

ESPACE LIBRE

Vécus relationnels dans une organisation d'aide au développement à Madagascar : une lecture phénoménologique et critique

Karine Rajoeliso Debergue^a, Caroline Coulombe^b, François Audet^c

DOI : <https://doi.org/10.1522/revueot.v34n2.1965>



RÉSUMÉ. Cet article explore les expériences relationnelles de membres malgaches au sein d'une organisation d'aide au développement à Madagascar, en mobilisant la phénoménologie de la pratique (Van Manen, 2023) ainsi que les concepts de capital symbolique (Bourdieu, 1986) et de violence symbolique (Bourdieu et Passeron, 1970). S'appuyant sur une immersion prolongée et sur des discussions ouvertes, l'étude met en lumière les effets incarnés des asymétries postcoloniales sur les interactions quotidiennes : silences, ajustements et formes discrètes d'affirmation. L'analyse révèle comment les normes de légitimité sont intériorisées et négociées dans les relations interculturelles. Cet article rend compte d'une pluralité de manières d'habiter les tensions symboliques en insistant sur la dimension sensible, située et critique des rapports dans le contexte de l'aide au développement.

Mots clés : Vécu relationnel, phénoménologie de la pratique, asymétries symboliques, relations interculturelles, aide au développement

ABSTRACT. This article explores the relational experiences of Malagasy members within a development aid organization in Madagascar, drawing on phenomenology of practice (Van Manen, 2023), concepts of symbolic capital (Bourdieu, 1986) and symbolic violence (Bourdieu et Passeron, 1970). Based on extended immersion and open-ended discussions, the study highlights the embodied effects of postcolonial asymmetries on everyday interactions: silences, adjustments and discreet forms of affirmation. The analysis reveals how norms of legitimacy are internalized and negotiated within intercultural relationships. This article accounts for a plurality of ways of inhabiting symbolic tensions, emphasizing the sensitive, situated and critical aspects of development aid relationships.

Key words: Relational experience, phenomenology of practice, symbolic asymmetries, intercultural relationships, development aid

Introduction

Les projets d'aide au développement à Madagascar s'inscrivent dans une histoire longue de domination coloniale dont les effets persistent aujourd'hui dans les interactions quotidiennes. Héritées de la période coloniale française, les structures sociales, culturelles et linguistiques continuent d'organiser les rapports entre les membres malgaches et les autres acteurs du développement. La maîtrise du français et les codes de

^a Professeure, Département des sciences de la gestion, Université du Québec à Rimouski

^b Professeure, Département de management, École des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal

^c Professeur, Département de management, École des sciences de la gestion, Université du Québec à Montréal

conduite perçus comme occidentaux sont souvent associés à des signes de compétence et de légitimité (Rosnes et Rakotoanosy, 2016), accentuant des hiérarchies symboliques au sein des organisations.

Cet article propose une contribution avant tout empirique et analytique, fondée sur une étude de cas approfondie menée dans un contexte encore peu documenté. Il offre une lecture située et sensible des dynamiques relationnelles au sein d'une organisation d'aide au développement située dans une zone rurale à Madagascar, à partir de l'expérience vécue de ses membres malgaches. Il s'appuie sur une étude empirique menée pendant six mois, incluant une immersion prolongée et des discussions ouvertes avec 10 personnes impliquées dans les activités de l'organisation (éducatives, agricoles et sociales).

L'objectif est d'explorer les manières dont ces acteurs vivent les rapports de pouvoir et les asymétries symboliques en prêtant attention aux ajustements quotidiens, aux silences, à la langue et aux formes discrètes d'affirmation. Cette recherche documente ainsi des vécus rarement mis en avant dans les analyses critiques des projets d'aide au développement, en rendant audibles des ressentis souvent passés sous silence. Elle ne cherche pas à généraliser les résultats, mais à rendre compte de la pluralité des manières d'habiter les tensions dans un contexte postcolonial.

Pour analyser ces vécus, deux perspectives théoriques sont mobilisées de manière complémentaire : la phénoménologie de la pratique de Van Manen (2023), et la sociologie critique de Bourdieu. Il s'agit ici de croiser ces approches afin d'approfondir la compréhension des dynamiques relationnelles dans un contexte postcolonial spécifique. La phénoménologie constitue ici un cadre permettant de saisir l'épaisseur des expériences vécues, en dialogue avec une lecture critique des structures de pouvoir. Alors que les approches postcoloniales, décoloniales ou sociologiques mettent souvent l'accent sur les logiques globales de domination (Escobar, 1995; Bourdieu, 2001), cet article prête une attention particulière à la dimension incarnée et relationnelle de ces logiques : comment sont-elles ressenties, intériorisées, contournées ou redéfinies dans les interactions quotidiennes?

En cela, l'approche mobilisée ne prétend pas proposer une innovation méthodologique, mais se distingue par une lecture située et sensible des rapports de pouvoir à partir du vécu subjectif. Cette articulation entre sensibilité phénoménologique et lecture critique des hiérarchies permet de mieux comprendre les dynamiques d'ajustement, d'autocensure, de reconnaissance ou de retrait observées.

1. Cadre théorique

Ce travail s'appuie sur deux ancrages théoriques complémentaires pour interroger les dynamiques de pouvoir observées dans une organisation d'aide au développement à Madagascar : la phénoménologie de la pratique développée par Max van Manen (2023), ainsi que les concepts de capital symbolique par Bourdieu (1986) et de violence symbolique par Bourdieu et Passeron (1970). Ce cadre permet de croiser une lecture critique des rapports de domination, avec une attention aux manières concrètes dont ces rapports sont vécus, perçus et parfois contournés.

Violence symbolique et capital symbolique

Les concepts de violence symbolique et de capital symbolique offrent une grille d'analyse utile pour comprendre comment certaines normes (linguistiques, sociales, managériales) deviennent invisibles à force d'être intériorisées. Le premier, la violence symbolique (Bourdieu et Passeron, 1970), désigne ces formes de domination qui s'exercent sans coercition directe, par l'adhésion implicite à des valeurs socialement imposées. Dans les récits recueillis, cette dynamique est perceptible dans l'autocensure face à la hiérarchie, le silence lié à la langue ou l'adoption de pratiques exogènes sans remise en question. Quant au capital symbolique (Bourdieu, 1986), il éclaire la manière dont certaines personnes acquièrent

une légitimité, non par leur connaissance du terrain, mais par des attributs valorisés comme la maîtrise du français, l'affiliation à des réseaux ou le statut de volontaire étranger.

Phénoménologie de la pratique

Ce cadre est mis en dialogue avec la phénoménologie de la pratique de Van Manen (2023), qui offre des outils pour comprendre la dimension incarnée de l'expérience vécue. Cette approche explore les dimensions affectives, corporelles et langagières de la relation : les gestes retenus, les formulations prudentes, les hésitations et les silences porteurs de sens. Elle permet de capter ce qui, dans les interactions, ne se manifeste pas toujours de façon explicite, mais émerge à travers les mots choisis, les tournures, les silences, les gestes et les affects; autrement dit, dans la manière dont la relation est ressentie et exprimée. La phénoménologie permet alors d'ouvrir un espace d'analyse qui ne réduit pas les vécus à des données à thématiser, mais qui cherche à préserver leur complexité et leur ambivalence.

Dans le contexte postcolonial, cette attention aux ajustements subtils, aux hésitations et aux expressions indirectes rejoint les appels de Mbembe (2001) à dépasser les lectures structurelles et binaires du pouvoir en explorant leurs manifestations dans la vie quotidienne; une approche que la phénoménologie permet d'appréhender de manière fine. Elle offre ainsi un cadre pertinent pour explorer les dimensions subjectives et relationnelles des rapports de pouvoir, en complément des approches critiques traditionnelles.

2. Méthodologie

La méthode s'inscrit dans cette posture. Les données ont été recueillies à travers des discussions ouvertes avec 10 membres malgaches de l'organisation d'aide au développement, menées en malgache et en français, selon leur préférence. Ces échanges, répartis sur six mois, ont été complétés par une immersion prolongée d'un mois au sein de l'organisation.

Le choix de discussions ouvertes, plutôt que d'entretiens formels, répond à une volonté d'adapter la méthode aux modalités d'expression locales, souvent indirectes, parfois collectives et marquées par des registres relationnels spécifiques. Cette adaptation rejoint les critiques formulées par Sunseri (2007), qui souligne les limites des dispositifs méthodologiques occidentaux face à des contextes culturels autres, ainsi que les propositions de Ndlovu-Gatsheni (2019), qui appelle à une épistémologie décoloniale attentive aux savoirs situés et aux formes orales d'expression. Dans ce cadre, les participants ont guidé les échanges en abordant spontanément les aspects relationnels qu'ils jugeaient significatifs, y compris des formes de silence, de retrait ou d'autocensure. Aucun guide d'entretien directif n'a été utilisé, et les non-dits évoqués dans l'analyse ne sont pas issus de questions ciblées, mais de récits librement exprimés par les personnes concernées.

L'analyse s'est structurée en trois temps : l'exploration du vécu exprimé dans les récits, l'identification thématique des éléments saillants dans les interactions relationnelles, puis une écriture phénoménologique attentive aux formes langagières et aux variations d'expression. Cette démarche repose sur l'idée, centrale chez Van Manen (2023), que l'écriture constitue un mode d'analyse à part entière, apte à révéler des significations sensibles. Elle repose sur des va-et-vient entre immersion, transcription et reformulation, en mobilisant une attention constante aux nuances langagières, aux affects exprimés ou contenus.

Une posture réflexive explicite a accompagné l'ensemble du processus. Un carnet réflexif a permis de noter les résonances affectives, les tensions interprétatives et les effets de positionnement, notamment liés à la double appartenance de la chercheuse, d'origine malgache et formée à l'extérieur. Cette réflexivité s'inscrit dans une démarche phénoménologique, où la subjectivité du chercheur fait partie

intégrante du processus de coconstruction du sens (Van Manen, 2023). Elle permet également, dans une approche plus analytique, d'interroger les interactions, les émotions et les biais interprétatifs en contexte. C'est ainsi que certaines formes de retrait ou de réserve ont pu être comprises non comme des absences, mais comme des manières situées d'exprimer un vécu.

Les personnes participantes, toutes âgées de plus de 18 ans et impliquées depuis au moins six mois dans les projets de l'organisation d'aide au développement, ont partagé leurs perceptions des dynamiques relationnelles, des hiérarchies symboliques, des tensions culturelles et des formes d'adaptation ou de retrait face à l'altérité. Loin de viser une généralisation, cette étude cherche à restituer des expériences ancrées dans un contexte relationnel précis. Si la sensibilité des thèmes abordés et les asymétries interculturelles ont pu générer des formes de retenue ou d'autocensure, la majorité des participants ont évoqué un sentiment d'apaisement à pouvoir livrer leur expérience dans un espace perçu comme respectueux. Ce climat de confiance, allié à une posture réflexive constante, a favorisé l'émergence d'un matériau nuancé, dense et potentiellement éclairant pour d'autres contextes interculturels.

3. Contexte : héritage colonial et persistance des inégalités à Madagascar

La compréhension des dynamiques de pouvoir au sein de l'organisation étudiée exige un retour sur l'histoire coloniale de Madagascar, dont l'héritage continue de façonner les relations contemporaines. Colonisée par la France en 1896, l'île, située dans l'océan Indien, au large de la côte sud-est de l'Afrique, a connu une transformation en profondeur de ses structures politiques, sociales et culturelles. Les institutions coloniales ont diffusé des valeurs, des pratiques et des savoirs occidentaux perçus comme instruments de civilisation et de modernité (Quijano, 2007; Rosnes et Rakotoanosy, 2016). L'administration, les infrastructures et le système éducatif ont servi à la fois l'exploitation économique et le contrôle idéologique, en imposant notamment le français comme langue dominante (Gentilucci, 2023).

Cette domination linguistique a durablement structuré les rapports sociaux en associant la maîtrise du français à l'autorité et à l'accès au pouvoir. Le maintien de cette langue comme langue officielle après l'indépendance de 1960 a consolidé une hiérarchisation linguistique, toujours active, qui conditionne l'accès aux opportunités économiques, éducatives et professionnelles (Andrianaivoravelona, 2010; Kramsch, 2021; Onuoha et Oyediya, 2024). Malgré certaines initiatives de valorisation du malgache (Razafindratsimba, 2010, 2022), cette dynamique reste alimentée par des politiques éducatives francocentrées (Razamany, 2019), accentuant le fossé symbolique et social entre les élites francophones et le reste de la population (Ndlovu-Gatsheni, 2019).

Toutefois, l'héritage colonial ne se limite pas à la langue. Il s'exprime également dans les structures sociales, politiques et économiques contemporaines. Depuis l'indépendance, une dépendance persistante à l'égard de ressources, de normes et de cadres d'action extérieurs se manifeste dans de nombreux domaines. Cette dépendance a été renforcée par des crises politiques récurrentes, marquées par des luttes internes pour le pouvoir et par une gouvernance instable (Razakamaharavo et Féron, 2024). Certaines de ces crises ont même ravivé les liens de subordination économique avec les anciennes puissances coloniales (Châtaigner, 2014). Malgré plusieurs tentatives de réforme, les logiques institutionnelles héritées de la colonisation continuent d'imprégner les pratiques, souvent au détriment de l'inclusion et de la participation locales (Ramachandran, 2024).

Aujourd'hui, Madagascar fait face à des défis sociaux et économiques majeurs, dans un contexte marqué par des conditions de vie précaires pour une grande partie de sa population. En 2023, environ 80,7 % des habitants vivaient sous le seuil de pauvreté, avec moins de 2,15 \$ US par jour (Banque

mondiale, 2024). Le pays, majoritairement rural et doté d'une population jeune, connaît une urbanisation rapide, malgré des disparités importantes dans l'accès aux infrastructures de base, en particulier dans les zones rurales (CIA, 2024). Les systèmes éducatifs et de santé, fragilisés, peinent à répondre aux besoins de la population, bien que plusieurs organisations internationales s'efforcent de combler ces lacunes (UNICEF, 2023). L'économie, centrée sur l'agriculture, reste vulnérable aux fluctuations des marchés mondiaux (Banque mondiale, 2024).

C'est dans ce contexte que les projets d'aide au développement sont souvent présentés comme des réponses aux urgences sociales et aux déséquilibres structurels, avec l'ambition d'instaurer des transformations durables (Sachs, 2020). Pourtant, ces projets s'insèrent eux-mêmes dans un tissu sociohistorique inégal, hérité du colonialisme, qui influence la manière dont ils sont perçus, mis en œuvre et vécus.

Impliquant une diversité d'acteurs, des grandes organisations internationales aux communautés locales, les projets de développement menés à Madagascar se heurtent souvent aux réalités du terrain et aux complexités culturelles (Escobar, 1995; Châtaigner, 2014; Sachs, 2015; Razafindrakoto et collab., 2020). Ces initiatives révèlent des rapports de pouvoir asymétriques, où les acteurs étrangers, souvent en position de coordination ou d'expertise, bénéficient d'un accès privilégié aux ressources et sont perçus comme légitimes pour définir les normes de fonctionnement et les modalités d'action. Ces normes reflètent fréquemment des perspectives extérieures, marginalisant les savoirs et pratiques locaux (Quijano, 2007; Ndiaye, 2021). Le maintien du français dans les sphères administratives et éducatives participe à cette dynamique en réservant l'accès aux espaces décisionnels à une minorité francophone (Rosnes et Rakotoanosy, 2016; Vitantonio, 2022).

Plusieurs études soulignent que ces projets, malgré un discours axé sur l'autonomisation ou sur la réduction des inégalités, tendent parfois à reconduire des hiérarchies existantes : l'implication des acteurs locaux reste souvent cantonnée à un rôle consultatif ou symbolique (Fox, 2020; Sutherland, 2023; Ramachandran, 2024). Certaines approches technocratiques, bien qu'orientées vers la durabilité, renforcent la dépendance aux experts extérieurs et relèguent les savoirs endogènes au second plan (Mignolo, 2018; Frings-Hessami et Oliver, 2022). Ainsi, si l'autonomisation est fréquemment mise en avant, les modalités concrètes de mise en œuvre peuvent entraver une réelle inclusion des acteurs locaux (Fujita, 2020; Ramachandran, 2024). Cette tension pose la question des conditions nécessaires à une reconnaissance effective des savoirs locaux, à une participation significative et à un véritable dialogue interculturel (Ndlovu, 2020; Mignolo, 2021).

Ces dynamiques constituent le contexte général dans lequel s'inscrivent les interactions quotidiennes observées dans l'organisation étudiée. Dans les sections suivantes, nous restituerons la manière dont les membres malgaches de l'organisation expriment, perçoivent et négocient ces tensions à travers leurs vécus relationnels.

4. Analyse interprétative des expériences relationnelles contrastées

Avant de présenter les résultats, il convient de rappeler que cette analyse ne vise pas une généralisation, mais une compréhension située des expériences vécues. Elle s'inscrit dans une posture phénoménologique qui accueille le subjectif, tant celui des participants que celui de la chercheuse. Les significations ici restituées émergent d'un processus d'interprétation ancré dans l'immersion, les récits, les gestes et les contextes.

Dans une approche inspirée de Van Manen (2016, 2023), l'écriture fait partie intégrante du processus analytique, en ce qu'elle permet de révéler des aspects relationnels et affectifs difficilement saisissables autrement. Le langage utilisé dans cette section privilégie ainsi une attention au détail, en s'efforçant de faire apparaître ce qui se donne parfois à entendre de manière indirecte, allusive ou retenue. Les silences évoqués

par les participants, les formulations prudentes, les nuances dans les récits, ainsi que certains gestes discrets observés, ont nourri l'interprétation. En complément des récits exprimés, les éléments observés ont été considérés comme des indices situés, inscrits dans l'échange, et interprétés à la lumière du contexte relationnel.

4.1 Dynamiques relationnelles perçues et asymétries symboliques

Les témoignages recueillis révèlent des asymétries relationnelles diffuses, mais constantes au sein de l'organisation. Ces asymétries s'ancrent dans des dynamiques symboliques, où la présence étrangère est souvent investie d'un prestige spontané. Plusieurs participants décrivent ainsi un comportement de déférence envers les *vazaha*, au détriment de leurs collègues malgaches :

On observe que, dès qu'ils arrivent, ils vont directement saluer la *vazaha*, en ignorant leurs collègues malgaches. C'est comme si elle était la seule qui comptait.

Ce geste apparemment banal est interprété comme révélateur d'une hiérarchie implicite, où l'origine, l'apparence ou la langue remplacent l'expérience ou la compétence.

La précarité économique renforce cette dynamique. Plusieurs membres évoquent un sentiment de dévalorisation nourri par des comparaisons sociales internes :

Presque tous ceux qui y travaillent sont en difficulté financière. Cela les pousse à se considérer comme de petits travailleurs sans connaissances ni valeur.

Ce retrait n'est pas uniquement dirigé vers les étrangers : il se manifeste aussi entre Malgaches, selon le lieu d'origine ou le niveau de scolarité :

Il est de la ville, moi, je suis de la campagne. Même si j'ai des connaissances, face à lui, je vais m'effacer.

La langue constitue un marqueur central de ces asymétries. La maîtrise du français est perçue comme une condition implicite de légitimité :

Les Malgaches associent la maîtrise du français à une compétence, à une légitimité managériale. On va préférer le silence, plutôt que d'avouer qu'on ne comprend pas.

Le silence devient alors une stratégie d'évitement, plutôt qu'un désengagement :

Ça fait que celui qui a un niveau inférieur [en français] va complètement fermer son clapet.

Ces observations renvoient à la notion de capital symbolique (Bourdieu, 1986) et à une hiérarchisation linguistique héritée du colonialisme. La langue devient un filtre d'accès à la parole et au pouvoir.

Ce sentiment de disqualification concerne aussi des pratiques culturelles locales, comme l'usage du *kapoka* (mesure traditionnelle de riz), dont la modification est ressentie comme une perte de dignité :

Ils ont demandé de réduire les quantités, à l'orphelinat. Pourtant, dans la culture malgache, c'est très important, le riz.

Le même ressenti est évoqué à propos du *famangiana* (rituel malgache de visite, notamment aux personnes malades ou endeuillées) :

Elle demande pourquoi est-ce qu'on fait ça? Il vaut mieux que ce soit les morts qui enterrent les morts...

Ces pratiques, jugées inutiles par certains volontaires, sont pourtant perçues par les membres locaux comme des repères fondamentaux de solidarité et de respect. Leur remise en question constitue alors une atteinte symbolique. Des savoir-faire techniques sont aussi marginalisés :

Les choses que les étrangers font là, [...] les Malgaches savent faire à la malgache.

On ne nous écoute pas. [...] Même si on sait.

Ces récits traduisent une hiérarchie épistémique perçue, où les savoirs locaux sont relégués derrière des normes importées. Plutôt que d'y voir des plaintes individuelles, on peut les comprendre comme l'expression d'un besoin de reconnaissance, à travers le prisme de la justice cognitive (Gorski Severo et Makoni, 2020).

4.2 Ajustements, silences et résistances discrètes

Les dynamiques de pouvoir prennent aussi des formes diffuses et intériorisées, perceptibles dans les ajustements du quotidien. Plusieurs participants évoquent une peur latente, non pas liée à des sanctions explicites, mais à un environnement instable :

Je devrais travailler 8 h. Mais s'il m'appelle après ça, même si je sais qu'il n'y aura pas de salaire en plus, je vais quand même le faire... parce que j'ai peur d'être viré.

Cette peur opère comme régulateur invisible, suscitant prudence, retenue et autocensure. Ce vécu s'accompagne d'un sentiment de faible estime de soi :

Moi, je suis illettré, mais je sais tenir la pelle, je sais cultiver, alors je dois avoir peur du patron.

Les gens ici se dénigrent. Genre, on est des petits travailleurs, on n'a pas de connaissances.

Ces postures rejoignent l'analyse de la violence symbolique (Bourdieu, 2001), où les normes extérieures sont intériorisées au point de régir le comportement sans contrainte apparente.

Or, ces dynamiques ne sont pas uniquement verticales. Un contrôle social horizontal s'exerce aussi entre pairs :

C'est le Malgache qui juge ce que dit celui de niveau inférieur [...]. Il y a du dénigrement.

Dans ce contexte, la parole devient risquée :

Celui qui a un niveau inférieur n'aura pas envie de parler [...]. Il va complètement fermer le clapet.

Quand ils voient des gens plutôt chics et plutôt propres, ils se font tout petits pour éviter le face-à-face.

L'autocensure est ici une stratégie d'évitement, un compromis pour préserver l'équilibre relationnel, pour éviter les conflits et maintenir une apparence d'harmonie :

Tes problèmes, tu les laisses là-bas et, dès que tu arrives ici, c'est la joie.

Ce contraste ne relève pas d'une dissimulation, mais d'un ajustement émotionnel estimé nécessaire dans cette situation. Ces attitudes rejoignent des réflexions de Fanon (1952) sur l'intériorisation de la domination et de Scott (1990) sur les résistances infrapolitiques : des gestes discrets, pas toujours identifiables comme opposition, mais porteurs d'une logique de préservation.

Dans ce contexte de normes intériorisées et de reconnaissance partielle, plusieurs participants évoquent des gestes d'affirmation indirecte. Ils traduisent une volonté de garder une autonomie ou de préserver des repères identitaires :

On m'a dit de séparer chaque pied de 10 mètres. Moi, j'ai mis 5 mètres. J'ai ma liberté, je peux changer les choses.

Ce n'est pas une opposition frontale, mais une marge de manœuvre préservée. D'autres tentent d'affirmer leur propre valeur, malgré le regard extérieur perçu :

Je suis un pauvre avec de l'esprit. Même si tu as de l'argent ou du savoir, moi, j'ai confiance en ma valeur.

Le travail sur la honte et la peur est d'ailleurs évoqué comme levier de changement :

Si les gens ici n'avaient pas peur et honte, mais se levaient en considérant leur valeur [...]. On peut changer les choses.

Certains se réapproprient les codes linguistiques :

Moi, je vais parler comme un voyou. Et toi, tu vas tout de suite rectifier.

Le *variaminanana* (mélange de plusieurs modalités langagières, notamment le français et le malgache) devient alors aussi un outil d'expression personnelle, permettant de dépasser les normes attendues. D'autres encore perpétuent des pratiques locales comme le *famangiana*, malgré l'incompréhension de figures étrangères vues comme influentes; son maintien incarnant une fidélité culturelle assumée.

Enfin, le cadre de la recherche elle-même s'est parfois révélé comme un espace de libération de la parole : certains participants ont ainsi été à l'initiative d'échanges; d'autres, munis de leurs papiers, ont relancé les discussions sur des sujets qu'ils avaient notés. Ces récits et comportements rejoignent l'analyse de Scott (1990) et de Bourdieu (2001) sur les formes discrètes de résistance. Ils montrent que, même dans des contextes asymétriques, des marges d'initiative existent, permettant aux individus de négocier leur place.

4.3 Encart réflexif

Dans ce travail, la position de recherche a constitué à la fois une ressource et une source de tension : la chercheuse ayant effectué le terrain est malgache et formée dans des institutions occidentales. Le partage d'une langue, de références culturelles et de certains vécus a facilité la confiance et la mise en mots de réalités souvent passées sous silence. Toutefois, cette proximité relative n'a jamais effacé les écarts de position et de légitimité, ni les asymétries produites par la recherche elle-même.

Les récits recueillis ont souvent suscité des émotions complexes : gêne, révolte, admiration, lucidité douloureuse. La chercheuse a parfois eu l'impression d'être à la fois dedans et dehors; perçue comme une alliée potentielle, mais aussi comme une figure institutionnelle, rattachée à un monde de savoirs extérieurs. Cette position l'a contrainte à composer en permanence avec les attentes implicites, les codes

locaux et les rapports de pouvoir à l'œuvre, y compris dans l'échange. Dans cette zone floue, la réflexivité n'a pas été une étape ajoutée à l'analyse, mais un mouvement constant d'écoute, de doute et de repositionnement.

L'écriture elle-même a été traversée par ce tiraillement : comment restituer les expériences sans les trahir? Comment interpréter sans imposer? Comment porter des critiques sans essentialiser? Ce travail vise ainsi à laisser émerger quelques voix parfois étouffées, tout en reconnaissant que toute analyse reste située. Entre empathie et rigueur, proximité et distance, c'est dans cet entre-deux que s'est jouée la possibilité d'un savoir en coconstruction : nous étions à la fois conscients de nos limites, et attachés à notre responsabilité.

Ces récits, entre autocensure, ajustements prudents et affirmations discrètes, révèlent une diversité de stratégies relationnelles, dans un contexte marqué par des hiérarchies symboliques implicites. Ils ne traduisent pas une soumission passive, mais une navigation constante entre conformité, protection de soi et affirmation identitaire.

L'analyse phénoménologique permet ici de donner accès à la dimension relationnelle des expériences vécues, sans chercher à les réduire à une typologie figée. Les éclairages conceptuels convoqués, centrés sur la domination symbolique, les résistances discrètes et la justice cognitive, visent à enrichir l'interprétation sans supplanter les récits eux-mêmes. Ces vécus, bien que situés, ouvrent des pistes de réflexion plus larges sur les rapports de légitimité, les savoirs marginalisés et les conditions d'une relation interculturelle plus équitable. Ils invitent à voir la relation d'aide comme un espace de négociation traversé de tensions, mais aussi porteur de possibles.

5. Discussion

5.1 Phénoménologie critique de l'aide au développement ou comprendre les vécus relationnels dans un espace postcolonial

Cette étude visait à comprendre comment les membres malgaches d'un projet d'aide au développement vivent les relations interculturelles dans un contexte structuré par des asymétries symboliques persistantes. En croisant la phénoménologie de la pratique de Van Manen (2016, 2023) avec une posture critique issue de la sociologie de la domination (Bourdieu, 1986, 2001), elle s'est ancrée dans une double démarche : saisir l'épaisseur du vécu, tout en l'inscrivant dans les tensions structurelles. Certaines observations entrent aussi en résonance avec les analyses de Fanon (1952), dans une logique de complémentarité interprétative.

Ce travail contribue à une compréhension incarnée et critique des dynamiques relationnelles dans les organisations postcoloniales. Sa contribution principale est empirique et analytique. Elle repose sur un matériau rarement accessible, issu d'un terrain peu documenté dans la littérature sur les projets d'aide et les dynamiques interculturelles dans les organisations. Elle ne revendique pas une innovation méthodologique, mais propose une mobilisation sensible et contextualisée d'approches existantes articulées pour éclairer des vécus souvent absents des récits organisationnels dominants. L'approche phénoménologique permet ici d'accéder à des ajustements silencieux, à des hésitations corporelles, à des usages hybrides de la langue ou à des formes de retrait, souvent négligés dans les analyses centrées sur les structures. Ces dimensions, rarement visibles dans les approches traditionnelles en gestion, enrichissent notre compréhension des relations de travail et des légitimités dans les projets d'aide.

Certains éléments observés rejoignent ce que Scott (1990) qualifie de résistances infrapolitiques : des gestes discrets, comme un proverbe ou un refus implicite, traduisant une volonté de préserver dignité et autonomie. De même, les récits recueillis font écho à la manière dont Fanon (1952) décrit

l'intériorisation des normes dominantes, tout en en révélant la complexité : la peur d'être disqualifié produit à la fois effacement et tactiques d'adaptation. Ce double mouvement, entre soumission incorporée et autonomie discrète, est central dans les récits analysés. La hiérarchisation symbolique se manifeste par le prestige accordé à la langue française, à la proximité des bailleurs ou à la formation. Ces éléments, particulièrement associés aux étrangers, produisent un effet de surlégitimation, au détriment des savoirs et compétences locaux, révélant un ordre symbolique hérité (Bourdieu, 1986, 2001).

Ce travail s'inscrit ainsi dans les recherches critiques en gestion des organisations et en gouvernance des projets de développement. Il propose une lecture incarnée des rapports de pouvoir en interrogeant les critères implicites de légitimité et les dynamiques d'autorité dans des contextes interculturels. L'analyse mobilise un cadre théorique resserré et cohérent : Van Manen pour l'expérience vécue, Bourdieu pour la domination symbolique, Fanon pour l'intériorisation et Scott pour les résistances discrètes. Ce choix vise à préserver la profondeur interprétative, tout en évitant une dispersion conceptuelle.

Deux enjeux transversaux émergent de cette étude pour les recherches en organisation. D'abord, la nécessité de reconsidérer les rapports de légitimité dans les interactions professionnelles en tenant compte de l'héritage historique et des asymétries postcoloniales. Ensuite, l'attention à accorder aux expressions indirectes, souvent négligées dans l'analyse des communications organisationnelles, mais essentielles pour saisir les ajustements relationnels et les résistances discrètes. Ce travail invite ainsi à repenser les modalités de légitimation dans les espaces organisationnels en intégrant pleinement les dimensions affectives, langagières et historiques du pouvoir. En ce sens, l'étude propose une lecture phénoménologique située, qui ne se limite pas à la description du vécu, mais l'inscrit dans les rapports de pouvoir et les tensions symboliques propres aux contextes postcoloniaux. Elle met en lumière la complexité de ces vécus, souvent invisibles dans les approches normatives de l'organisation.

La posture réflexive adoptée, marquée par une position liminaire de la chercheuse, à la fois issue du contexte et formée hors de celui-ci, a constitué un levier critique pour interroger les conditions mêmes de la recherche. Les tensions liées à la traduction, à l'interprétation et à l'écriture ont nourri une pratique du doute et de la vigilance, fidèle à une phénoménologie critique qui assume l'incertitude comme espace fécond de connaissance (Van Manen, 2016).

5.2 Implication pratiques

Ces résultats invitent à reconsidérer certaines modalités relationnelles dans les projets d'aide au développement, sans pour autant prescrire de solutions universelles. Fidèle à la démarche phénoménologique de la pratique, cette étude met en lumière des expériences vécues susceptibles de nourrir une réflexion éthique sur les pratiques organisationnelles en contexte interculturel.

Trois orientations concrètes se dégagent de l'analyse.

Premièrement, il apparaît essentiel de créer des espaces d'expression plus hospitaliers dans les ONG où les silences, les récits personnels, les formes langagières hybrides et les détours narratifs seraient reconnus comme légitimes. Cela suppose de s'éloigner des formats d'intervention rigides et de concevoir des dispositifs de participation adaptés aux modalités locales de communication, en tenant compte des modes d'expression indirects et des dynamiques de légitimité symbolique.

Deuxièmement, les savoirs situés doivent être envisagés non comme des ressources à instrumentaliser, mais comme des formes de compréhension du monde en elles-mêmes, appelant écoute, reconnaissance et coconstruction. Cela implique une remise en question des critères implicites d'expertise, de légitimité et d'efficacité, qui structurent encore largement les dispositifs d'aide au développement.

Troisièmement, une posture réflexive s'impose chez les acteurs du développement. Il ne s'agit pas seulement d'être « culturellement sensible », mais de remettre en question ses propres gestes, attentes et logiques d'intervention. Cette vigilance appelle une attention soutenue aux effets de positionnement, aux rythmes relationnels et aux tensions du quotidien, souvent négligés par les outils managériaux standards.

Ces propositions ne visent pas à corriger un système, mais à en révéler les angles morts. Elles ouvrent la voie à une autre manière d'habiter la relation d'aide au développement plus sensible aux tensions, aux émotions et aux formes de reconnaissance mutuelle. Ces propositions ne valent que dans le cadre analysé ici, mais peuvent ouvrir des pistes de réflexion pour des contextes similaires. Ainsi, bien que non prescriptives, ces pistes peuvent inspirer des approches de gestion plus attentives aux réalités vécues, en particulier dans des contextes marqués par un héritage colonial ou par des asymétries interculturelles persistantes, comme les initiatives de solidarité internationale ou les collaborations autochtones.

Conclusion

Cette recherche a mis en lumière la complexité des relations interculturelles dans un projet d'aide au développement à partir d'une attention fine aux vécus des membres malgaches. Elle montre que les rapports de pouvoir, de reconnaissance et de légitimité ne se jouent pas seulement dans les structures formelles, mais dans les gestes, les silences et les ajustements quotidiens.

La force empirique de cette étude réside dans sa capacité à faire émerger des significations souvent marginalisées dans les récits organisationnels. En mobilisant un cadre théorique resserré, elle propose une lecture sensible et incarnée des relations d'aide au développement dans un contexte postcolonial.

Plutôt que de modéliser des pratiques, ce travail invite à considérer l'aide au développement comme un espace relationnel traversé d'ambivalences, d'asymétries, mais aussi de possibilités. En cela, il s'inscrit dans une approche réflexive des organisations attentive à la manière dont les rapports humains se vivent, se négocient et parfois se transforment.

RÉFÉRENCES

- Andrianaivoravelona, T. (2010). « L'histoire d'une langue est l'histoire de ses locuteurs » – *Conséquences linguistiques de la coexistence du français et du malgache à Madagascar : le variaminanana* [Mémoire de maîtrise, University of Bergen]. <https://bora.uib.no/bora-xmlui/handle/1956/7360?locale-attribute=no>
- Banque mondiale. (2024). *Évaluation des politiques et des institutions nationales : Madagascar*. https://www.worldbank.org/content/dam/documents/cpia/WB_CPIA_FRN_madagascar.pdf
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. Dans J. G. Richardson (dir.), *Handbook of theory and research for the sociology of education* (p. 241-258). Greenwood Press.
- Bourdieu, P. (2001). *Langage et pouvoir symbolique* (éd. revue et augmentée). Fayard.
- Bourdieu, P. et Passeron, J.-C. (1970). *La reproduction : éléments pour une théorie du système d'enseignement*. Éditions de Minuit.
- Central Intelligence Agency (CIA). (2024). *The world factbook: Madagascar*. <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/madagascar>

- Châtaigner, J.-M. (2014). Madagascar : le développement contrarié. *Afrique contemporaine*, 3(251), 107-124. <https://doi.org/10.3917/afco.251.0107>
- Escobar, A. (1995). *Encountering development: The making and unmaking of the Third World* (nouv. éd.). Princeton University Press.
- Fanon, F. (1952). *Peau noire, masques blancs*. Seuil. <http://dx.doi.org/doi:10.1522/030294726>
- Fox, J. (2020). Contested terrain: International development projects and countervailing power for the excluded. *World Development*, 133, 104978. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.104978>
- Frings-Hessami, V. et Oliver, G. (2022). Clashes of cultures in an international aid organisation: Information cultures, languages and the use of information systems. *Journal of International Development*, 34(7), 1414-1429. <https://doi.org/10.1002/jid.3644>
- Fujita, Y. (2020). *Rethinking humanitarian aid from a postcolonial/ decolonial perspective: Shelter policies after the 2010 Haiti earthquake* [Mémoire de maîtrise, International Institute of Social Sciences]. <https://thesis.eur.nl/pub/55971/RP-Yuki-Fujita.pdf>
- Gentilucci, M. (2023). Ranaivoson Dominique (dir.), La vie culturelle à Madagascar durant l'ère coloniale (1896-1960) [Recension]. *Journal des Américanistes*, 93(1-2), 391-393. <https://doi.org/10.4000/11tez>
- Gorski Severo, C. et Makoni, S. B. (2020). African languages, race, and colonialism: The case of Brazil and Angola. Dans H. S. Alim, A. Reyes et P. V. Kroskrity (dir.), *The Oxford handbook of language and race* (p. 153-166). <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780190845995.013.9>
- Kramersch, C. (2021). *Language as symbolic power: Power of symbolic representation*. Cambridge University Press.
- Mbembe, A. (2001). *On the postcolony*. University of California Press.
- Mignolo, W. D. (2018). Decoloniality and phenomenology: The geopolitics of knowing and epistemic/ontological colonial differences. *Journal of Speculative Philosophy*, 32(3), 360-387. <https://doi.org/10.5325/jspecphil.32.3.0360>
- Mignolo, W. D. (2021). Parce que la colonialité est partout, la décolonialité est inévitable (Trad. par Bigé, R. E.-R). *Multitudes*, 84(3), 57-67. <https://doi.org/10.3917/mult.084.0057>
- Ndiaye, S. (2021). Décolonialité des savoirs endogènes africains et pluriversalisme. *Les Cahiers de l'ACAREF, numéro spécial tome 1*, 295-308. <https://revues.acaref.net/wp-content/uploads/sites/3/2021/11/Sambou-NDIAYE.pdf>
- Ndlovu, S. (2020). Race and the coloniality of being: The concept of alienation in the existential thought of Frantz Fanon. *Journal of Eastern Caribbean Studies*, 45(1), 1-16. <https://www.jecsonline.com/wp-content/uploads/2021/03/Race-and-the-Coloniality-of-Being.pdf>
- Ndlovu-Gatsheni, S. J. (2019). Provisional notes on decolonizing research methodology and undoing its dirty history. *Journal of Developing Societies*, 35(4), 481-492. <https://doi.org/10.1177/0169796X19880417>
- Onuoha, M. L. et Oyediyi, A. N. (2024). L'impérialisme culturel européen comme cause de l'hybridité culturelle et de la colonisation mentale en Afrique : le cas d'*Une vie de boy* de Ferdinand Oyono. *AMAMIHE : Journal of Applied Philosophy*, 22(2), 45-67. <https://ajol.org/index.php/ajap/article/download/5459/5300>
- Quijano, A. (2007). Coloniality and modernity/rationality. *Cultural Studies*, 21(2-3), 168-178. <https://doi.org/10.1080/09502380601164353>
- Ramachandran, S. (2024). *From empire to aid analysing persistence of colonial legacies in foreign aid to Africa*. United Nations University World Institute for Development Economics Research (UNU-WIDER). <https://doi.org/10.35188/UNU-WIDER/2024/509-7>
- Razafindrakoto, M., Roubaud, F. et Wachsberger, J.-M. (2020). *Puzzle and paradox: A political economy of Madagascar*. Cambridge University Press.
- Razakamaharavo, T. V. et Féron, É. (2024). Constructing the local in Madagascar: Resistance and politics of scale. *Journal of Intervention and Statebuilding*, 18(3), 326-345. <https://doi.org/10.1080/17502977.2024.2353013>
- Razamany, G. (2019). Littérature orale : un patrimoine immatériel à Madagascar. *Annales du patrimoine*, 19, 133-147. <https://pdfs.semanticscholar.org/fe65/8ac4cac0a0b6eaa8b84755c50c856e791bdc.pdf>

- Rosnes, E. V. et Rakotoanosy, M. I. (2016). Contextualiser la place du français et du malgache dans le système éducatif du Madagascar : une perspective historique. *Paedagogica Historica*, 52(1-2), 43-57. <https://doi.org/10.1080/00309230.2015.1133670>
- Sachs, J. D. (2015). *The age of sustainable development*. Columbia University Press.
- Sachs, J. D. (2020). *The ages of globalization: Geography, technology, and institutions*. Columbia University Press.
- Scott, J. C. (1990). *Domination and the arts of resistance: Hidden transcripts*. Yale University Press.
- Sunseri, L. (2007). Indigenous voice matters: Claiming our space through decolonising research. *Junctures: The Journal for Thematic Dialogue*, 9, 93-106. <https://junctures.org/index.php/junctures/article/view/69>
- Sutherland, R. (2023, 15 mai). Unlearning the “master’s tools”: Can international development be decolonized? *Yale Journal of International Affairs*. <https://www.yalejournal.org/publications/unlearning-the-masters-tools-can-international-development-be-decolonized>
- Tiana Razafindratsimba, D. (2010). Le malgache, le français et le variaminanana : pratiques plurilingues et représentations linguistiques à Madagascar. *Le français en Afrique*, 25, 135-152. https://liseo.france-education-international.fr/index.php?lvl=notice_display&id=31152
- Tiana Razafindratsimba, D. (2022). Enjeux linguistiques et contexte professionnel à Madagascar. *Kabaro*, 6-7, 81-91. https://hal.univ-reunion.fr/hal-03538412/file/Kabaro-5_Razafindratsimba1.pdf
- UNICEF. (2023). *Défis et opportunités des enfants à Madagascar*. [https://www.unicef.org/madagascar/media/1241/file/Defis%20et%20opportunit%20des%20enfants%20%C3%A0%20Madagascar%20\(FR\).pdf](https://www.unicef.org/madagascar/media/1241/file/Defis%20et%20opportunit%20des%20enfants%20%C3%A0%20Madagascar%20(FR).pdf)
- Van Manen, M. (2016). *Researching lived experience: Human science for an action sensitive pedagogy*. Routledge.
- Van Manen, M. (2023). *Phenomenology of practice: Meaning-giving methods in phenomenological research and writing*. Routledge.
- Vitantonio, C. (2022). *The relationship between language and neo-colonialism in the aid industry*. Center for Humanitarian Leadership. <https://doi.org/10.21153/thl2022art1661>