceux-ci constituent. Ce processus a pour but le développement de compétences distinctives qui permettent d'améliorer le rôle et les résultats de l'organisation" (Réel, 2003). Dans ce sens, "les organisations qui apprennent sont celles qui fournissent l'apprentissage auprès de tous ses membres qui se transforment continuellement pour satisfaire les exigences du milieu" (Charnes, 2004).

Ce genre d'apprentissage a pour prémisse le fonctionnement des organisations dans des milieux complexes, où les stratégies d'apprentissage mises en place par l'organisation en quête d'améliorations compétitives vont de l'adaptation à la transformation du propre cadre d'action - perspectives **adaptatives et génératives**, respectivement - (Aramburu, 2000).

Par rapport à **l'apprentissage social**, il faut remarquer au moins deux différences fondamentales quant au type d'acteur impliqué et à l'utilisation de la connaissance acquise grâce à cet apprentissage.

Les acteurs pris en compte pour l'apprentissage organisationnel sont des organisations qui fonctionnent dans des milieux complexes et compétitifs, structurées autour de principes d'administration, avec un certain degré de bureaucratie (centralisée et/ou décentralisée), avec fonctionnement et équipe de membres (directifs, administratifs, personnel, etc..) stables dans le temps et guidés par des buts définis par l'institution.

En revanche, les sujets de l'apprentissage social sont différents acteurs (paysans, universités, ONGs, agences gouvernementales, etc..) liés aux initiatives de développement dans leur communauté. Dans ce processus, les acteurs cherchent à s'articuler entre eux pour atteindre des buts de développement économique ou

social déterminés. Il ne s'agit pas de l'apprentissage d'une organisation en particulier, mais de l'apprentissage de communautés en général.

La connaissance acquise pour l'apprentissage organisationnel détermine une meilleure adaptabilité au milieu et des avantages par rapport aux organisations concurrentes. Cette connaissance est restreinte au cadre de la propre organisation. Cependant, dans les cas de l'apprentissage social la connaissance naît de la pratique des sujets, elle est appropriés par ces derniers, et est à la fois collectivisée et articulée avec les expériences d'autres communautés. Ainsi se développe un processus de rétro alimentation qui dépasse les limites de la communauté, et des personnes et organisations qui la composent.

Par conséquent, les concepts d' "apprentissage social" qui surgissent dans le discours du développement, ont en commun quelques éléments ou "principes":

- La quête d'un monde plus juste et durable, et donc l'intérêt sur des sujets de la prise de pouvoir, la pauvreté, l'écologie et la participation démocratique;
- Le désir d'atteindre activement les preneurs de décision, c'est à dire, stimuler, dans un sens ample la "participation" de tous les intéressés;
- L'appréciation de l'expérience comme principe fondamental de l'apprentissage individuel et collective;
- La conclusion que la connaissance n'est pas absolue ni objective, mais, par nature, émergente et Co-construite;
- La conclusion que l'apprentissage social implique des "conduites complexes" (c'est-à-dire qu'il se déroule de façon imprévisible et non linéaire par des multiples efforts) et qu'il est donc encadré par 'orientation conceptuelle de "pensée de systèmes";
- L'appréciation d'un parcours orienté vers la découverte commune, l'inclusion et la recherche de solutions.



# Stratégie du Groupe Chorlavi

Le GC a développé une manière particulière d'organiser des processus d'apprentissage social orientés vers l'articulation d'apprentissages des organisations sociales pour, à partir de ceux-ci, provoquer un débat et réflexion avec ceux qui prennent les décisions politiques affectant les possibilités de développement des sociétés rurales.

Cette méthode se caractérise par: (a) sa portée régionale (Amérique latine); (b) atteindre divers acteurs, puisque dans chaque cas y participent des organisations rurales, secteurs politiques, techniques et agents publics et privés; (c) être fondée sur la systématisation d'expériences concrètes de développement local; (d) articuler les espaces des expériences particulières avec ceux dont les leçons peuvent s'institutionnaliser (e) intégrer l'aspect des communications, de façon à ce que les résultats soient disponibles pour ceux qui n'ont pas eu une participation complète dans le processus; (f) l'utilisation intensive de nouvelles technologies d'information et de communication (TIC) qui permettent d'élargir l'univers de participation à faible coût.

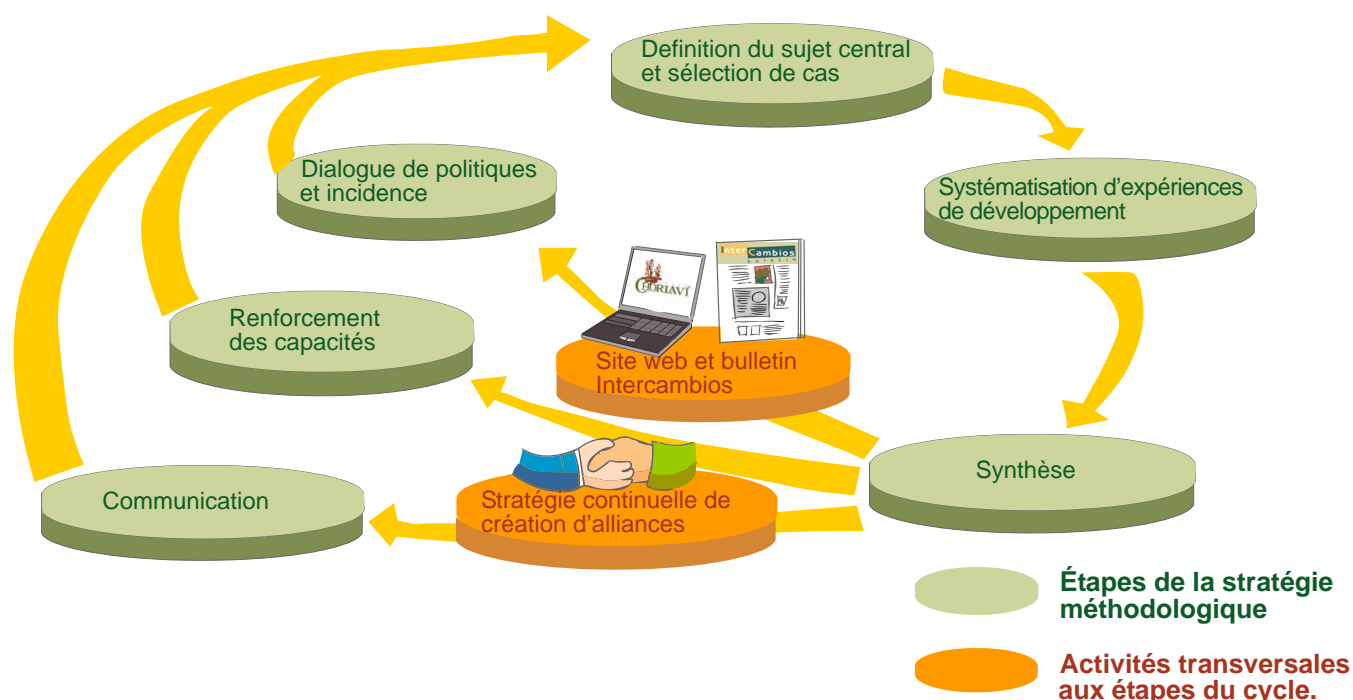
Après dix ans de travail et support des processus d'apprentissage dans des organisations rurales, le Groupe Chorlavi a mis au point, à travers un processus d'adaptation continue et d'innovation, une excellente méthode de travail dont les étapes s'exposent dans la Figure 1

L'apprentissage expérientiel selon Kolb (1984) repose dans la connaissance tacite des personnes et organisations, laquelle est transformée à travers le dialogue et la réflexion critique, en connaissance explicite. Pour donner une réponse aux défis auxquels les sociétés font face, on intègre la connaissance formelle avec celle qui naît de la pratique.

La théorie de Kolb considère un processus cyclique qui se divise en quatre étapes: (a) le développement d'une expérience; (b) la réflexion sur ce qui se passe durant celle-ci; (c) la formulation ou analyse des raisons qui expliquent les résultats obtenus (d) l'incorporation des apprentissages dans les expériences qui se développent.

Le Groupe Chorlavi intègre les étapes proposées par Kolb, selon les besoins particuliers de son travail, de façon à nourrir des processus d'apprentissage social basés sur l'apprentissage expérientiel. D'abord, l'exercice de formulation comprend l'ensemble des expériences de différentes régions et pays qui participent dans chacune des périodes d'apprentissage. Cela implique, d'une part, l'élaboration d'instruments de communication et réflexion pouvant atteindre un grand nombre de personnes et d'organisations de différents pays et, d'autre part, le développement d'espaces de réflexion qui permettent d'intégrer les leçons particulières de chaque expérience pour arriver à obtenir des leçons plus générales.

Figure 1. Stratégie méthodologique du Groupe Chorlavi





Deuxièmement, le Groupe Chorlavi se propose non seulement d'améliorer la réussite des objectifs des organisations rurales au moyen des leçons obtenues à travers les expériences, mais aussi cherche à intégrer cette nouvelle connaissance aux personnes qui se trouvent aux différents niveaux de prise de décision dans les cadres publique et privée, de façon à ce que celles-ci puissent contribuer à changer la réalité de pauvreté et marginalisation de plusieurs territoires ruraux de la région. La quête pour élargir la base sur laquelle fonder les processus d'innovation, se déploie à travers ce que nous appelons dans la Figure 1, le dialogue de politiques et renforcement des capacités.

En résumé, la méthode de travail du Groupe Chorlavi vise, d'une part à renforcer la capacité d'innovation des organisations rurales à travers des processus d'apprentissage conduits par les acteurs eux-mêmes. D'autre part, la méthode a pour objectif d'encourager les échanges entre les protagonistes de ces expériences et d'autres acteurs, pour favoriser les transformations dans les politiques de développement mises en place par le secteur public et de plus en plus par le secteur privé, de façon à étendre les résultats de l'apprentissage vers d'autres territoires ruraux de la région.

## Définition du sujet central y sélection de cas

L'une des étapes les plus importantes dans la stratégie du Groupe Chorlavi, est la définition du sujet central, c'est-à-dire le sujet sur lequel on cherche à apprendre de l'expérience des organisations rurales. Lorsque le sujet a été défini, une stratégie sous forme de concours est mise en place, ce qui permet à n'importe quelle organisation rurale de participer et éventuellement de gagner.

La définition du sujet est réalisée au moyen d'une enquête annuelle, sur un ensemble d'environ 250 personnes. Le Groupe Chorlavi sélectionne ses membres en identifiant les agents de transformation aux différents niveaux de travail dans le développement rural de la région. La création de cette liste d'individus est le résultat d'un processus systématique du Groupe.

Une fois par an, à partir d'un cadre thématique défini pour une période de trois ans, les membres sont con-

sultés par courrier électronique pour orienter le Groupe Chorlavi sur la définition d'un sujet d'apprentissage qui, en plus d'innovateur, soit d'importance pour le monde rural en ce qui concerne les projections pour la prise de décisions de politiques. C'est-à-dire, des sujets qui surgissent comme conséquence des transformations dans le contexte et qui apportent de nouveaux défis ou opportunités et qui, en plus, sont étroitement liés au cadre thématique établi par le Groupe.

Par exemple, dans la période comprise entre les années 2005 et 2007, on a choisi "les processus de transformation institutionnelle et productive des territoires ruraux pauvres et traditionnellement exclus qui, bien qu'ils aient fait face à un contexte défavorable, ont été capables de se revaloriser à partir de visions stratégiques créatrices."<sup>1</sup>

Lorsque le sujet d'apprentissage a été défini, le Groupe Chorlavi transforme la définition thématique en convocation au concours annuel du Fonds Mink'a de Chorlavi<sup>2</sup>, qui se réalise au moyen d'une stratégie de communication à travers l'Internet et des listes de courriers électronique. Le long de plus ou moins 4 mois, on reçoit des questions qui sont publiées avec leurs réponses sur le site web du Groupe.

Le procédé du concours s'appuie sur deux axes et une hypothèse: le premier axe est l'existence des expériences et l'intérêt des organisations à les systématiser pour apprendre; c'est à dire qu'il y ait une demande effective. Le deuxième axe est la reconnaissance explicite qu'il y a beaucoup d'expériences qui ne sont pas connues et par conséquent il est nécessaire que le concours soit ample et transparent, de façon à ce qu'on soit capable de se rapprocher de la réalité des milieux ruraux. Enfin, l'hypothèse est que les organisations rurales et/ou ses organismes d'appui ont accès à Internet.

Lorsque le délai pour la présentation d'expériences à systématiser est clos, des arbitres indépendants réalisent une évaluation en fonction des critères de qualité, d'innovation et degré de complémentarité et focalisation dans les zones pauvres. Tout le processus d'évaluation des propositions est réalisé sous un strict attachement aux normes et procédés publiés dans le site web du Groupe, au moment de l'appel au concours.



<sup>1</sup> Le cadre thématique a été défini à travers une ample enquête à différentes personnes de la région. La liste de sujets dont on a fait mention plus fréquemment a été discutée par le Conseil du GC qui, finalement a choisi ce sujet.

<sup>2</sup> Le Fonds Mink'a de Chorlavi est l'instrument de sélection et financement des expériences de développement rural qui toutes les années sont au centre des processus d'apprentissage social conduits par le Groupe Chorlavi.



### Encadré 1. Exemples de projets gagnant du Fond Mink'a de Chorlavi

- La Coordinatrice des Organisations Paysannes et Indigène de la Huastèque de Potosí (COCIHP), au Mexique, possède une riche expérience dans l'action collective pour le développement. Ceci mène l'Université Autonome de Chapingo et l'entreprise locale Agrohasteca S.C à s'organiser pour former un équipe de travail dans le but de systématiser cette expérience. On souligne que l'Université travaillait depuis un temps dans la zone et avait déjà des contacts avec la Coordinatrice. L'objectif du travail a été d'analyser, systématiser et diffuser le travail de production et organisation de la COCIHP, tel que l'apprentissage du travail collectif qui a pour but d'améliorer les niveaux productifs, l'utilisation de ressources et le niveau de vie de ses membres en quête du développement durable, (Etape 2001, Action Collective et Amélioration des Conditions de Vie des Populations Rurales).
- Le cas de Tambogrande au Pérou est remarquable en ce qui concerne la gestion des ressources naturelles par rapport au conflit avec l'activité minière. Pour cela, la Municipalité du District s'associe à l'ONG Groupe d'Investigations Économiques pour systématiser l'expérience et déterminer les conditions requises pour une participation effective des gouvernements locaux, communautés et populations dans les politiques et la prise de décisions au sujet de l'accès de l'activité minière aux ressources naturelles locales comme condition nécessaire pour une gouvernance environnementale décentralisée correcte qui assure l'accès des producteurs pauvres aux ressources (Etape 2003, Gouvernance Environnementale Décentralisée).
- Un effort important au sujet de la coordination est celui qui donne naissance à la proposition de systématisation des plans de développement rural durable issue de trois municipalités de la zone de Mata à Minas Gerais, au Brésil. La proposition vient du Centre de Technologies Alternatives de Mata, associé avec trois syndicats de travailleurs ruraux, trois associations de petits agriculteurs et la Préfecture Municipale d'Acaiaça. Le but principal de la proposition a été d'avoir de l'influence dans le débat sur les politiques publiques pour le développement durable dans le domaine des organisations civiles et publiques (Etape 2002, Développement Territorial Rural).
- Les femmes qui fabriquent des rosquillas\* à Somoto, au Nicaragua, dans une alliance avec l'Institut de Recherche et de Développement (NITLAPAN - Universidad Centroamericana), ont projeté la systématisation de leur propre expérience afin de contribuer à développer et fortifier ses propres capacités d'apprentissage, ainsi que celles de différents acteurs, sur des initiatives de développement territorial à partir de la relation avec le marché comme stratégie pour faire face et surmonter la situation de pauvreté et marginalisation des familles rurales (Etape 2004, Accès au Marchés Dynamiques).
- Les communautés de Pueblo Nuevo, Santa María Chiquimula et Santa Eulalia, au Guatemala, sont à la base de la proposition que l'Université Landívar coordonne. Cette proposition cherche à promouvoir la formation de réseaux de capital social au niveau local, régional et international entre les communautés d'émigrants et ses lieux d'origine, produisant et renforçant les mécanismes d'aide et incidence dans la politique publique (Etape 2006, Migration Internationale et Développement Rural).

\*NDT: gâteaux typiques de la zone.

## Systématisation des expériences de développement

Le processus de systématisation est l'étape du travail qui implique directement les organisations rurales et ses différentes expériences de développement. Cette étape se déroule dans le cadre de différentes stratégies de travail méthodologique. Dans tous les situations, cependant, certains critères minimaux sont appliqués, tels qu'assurer la participation de divers acteurs; incorporer dans la réflexion les groupes marginalisés; établir des espaces de débat qui s'ouvrent à la critique et l'autocritique et finalement, développer une stratégie de validation et restitution des résultats dans les communautés qui intègrent les processus de travail.

Assurer la participation des organisations rurales de base, puisqu'elle n'est pas évidente ni automatique, est l'un des objectifs critiques pour le GC. Par conséquent, il est nécessaire de compter sur des instruments de contrôle et de suivi pour garantir cette condition. Par exemple, avant de signer un contrat, on demande une lettre formelle de la part du représentant de l'organisation protagoniste de l'expérience qui sera systématisée, spécifiant son accord avec la proposition, ses objectifs et méthodes de travail.

Autre caractéristique des méthodes de systématisation utilisées par les projets gagnants, c'est l'emphase de l'analyse de processus sur l'évaluation d'impact. Pour le Groupe Chorlavi, il est prioritaire de connaître ce que les communautés rurales et ses organisations ont vécu et de quelle façon les différents acteurs font la pondération et évaluation de leur histoire. On cherche à stimuler la réflexion critique sur ces expériences de façon à répondre à la question centrale de tout processus d'apprentissage: Qu'est ce que je ferais de la même façon si je faisais à nouveau quelque chose de semblable? Qu'est ce que je ferais de façon différente si je faisais à nouveau quelque chose de semblable?



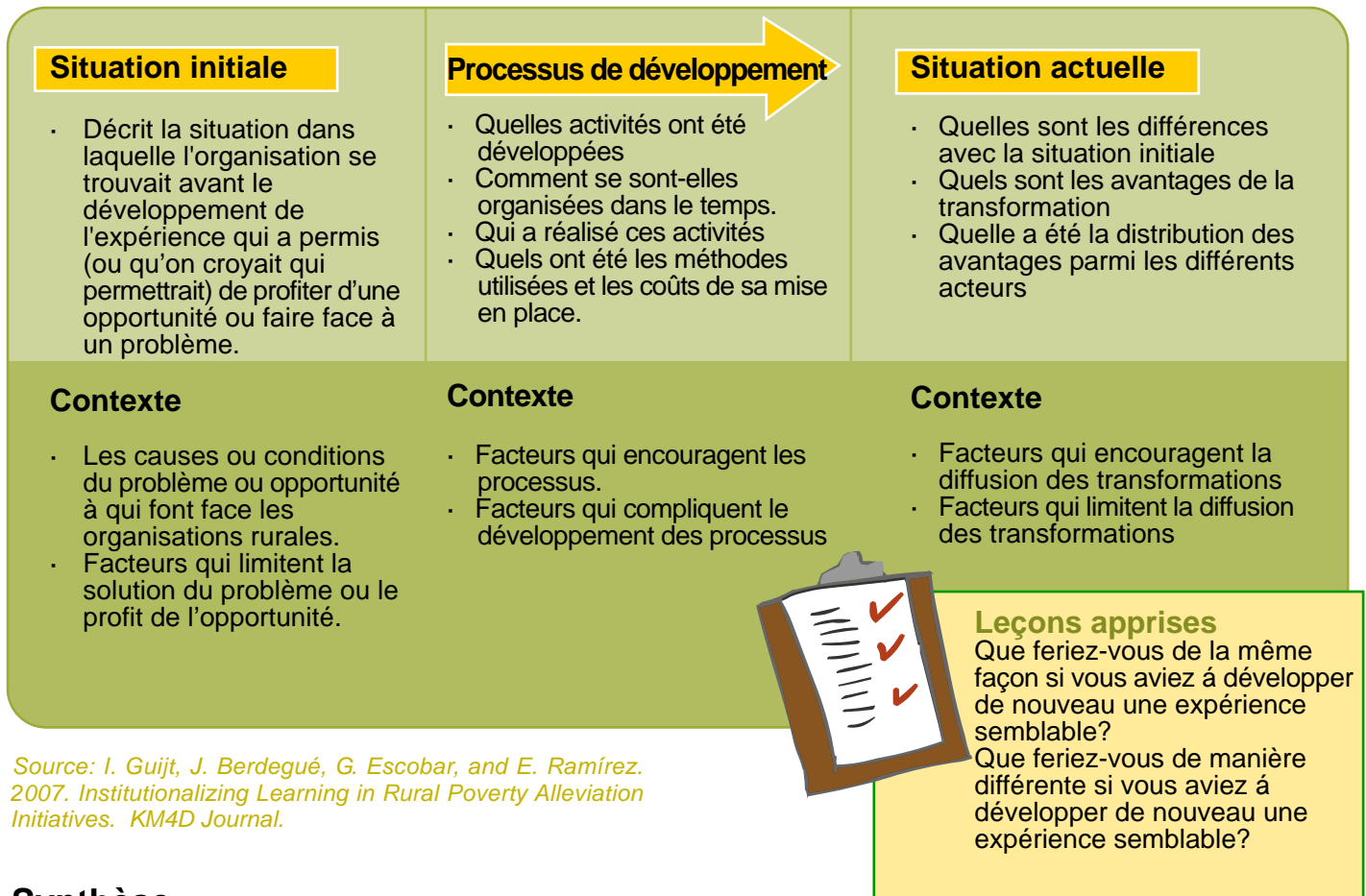


Donc, selon l'énoncé antérieur, les expériences en général sont divisées en trois étapes dans une ligne de temps: le début et la fin de l'intervention et l'expérience vécue par l'organisation rurale qu'on veut

la reconnaissance d'une situation initiale, un processus et une situation finale.

Les étapes proposées et les questions clés pour chacun d'elles sont décrites dans la Figure 2.

Figure 2: Modèle général de systématisation des expériences



Source: I. Guijt, J. Berdegue, G. Escobar, and E. Ramirez. 2007. Institutionalizing Learning in Rural Poverty Alleviation Initiatives. *KM4D Journal*.

## Synthèse

Dans le but d'intégrer les différentes expériences systématisées dans le cadre du Groupe Chorlavi, on prend les éléments généraux observés dans les expériences synthétisées dans chacune des périodes d'apprentissage. Bien que ce processus soit développé à la fin de la période de travail de terrain réalisé par les organisations rurales qui systématisent leurs expériences, en moyenne un an de travail, il existe un ensemble d'activités intermédiaires qui sont les matières premières fondamentales pour cette synthèse.

En conséquence, on identifie cinq étapes qui n'ont pas nécessairement une séquence dans le temps : (a) la définition de questions ordinaires avant de commencer la systématisation dans le terrain. Par exemple, quels sont les contextes qui encouragent ou empêchent la formation de liens entre les organisations et les marchés dynamiques, ou les normes (formelles et informelles) qui rendent possible le développement des organisations rurales; (b) la création d'une base théorique avec les éléments principaux définis par la littérature pour



répondre aux questions posées; (c) deux dialogues électroniques avec la participation des équipes de systématisation et des acteurs locaux et nationaux intéressés aux sujets de travail : 200 personnes en moyenne; (d) une conférence électronique<sup>3</sup> avec un ample nombre de participants – autour de 4 milles passifs et 300 actifs<sup>4</sup> - pour discuter autour des questions communes sur la base des systématisations d'expériences et l'état de l'art, et (e) une séance en face à face de synthèse où trois à quatre personnes travaillent pour intégrer l'état de l'art, les expériences et les débats électroniques. Les participants sont sélectionnés parmi les différents groupes qui développent les systématisations avec les organisations rurales, les gens qui ont participé activement aux débats électroniques et le spécialiste chargé de la rédaction du document sur l'état de l'art.

Le produit final de cette étape, est un document résumé qui aborde les leçons principales partagées par l'ensemble des systématisations, les découvertes et les sujets en suspens. Par exemple, dans le cycle dédié au lien entre les territoires pauvres et marginalisés et les marchés dynamiques, on tire les leçons suivantes:

#### Encadré 2.

**Leçons principales du cycle d'apprentissage des territoires pauvres et traditionnellement marginalisés d'Amérique Latine et les Caraïbes, qui ont eu du succès dans leurs liens avec les marchés dynamiques.**

- Une première leçon tirée est que même dans les territoires pauvres et marginalisés, sous certaines conditions, les producteurs et ses organisations peuvent trouver des marchés dynamiques capables d'absorber de manière croissante leurs produits.
- Les territoires pauvres et marginalisés peuvent trouver des marchés dynamiques dans des espaces locaux de même qu'à l'extérieur. Les marchés locaux dans lesquels les producteurs et ses organisations disposent de degrés importants d'information (prix, qualité, genre de consommateur) peuvent se transformer en éléments qui dynamisent les économies. C'est à dire, ce n'est pas toujours vrai ni obligatoire que dynamique soit synonyme de marché extérieur.
- L'organisation des producteurs à l'intérieur du territoire est une condition fondamentale pour atteindre la durabilité et avoir accès à des marchés dynamiques. On tire comme conclusion qu'il n'y a pas qu'un seul modèle organisationnel. Dans certaines conditions, des structures informelles sont suffisantes pour établir des relations commerciales. Cependant, lorsque les marchés son extérieurs, les organisations doivent régulariser leurs structures et établir des normes très claires dans le but de répondre avec succès aux exigences des marchés.
- Les processus d'association des territoires pauvres et marginalisés qui ont du succès, ont toujours besoin d'appui externe le long d'une période appropriée. Ce genre d'appuis sont divers et la plupart des fois complémentaires. Par exemple, à travers les ONG



qui exécutent des projets de la coopération internationale, ou bien l'intervention directe de gouvernements centraux ou de prestataires de services privés et/ou directement d'entreprises privées.

- L'innovation dans les institutions et les processus de production a été essentielle pour avoir accès à des relations durables avec des marchés dynamiques. Les institutions qui sont à la tête des relations des producteurs et ses organisations, et de celles-ci avec les marchés, doivent s'adapter aux réalités déterminées par les systèmes de distribution d'aliments. À son tour, les processus de production doivent se développer pour faire face à deux facteurs spécifiques: qualité et structure de coût.
- Lorsque les territoires pauvres et marginalisés arrivent à mettre en valeur des aspects de leur identité, à travers des produits ou des services (comme par exemple l'artisanat et le tourisme), on est à la naissance de nouveaux marchés qui peuvent, sous certaines conditions, transformer l'économie locale.
- Dans le territoire, l'accès à des marchés dynamiques a des effets divers. Premièrement, il dépend de l'importance des projets. Plus l'organisation qui s'associe au marché est petite, moindre sera l'impact territoriale. Deuxièmement, l'équité des effets dans le territoire dépend du degré d'accès initial aux actifs, principalement terre, connaissances, et capital. Les projets et les organisations arrivent souvent à relâcher les restrictions de financement et de connaissance. Cependant, la flexibilisation des barrières d'accès aux ressources naturelles et celles relatives aux politiques nationales est moins fréquente.
- Généralement, l'accès à des marchés dynamiques s'exprime sur le territoire à travers l'accroissement de l'emploi et par les revenus des acteurs qui participent dans les chaînes commerciales en lien direct avec les produits vendus dans ces marchés. Les effets multiplicateurs sur d'autres activités économiques du territoire sont moins évidents.

<sup>3</sup> Une conférence électronique est l'échange d'idée par Internet. Elle dure, en général, deux semaines. Un modérateur rédige chaque jour un rapport des principales idées et propose des questions à développer de façon préalable puis présentées dans un programme de travail.

<sup>4</sup> Un participant est actif lorsqu'il envoie des courriers électroniques avec ses idées et opinions à la conférence électronique, alors que celui qui est passif est inscrit sur la liste de distribution des courriers de la conférence mais n'envoie pas ses idées et opinions.



## Communication

Le Groupe Chorlavi met en place sa stratégie de communication sur la base de l'utilisation intensive d'Internet. Des activités en face à face se réalisent en plus, et du matériel écrit se produit dans le but de soutenir les activités ponctuelles de communication. De façon complémentaire, les organisations qui systématisent annuellement leurs expériences, réalisent leurs propres actions dans le domaine de la communication.

La stratégie de communication basée sur Internet s'appuie sur un site Web qui contient toute l'information et documentation développée par le Groupe dans chacune des étapes d'apprentissage. En plus, on publie un bulletin électronique mensuel qui est distribué à un grand nombre d'internautes intéressés.

La stratégie de communication directe est plus spécifique, étant ciblée sur les personnes et les organisations qui ont une relation directe avec la création de politiques et / ou programmes de développement rural dans la région. Par exemple, des présentations de résultats aux groupes de travail des ministères d'agriculture ou planification des différents pays; des réunions nationales ou internationales spécialisées dans les domaines relatifs aux sujets du Groupe, etc.

### Renforcement des capacités

Dans ces domaines, la stratégie est ciblée à deux niveaux. Le premier s'associe aux organisations rurales et personnes et/ou institutions qui soutiennent les processus de systématisation. À ce niveau, les effets les plus frappants se produisent. D'un côté, les organisations rurales peuvent utiliser les leçons obtenues dans le processus de systématisation pour améliorer leur travail, comme par exemple, les mécanismes de contrôle des organisations ou amélioration des systèmes de communication avec les membres. De l'autre côté, à ce niveau on a accès à une méthode de travail qui améliore les capacités des organisations à apprendre de la pratique pour augmenter leur taux d'innovation.

Le deuxième niveau de travail dans le renforcement des capacités est conduit de manière centrale par le Groupe Chorlavi et se traduit dans deux genres d'activités : mise en place des cours électroniques basés sur les matériaux produits durant les étapes d'apprentissage<sup>5</sup> et le développement de conférences ou d'activités de formation spécialisée, avec les matériaux des systématisations et leurs synthèses, comme a été le cas des discours présentés dans la réunion des municipalités rurales du Pérou, ou lors du séminaire de FLACSO mis en place en Equateur à l'occasion de son 50<sup>ème</sup> anniversaire.

Un troisième niveau de renforcement des capacités se réalise à travers l'organisation et le développement de chemins d'apprentissage. Ceux-ci constituent des visites aux groupes qui ont participé dans une étape de l'apprentissage. Le choix des expériences qui feront

partie de cet itinéraire est soigneusement réalisé. Le but est que, l'observation et le dialogue direct avec les protagonistes des histoires vécues, racontées et analysées dans les systématisations et la synthèse, puissent être à l'origine de l'identification des principaux éléments partagés et leçons générales définies dans la synthèse du processus d'apprentissage. Les participants à ces itinéraires sont des agents de développement rural publics et privés qui n'ont pas fait partie des équipes de systématisation. De cette façon les apprentissages stimulés par le Groupe Chorlavi ont plus de chance de déployer leurs effets.

### Dialogue de politiques et incidence

Le Groupe Chorlavi a intérêt à ce que les leçons obtenues à travers les différentes étapes soient connues et appliquées par un nombre et spectre plus ample de personnes et d'organisations. On cherche à ce que les politiques et programmes de développement rural dans la région, soutenus par le secteur public ou privé ou par la coopération internationale, puissent incorporer dans sa conception les apprentissages des organisations rurales pour être, de cette façon, plus efficaces.

Pendant ses dix ans de vie, le Groupe a renforcé l'attention qu'il met sur cette étape de la stratégie méthodologique, qui au début était ciblée particulièrement sur le domaine communicationnel. Cependant, étant donné les limitations de cette approche, d'autres activités plus effectives ont été essayées. Par exemple, on a donné soutien aux organisations de base - qui sont les protagonistes des systématisations de chaque étape - pour qu'ils organisent des ateliers en face à face avec les acteurs locaux et nationaux, pour montrer l'expérience qui a été systématisée et où, en plus, on puisse faire connaître les résultats d'autres expériences dans la région et les rapports de synthèse. Dans cet espace il est possible d'articuler d'un côté, la demande concrète

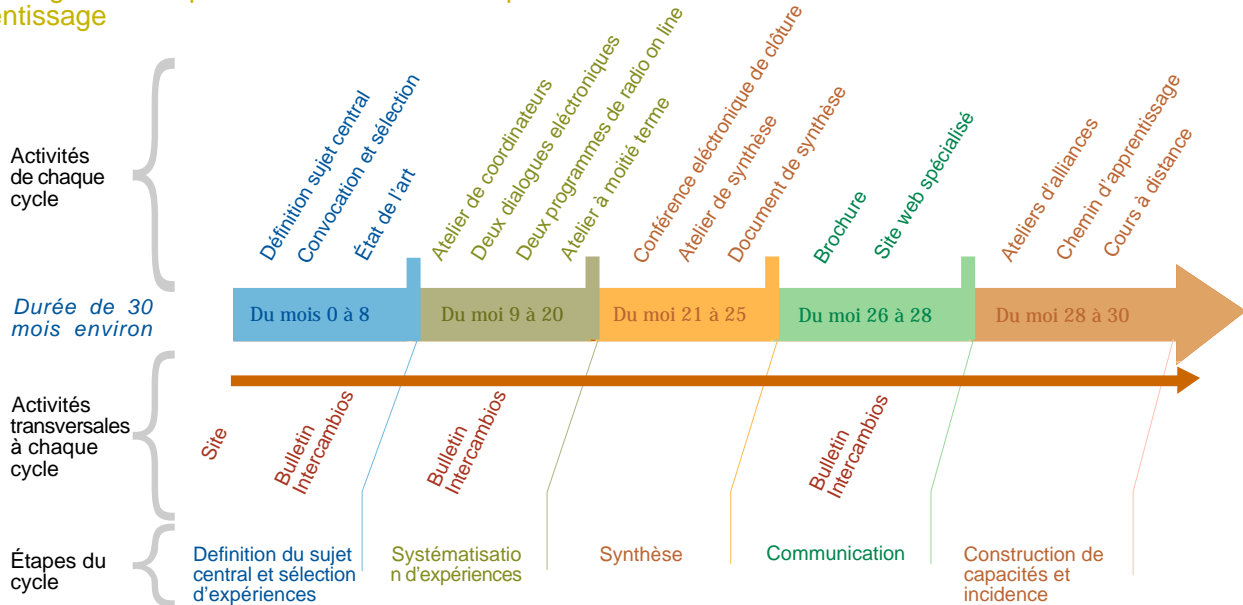


<sup>5</sup> Par exemple, l'accord de collaboration avec la plate-forme d'éducation par Internet mise au point par FODEPAL y FAO.

des organisations rurales avec l'offre particulière des politiques publiques et/ou privées et, de l'autre, de montrer aux techniciens des chemins possibles pour améliorer leurs instruments. Ces ateliers d'alliances ont la vertu d'être organisés et travaillés par les organisations rurales elles-mêmes.

Pour résumer, la stratégie et activités du Groupe peuvent s'organiser dans un graphique sur une ligne de temps de référence<sup>6</sup> en fonction des mois que dure un cycle, c'est-à-dire environ 30 mois. (Figure 3).

Figure 3. Ligne de temps de référence d'une étape d'apprentissage



## Résultats et effets

Bien que ce rapport comprenne le travail de la période 2005 - 2006 du Groupe Chorlavi, il incorpore aussi les étapes de la période antérieure et celui qui commence avec le nouveau Programme. Cela permet une meilleure compréhension des portées réelles du système de travail du GC.

Les sujets abordés ces six années de travail du Groupe Chorlavi, définis par les personnes relatives au développement rural dans la région, sont :

- Action collective et améliorations des conditions de vie des populations rurales (2001).
- Développement territorial rural (2002)
- Gouvernance environnementale décentralisée (2003)
- Territoires ruraux pauvres et traditionnellement marginalisés d'Amérique Latine et les Caraïbes associés avec succès à des marchés dynamiques (2004)
- Le rôle des gouvernements locaux et la décentralisation dans le renforcement des stratégies permettant de revaloriser des territoires ruraux pauvres et marginalisés: expériences d'association entre les gouvernements locaux ou municipaux (2005).
- La migration internationale et le développement des territoires ruraux et pauvres en Amérique Latine et les Caraïbes (2006).
- Participation de groupes traditionnellement exclus dans de nouveaux marchés ruraux non agricoles (2007).

A chaque convocation, 119 organisations en moyenne, ont participé avec ses propositions de systématisation. D'un total de 833 qui ont participé à cette convocation, 72 ont été sélectionnées<sup>7</sup>. Dans le graphique 1 on voit que dans 18 % (13 propositions sélectionnées) des cas, les organisations rurales ont joué le rôle de coordonnatrices des propositions de systématisation; c'est-à-dire, les équipes techniques qui élaborent et mettent en place la systématisation sont membres de l'organisation rurale protagoniste l'expérience.

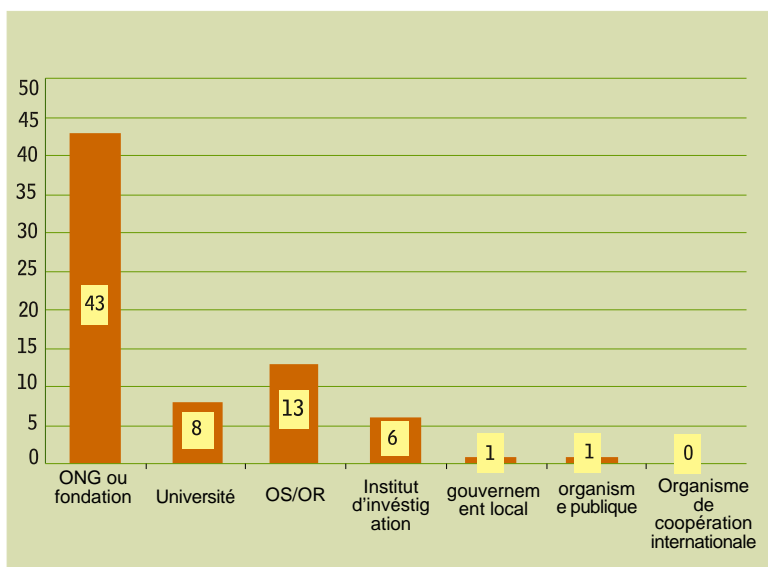
En ce qui concerne les 82 % organisations rurales restantes, elles sont associées à une autre organisation qui apporte les capacités techniques pour la formulation et l'exécution de la systématisation. Les ONG's sont les organismes qui accompagnent le plus fréquemment les organisations rurales dans les processus de systématisation, suivies de près par les universités, institutions, ou centres de recherche.

<sup>6</sup> Dans la pratique, pendant le déroulement d'un cycle il y a des activités de communication, de construction de capacités et incidence qui se réalisent en même temps mais séparément, ou qui se déroulent au cours d'un seul événement, donc la ligne de temps que l'on présente doit être prise seulement comme un référence.

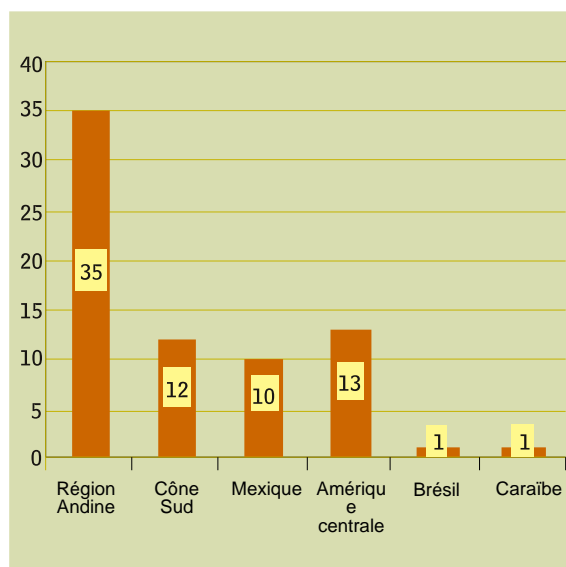
<sup>7</sup> Seulement 4 organisations ont gagné deux fois le concours. Aucune n'a gagné plus de deux.



Graphique 1. Nombre de propositions gagnantes, par genre d'institution



Graphique 2. Nombre total de propositions gagnantes par région



Dans le Graphique 2, on voit le nombre de propositions gagnantes, distribuées dans les six régions suivantes : zone andine, cône sud, Amérique Centrale, Mexique, Brésil et les Caraïbes. Selon cette information la zone andine concentre le plus grand pourcentage de propositions gagnantes (48,6 %), suivie de l'Amérique Centrale avec 18 %. Il est surprenant que le Brésil ne soit pas plus présent dans les résultats du concours. Cela pourrait s'expliquer par le fait que les documents du concours sont distribués en portugais, en plus de l'espagnol et de l'anglais. Toutes les autres informations disponibles sur internet, ainsi que le bulletin Intercambios, sont publiées principalement en espagnol.

Dans le tableau 1, est détaillé le nombre d'individus et d'organisations qui ont participé aux activités principales d'apprentissage organisées par le Groupe Chorlavi. Ne sont pas inclus les détails sur les ateliers d'alliances et de participation dans ce genre d'instances et d'organisations, car il est difficile de travailler l'information de façon comparable et désagrégée par région.

De plus, étant donné que le Groupe a développé une gestion toujours innovatrice, on voit des activités qui n'ont pas été mises en application dès la première année, par exemple, les cours à distance ou l'existence de groupes locaux et nationaux de travail.

Tableau 1. Résumé de la participation d'individus et organisations dans les différentes activités d'apprentissage par zone d'origine (numéro) (1).

Activité	Cône Sud	Zone Andine	Brésil	Amérique Centrale	Mexique	Autres régions	Total
Conférences électroniques	279	579	106	149	110	1.315	2.538
Cours à distance	30	77	2	23	16	4	152
Groupes locaux et nationaux pour discussion et échange de leçons (2)	35	203	-	97	56	-	391
<b>Total individus</b>	<b>344</b>	<b>859</b>	<b>108</b>	<b>269</b>	<b>182</b>	<b>1.319</b>	<b>3.081</b>
Projets proposés au FMC	200	369	52	138	76	-	835
Projets gagnants du concours FMC	12	35	1	14	10	-	72
Organisations rurales impliquées directement dans les projets gagnants (3)	17	54	6	18	14	1	110
<b>Total Organisations</b>	<b>229</b>	<b>458</b>	<b>59</b>	<b>170</b>	<b>100</b>	<b>1</b>	<b>1017</b>

(1) L'information sur la dernière étape commencée récemment, contient seulement les données rapportées aux postulants et gagnants du concours et les organisations impliquées.

(2) Ceux qui entreront dans l'étape qui commence en janvier 2008 ne sont pas considérés.

(3) Etant donné que dans une proposition il y a plus d'une organisation impliquée, cette catégorie doit s'additionner à celle des organisations gagnantes.

Le tableau montre l'une des caractéristiques du GC : sa portée régionale. On peut observer, qu'un pourcentage important de ceux qui participent d'une façon directe ou indirecte, habitent en Amérique Centrale. Ce résultat est conséquence d'un effort concret pour arriver aux organisations de base de cette sous-région. La proportion d'organisations d'Amérique Centrale est passée de 9 % dans le premier projet d'apprentissage social de 2001, à 23% dans celui qui est actuellement en développement. Le Groupe Chorlavi est en résumé un réseau régional dont sa portée, activités et participants sont distribués dans toutes les sous-régions d'Amérique Latine.

Au sujet des coûts et sources de financement, le Groupe Chorlavi a élaboré une stratégie en accord avec son aspiration d'agrandir sa base d'appui financier. En effet, un projet d'apprentissage social mobilise aussi les ressources des organisations participantes et d'autres donateurs. Chaque projet d'apprentissage, est financé à 42 % par ICCO et à 18 % par IDRC. Les organisations gagnantes du concours apportent 20% et les 20% restants correspondent à d'autres donateurs.

Les effets observables des projets d'apprentissage sont difficiles à mesurer et à quantifier. Le travail du Groupe Chorlavi se base sur deux principes élémentaires: (a) l'existence d'expériences qui peuvent apporter des leçons à travers des schémas de systématisation participative, et (b) le dialogue et l'échange d'idées et de leçons à travers des instruments de technologies de l'information. Si ces deux actions sont portées en avant d'une manière appropriée, et efficace elles peuvent engendrer des apprentissages qui permettent la transformation et l'innovation dans les sociétés.

À travers de son système de suivi et d'évaluation, le Groupe Chorlavi a identifié, comme résultat de ses différents cycles de travail, certaines transformations dans le temps. Les effets peuvent être classés dans cinq grands groupes:

1. Des transformations concrètes dans la manière de faire les choses qu'entreprennent les organisations rurales et/ou les ONG's et les gouvernements locaux qui les soutiennent. Par exemple, dans l'étape d'apprentissage relatif à la gouvernance environnementale décentralisée, on aperçoit de plus grandes capacités de la part des organisations qui ont systématisé leur expérience, en relation à la négociation avec les entreprises minières placées dans le territoire (Participation des Municipalités et Populations Locales dans les Politiques d'Accès de l'Activité Minière aux Ressources Naturelles Locales: Le Cas de Tambogrande. Pérou).
2. Des transformations dans la manière de mettre en place et conduire des projets de développement pour des communautés rurales, faisant de l'apprentissage expérientiel une stratégie d'action. C'est le cas d'Aide en Action (AeA), dans le cadre du processus d'apprentissage ciblé sur le développement territorial rural, avec le projet «Systématisation des

expériences de développement territorial rural dans trois zones de développement» (Licoma en Bolivie, Santa Elena à l'Equateur et Bambamarca au Pérou)

3. Application dans la définition de critères utilisés dans des programmes publics de développement rural. De cette façon, les matières traitées dans l'étape des Territoires ruraux pauvres et traditionnellement marginalisés d'Amérique Latine et des Caraïbes associés avec succès aux marchés, ont permis de renforcer les connaissances qui s'appliquent dans les Programmes du Ministère de la Production et dans les programmes de recherche théorique associés au développement rural autogestionnaire, intégré et durable au sud de la province de Santa Fe, Argentine.
4. Eléments pratiques pour la définition des corps légaux et corps normatifs. C'est le cas de l'introduction de concepts clés de la systématisation dans la Loi Forestière au Honduras, avec les matières de l'étape d'apprentissage de Gouvernance Environnementale.
5. Possibilité d'établir des accords entre les organisations qui systématisent leurs expériences et les organisations d'appui au développement rural. Par exemple, à Somoto, Nicaragua, la Mairie Municipale, le Service Hollandais de Coopération au Développement (SNV) et Swiss Contact se sont associés aux organisations dans le débat et recherche de solutions aux problèmes dans la production et commercialisation des produits. (Familles rurales dans le commerce ambulante de la "rosquilla somoteña", Nicaragua).

Cependant, il y a un ensemble d'aspects critiques, de problèmes et de déficiences auxquels doit faire face le Groupe Chorlavi ainsi que les projets orientés vers le développement de plateformes d'apprentissage basées sur des instruments TIC.

En premier lieu, les usagers ou les populations cible. Le Groupe Chorlavi n'a pas de raison d'être si ses résultats produisent des améliorations seulement dans les organisations qui réalisent directement les projets de systématisation. Il est nécessaire d'élargir les domaines que le Groupe peut atteindre avec son information, pour améliorer la prise de décision. Dans ce sens, le Groupe Chorlavi fait face au défi d'obtenir la consolidation d'espaces de participation plus amples par l'ensemble de personnes sur lesquelles il veut produire certaines transformations.

En conséquence, non seulement la stratégie d'identification plus délimitée de ce groupe cible doit continuer à être un sujet prioritaire, mais aussi l'élaboration de nouvelles méthodes de travail qui augmentent la participation de ce groupe dans le débat et synthèse de chacune des étapes de l'apprentissage.



\* NTD: gâteau typique de la zone.



En deuxième lieu, le Groupe Chorlavi fait face à une tension croissante entre le fait d'être un réseau interactif basé sur des instruments d'Internet ou, au contraire, un réseau avec plus d'activités «face à face». Sans doute, le développement d'activités en face à face a un plus grand impact chez les participants directs si on les compare à celles dont Internet est le centre, comme c'est le cas des routes d'apprentissage v/s une conférence électronique. Cependant, les coûts sont sans doute extrêmement différents. La recherche d'un équilibre entre ces deux stratégies doit continuer à être une priorité pour le Groupe Chorlavi.

Enfin, le Groupe Chorlavi doit focaliser son attention pour améliorer les schémas de renforcement des capacités, dans le but que les mêmes organisations rurales qui participent aux étapes d'apprentissage se transforment en agents de transformation dans leurs propres réalités, de façon à augmenter le caractère effectif des processus appuyés par le Groupe.

## Conclusions

1. Le Groupe Chorlavi, à travers une gestion adaptative, a développé une méthode de travail qui permet de rendre évidentes les innovations que les organisations rurales développent comme stratégie pour faire face aux défis et opportunités que le contexte changeant leur impose. Cette stratégie de visibilité, permet que l'élaboration de programme et/ou politiques focalisées au développement rural dans notre région, se nourrissent et complémentent avec les leçons récupérées de l'expérience des sociétés rurales.
2. Le Groupe Chorlavi est une expérience d'apprentissage qui a été possible grâce à la flexibilité des agences de coopération (ICCO et IDRC) qui avec un suivi en détail du travail du GC, ont encouragé l'innovation. Il aussi été vital de compter sur un Conseil capable de faire des critiques et surtout, réaliser des propositions d'amélioration du travail porté en avant par le GC. Enfin, il nous faut souligner l'existence d'une Secrétaire Exécutive proactive qui profite des opportunités qui se présentent.
3. L'échange d'idées et la réflexion critique sur des questions concrètes à travers des instruments TIC, en plus d'être très économique, nous permet d'augmenter la valeur des expériences particulières systématisées, en contribuant à l'intégration et la synthèse plus généralisé des leçons.
4. Les résultats de l'application de la méthode de travail du Groupe Chorlavi avec des organisations rurales, dans le but d'encourager l'apprentissage sur la base de connaissances expérientielles, associés à des stratégies de dialogue, de réflexion critique et de synthèse avec l'ensemble d'acteurs plus liés aux processus de décisions politiques et économiques, contribuent à modifier les contextes politiques et institutionnels en faveur des populations les plus marginalisées des sociétés rurales.
5. Les stratégies d'apprentissage comme celles misent au point par le GC ont des coûts importants. Par exemple, il faut soutenir les processus de

systématisation des organisations rurales, puisqu'en général il n'y a pas de financement pour ce genre d'activités. D'autre part, les activités du genre électronique basées sur TIC, doivent être accompagnées par des activités en face à face.

6. L'existence d'un Conseil responsable des propositions, informé sur la réalité rurale et ses organisations sociales, a été une condition fondamentale pour le développement du GC.
7. Pour encourager des stratégies d'apprentissage social comme celles détaillées plus haut, il est nécessaire de compter sur des organisations sociales qui conduisent des processus innovateurs de lutte contre la misère, mais aussi sur un esprit et une atmosphère qui soutiennent la réflexion critique.
8. Enfin, il faut souligner qu'il est indispensable que les organisations rurales et leurs représentants puissent avoir accès effectif à Internet.

## Bibliographie

- Aramburu, N. 2000. *Aprendizaje Organizativo y Gestión del Cambio*. Extrait Thèse de Doctorat, Universidad de Deusto. San Sebastián. Disponible en: <http://www.gestiondelconocimiento.com/documentos2/nekane/GCCam.PDF>
- Bandura, A. 1962. *Social Learning through Imitation*. University of Nebraska Press: Lincoln, NE.
- Bourdieu, P. 1991. *Estructura, habitus, prácticas*. En: *El sentido práctico*. Madrid, Taurus
- Charnes, G. 2004. *Aprendizaje Organizacional*. Disponible en: <http://www.utem.cl/direplan/articulos.htm>
- Guijt, I. et al. 2003. *El aprendizaje a través de redes electrónicas y temas relacionados a monitoreo y evaluación*. Disponible en: <http://www.rimisp.org/getdoc.php?docid=1920>
- Real, J.C. 2003. *Aprendizaje organizativo y creación de conocimiento en el desarrollo de competencias distintivas tecnológicas: un modelo dinámico basado en variables de stocks y flujos*. Universidad Pública de Navarra. España. Page 3. Disponible en: [www.unavarra.es/directo/fcee/ACEDE/trabajos\\_pdf/crecimiento/Juan%20Carlos%20Real%20Fern%20E1ndez.pdf](http://www.unavarra.es/directo/fcee/ACEDE/trabajos_pdf/crecimiento/Juan%20Carlos%20Real%20Fern%20E1ndez.pdf)
- Roling, N. y M.A.E. Wagemakers (eds). 1998. *Facilitating Sustainable Agriculture: Participatory Learning and Adaptive Management in Times of Environmental Uncertainty*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Urquijo. 1998. *Introducción a las Teorías del Aprendizaje*. Disponible en: <http://www.rmm.cl/biblio/doc/200411031550490.debate2.htm>
- Vargas, L. y Bustillos, G. 1993. *Técnicas participativas para la educación popular*. Centro de estudios y publicaciones ALFORJA. Costa Rica. Cité dans: Berastegi et al. 2003. *Diagnostico para el desarrollo local. Una IAP en Sakana*. Dans: VI Congreso vasco de Sociología. Zone: 14. Sociología rural y del sistema alimentario. Disponible en: [http://www.unavarra.es/puresoc/pdfs/c\\_ponencias/Berastegi.pdf](http://www.unavarra.es/puresoc/pdfs/c_ponencias/Berastegi.pdf)
- Waddell, S. 2005. *Societal Learning and Change: How governments, business and civil society are creating solutions to complex multi-stakeholder problems*. Greenleaf Publishing, Royaume-Uni.
- Wals, A (ed.). 2007. *Social Learning towards a Sustainable World*. Wageningen Academic Publishers, Pays Bas.



**Grupo Chorlaví**  
**c/o RIMISP**

Casilla 228 - Correo 22

Santiago, Chile

Tel: + (56-2) - 236 45 57

Fax: + (56-2) - 236 45 58

[grupochorlavi@rimisp.org](mailto:grupochorlavi@rimisp.org)

[www.grupochorlavi.org](http://www.grupochorlavi.org)



**RIMISP**

Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural