

## **Le contrôle et l'évaluation du développement en tant qu'écologie du savoir : idées pour de nouvelles pratiques collectives**

L'objectif de cet article est d'aller au-delà de l'industrie du savoir pour reconnaître la place qu'occupent les autres cultures du savoir dans une enquête collective sur le contrôle et l'évaluation (C&E) du savoir pour le développement (K4D). L'assertion principale de cet article est qu'il convient de ne pas prendre uniquement en considération l'industrie du savoir (que l'aide au développement a énormément fait avancer), mais d'étudier également l'environnement dans lequel toutes les cultures du savoir coexistent et influencent ensemble les résultats des initiatives de développement de toutes sortes. Il est probable que cette exploration de ce que nous aimerions appeler l'*écologie du savoir* donnera une idée plus claire des efforts prometteurs déployés pour évaluer le rôle du savoir pour le développement.

Cet article propose une exploration nouvelle qui conceptualise le C&E en tant qu'investigation collective, dont la gestion du savoir pour le développement constitue l'objectif d'apprentissage.

Il le fait en respectant la diversité des aspirations et les comportements influençables des divers pionniers qui se lancent dans l'entreprise de gestion du savoir (GS) ainsi que du contrôle et de l'évaluation de la GS. Il examine l'équipement (conceptuel) indispensable à cette exploration, afin d'éviter de se perdre en cours de route, et contrôle et évalue le dédale inextricable des initiatives de développement.

IKM Emergent adopte le point de vue selon lequel le savoir pour le développement (K4D) est un processus de changement délibéré qui englobe de multiples connaissances émanant des multiples parties intéressées. K4D est donc un processus d'apprentissage collectif qui, dans l'idéal, élargit les savoirs de tous les participants et traduit cet apprentissage en une action commune. Un cadre, basé sur le travail de Kolb en 1984 concernant le cycle d'apprentissage expérientiel, et finalisé comme spirale d'apprentissage collectif par Brown (2008), a déjà été développé. Ce cadre permet d'être à l'écoute et d'apprendre les uns des autres, ce qui constitue l'intérêt principal de tout processus de changement intégral.

Toute spirale d'apprentissage collectif suit quatre phases, celles de la clarification des idéaux, de la détermination des faits, du brainstorming des idées collectives, et de leur mise en pratique. Les principales parties intéressées apprennent les unes des autres à chaque phase, générant un supplément de savoir construit collectivement. Ce cadre réunit également les parties intéressées



indispensables à la mise en place de changements dans les cultures du savoir (individus, communautés, spécialistes, organisations et penseurs holistiques) et les groupes fonctionnels.

L'utilisation d'une spirale d'apprentissage collectif ouverte comme base du C&E présente les avantages suivants :

- Elle est ouverte : ce cadre est suffisamment vaste pour traiter et englober les cadres préexistants des initiatives du savoir, qu'ils soient linéaires et tangibles (comme le Cadre logique), étroitement liés et intangibles (comme la Outcome Mapping, méthode de cartographie des résultats) ou même systémiques (tels que le cadre du Savoir en action).
- Elle est inclusive : la spirale commence par un diagnostic de tous les acteurs impliqués dans l'action pour le changement. Et si la division actuelle est prédéterminée à partir d'une perspective occidentale, elle peut être élargie ou reconceptualisée pour d'autres constructions du savoir.
- Elle est collaborative : les évaluateurs étant des collègues apprenants de l'entreprise, ils sont donc au courant des idéaux et des idées des participants au projet, ainsi que des relations qui guident les activités. Ils peuvent agir en amis critiques plutôt que de juger de l'extérieur.
- Elle est créative : faisant partie du cycle d'apprentissage, les compétences de l'évaluateur améliorent le projet lui-même par l'appréciation de ses conséquences volontaires et involontaires.
- Elle est discursive et réflexive : ce cadre souligne fortement l'importance du dialogue et de la réflexion parmi un groupe de participants – effectivement, grâce à une enquête, ce qui garantit que les multiples savoirs concernés s'expriment et tirent parti de leurs opinions respectives.
- Elle est orientée vers l'avenir : partie intégrante de la spirale, le C&E est engagé dans l'apprentissage théorique et pratique actuel.

Si le cadre proposé peut paraître irréaliste à certains acteurs du développement, il repose cependant sur les expériences pratiques acquises au cours des nombreuses tentatives de contrôle et d'évaluation des initiatives de savoir. Les auteurs de l'article espèrent que le C&E de la méthode K4D qu'ils suggèrent favorisera un contrôle plus significatif des initiatives de savoir, contribuera au développement de pratiques de savoir plus adéquates et en fin de compte, générera de meilleurs résultats généraux pour les projets de développement, qu'ils soient de nature personnelle, communautaire, organisationnelle ou sociétale.

Cette approche n'est pas normative. Elle reconnaît qu'il y a des choix possibles à tous les niveaux d'une initiative du savoir et à toutes les phases de son contrôle et de son évaluation. Ainsi, placer ces choix dans une vaste perspective et réfléchir ensemble à leur sujet semble constituer une approche bien plus sensée du contrôle et de l'évaluation du K4D, tout comme les échecs eux-mêmes de l'initiative acquièrent alors une plus grande utilité. Le C&E du savoir pour le développement est une exploration dont la richesse réside dans le voyage lui-même, et non dans le fait d'atteindre la destination idéale.

*Au sujet du présent résumé IKM*

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

Ewen Leborgne, Valerie A. Brown et Simon Hearn (2011) « Monitoring and evaluating development as a knowledge ecology: ideas for new collective practices ». *Document de travail IKM* n° 13, 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](http://www.ikmemergent.net)