

Résumé IKM n° 12

Le contrôle et l'évaluation du développement en tant qu'industrie du savoir : les idées qui circulent dans la pratique actuelle

«C'est un vrai miracle que l'entreprise éducative moderne n'ait pas encore complètement étouffé la curiosité sacrée propre à l'esprit de la recherche» (Einstein, 1951).

Par ces mots d'avertissement, Albert Einstein faisait inconsciemment allusion aux principaux défis auxquels se voient confrontées les pratiques de développement actuelles. À l'ère du savoir, nous sommes entourés d'une multitude d'innovations et de processus fondés sur les connaissances, qui souvent supportés par de nouvelles formes de technologie de l'information. Le savoir est considéré comme la principale matière première dans le développement de « l'industrie du savoir », et si nous voulons comprendre ce qui produit l'effet souhaité en matière de développement, il nous faut comprendre l'importance du rôle joué par ce savoir. La méthode la plus précieuse dont nous disposons à cet effet est notre capacité de réflexion, de reliance, d'investigation et d'apprentissage pour nous permettre de comprendre notre environnement en perpétuelle mutation, nos relations, le but de notre vie et la nature.

Cependant, dans le domaine du développement, la pratique conventionnelle essentielle qui sous-tend les décisions managériales, le contrôle et l'évaluation (C&E), omet régulièrement de faire un usage optimal de ces capacités humaines, et elle est rarement apte à aborder les questions concernant le rôle du savoir dans le développement.

Bien que la littérature actuelle offre d'excellentes informations sur les pratiques actuelles de contrôle et d'évaluation de la gestion du savoir (GS), certaines questions plus approfondies n'ont pas été traitées assez explicitement pour permettre de reconnaître les mérites de la base philosophique et pratique sur laquelle le programme de recherche IKM Emergent est solidement établi. Pour parer à ces lacunes, cet article, de même qu'un second article (Monitoring and evaluating development as a knowledge ecology, Le Borgne et coll. 2011) proposent une exploration à travers les multiples univers fascinants du contrôle et de l'évaluation de la gestion du savoir pour le développement. Il fait un tour d'horizon de ce domaine et de la direction qu'il pourrait prendre.

L'article déballe d'abord le terrain en proposant de solides définitions des notions essentielles concernées, et éclaire les zones sombres des pratiques et paradigmes actuels avant de démontrer



brèvement en conclusion la nécessité d'examiner les divers savoirs qui font partie de cette exploration. Les indications qui ont été théorisées et/ou mises en œuvre dans le but d'éclairer la route et de frayer une voie susceptible d'être suivie viennent mettre un point final aux préparatifs de cette exploration.

Tout au long de cet article, ses auteurs ont opté pour la conception « forte » du contrôle et de l'évaluation de la gestion du savoir, c'est-à-dire qu'ils sont partis du principe que le savoir avait son propre rôle d'acteur principal à jouer dans la conception, la pratique et les résultats des programmes et projets de développement. En sa qualité d'acteur principal, le savoir a ses propres impératifs à l'égard du C&E, impératifs qui concernent l'initiative toute entière.

Il existe un écart entre l'industrie du savoir soutenue par les organisations et les besoins en connaissances de leurs clients. Le C&E se voit souvent attribuer une position « faible » dans la conception d'un projet de développement. Cette faiblesse est renforcée par la dominance d'une nécessité de mesurer les résultats, qui élimine donc la compréhension des impondérables tels que confiance, respect, interprétation de la réalité et collaboration, qui constituent en premier lieu la raison de s'embarquer dans l'aventure du changement social.

En passant en revue les impératifs du C&E pour le secteur du développement, les auteurs se sont penchés sur les obstacles à l'efficacité et sur les questions qu'il convient de poser. S'employer à résoudre ces obstacles et répondre à ces questions implique d'identifier les nombreuses parties intéressées concernées, chacune ayant ses propres idéaux, ses propres sources d'information et ses propres moyens d'action. Les auteurs de l'article se sont rendus compte en particulier que les décisions concernant la conception, la conduite et les résultats de toute initiative de développement sont déterminées par de multiples savoirs, ceux des principaux individus, de la communauté concernée, des conseillers spécialisés et des organisations influentes, et, en premier lieu, par l'objectif holistique de l'initiative.

Une étude des modèles de C&E les plus fréquemment utilisés dans le secteur du développement a révélé que lesdits modèles prenaient uniquement en considération les dimensions d'une intervention plutôt que de tenter de fournir une conception du tout. En résumé, peu de méthodes de C&E, voire aucune d'entre elles, ne prennent en compte le flux d'idéaux, de faits, d'idées et d'actions qui composent le cycle itératif d'apprentissage de toute initiative de changement social. Elles sont tout aussi peu susceptibles de reconnaître, et encore moins d'inclure, les multiples savoirs impliqués dans le cadre du programme de développement. Or, il est indispensable de développer une structure qui englobe toutes ces dimensions. Dans un article suivant, nous discuterons de la forme que pourrait avoir cette structure et proposerons une méthode d'enquête collective comme moyen éventuel pour aller de l'avant.

Au sujet du présent résumé IKM

Ce résumé expose les grandes lignes du document de travail IKM suivant :

Simon Hearn, Ewen Leborgne et Valerie A. Brown (2011) « Monitoring and evaluating development as a knowledge industry: ideas in current practice ». *Document de travail IKM* n° 12, juillet 2011.

Ce résumé a été réalisé par le Programme de recherche *IKM Emergent* dans le but d'améliorer la pratique du développement en stimulant les changements dans les méthodes de sélection, de gestion et d'utilisation des connaissances du secteur du développement, pour l'élaboration et la mise en œuvre de ses politiques et de ses programmes. www.ikmemergent.net