

Développement et l'Organisation de l'Apprentissage

Publication dirigée par Laura Roper, Jethro Pettit et Deborah Eade

Préface

Deborah Eade

Ce *Recueil* est basé sur un numéro spécial de *Pratique de Développement* (Volume 12(3&4) publié en Août 2002) par les co-éditeurs **Jethro Pettit** et **Laura Roper**, ces derniers ayant favorisé une approche d'apprentissage vers le développement au sein de plusieurs ONG et d'institutions universitaires dans lesquelles ils ont travaillé.

Pour quelle raison l'apprentissage serait-il aussi important pour les agences de développement ? Une réponse évidente est que nous ne devrions pas gaspiller nos ressources à réinventer la roue. Bien entendu, chaque situation est unique, mais pas dans le sens où nous ne pouvons pas nous inspirer de nos propres expériences ou de celles des autres pour savoir comment agir. Imaginer autrement à quoi se référerait un ancien collègue par l'expression 'le syndrome de l'empreinte digitale' (1), impliquerait également que les agences de développement ne vivent que dans le présent et qu'elles sont suffisamment prétentieuses pour penser qu'elles peuvent tout faire elles-mêmes.

Ensuite, nous savons que chez une personne, une fois qu'elle perd la volonté ou la possibilité d'apprendre, la sénilité ne se trouve probablement pas très loin. De même, une ONG de développement qui se repose sur ses lauriers ou reste statique, est destinée à mourir sur pied, en continuant certainement à claudiquer et privée de l'énergie et de l'originalité de sa jeunesse. Par ailleurs, une agence qui se restructure régulièrement dans un désir désespéré de rester sur le devant de la scène est plus susceptible de rompre les liens avec son passé, et de finir par souffrir une sorte de maladie d'Alzheimer institutionnelle, confiant à d'autres le soin de conserver sa mémoire. Pour prolonger la même métaphore dans une autre direction, pendant que tous les êtres sont nés avec la capacité d'apprendre, nos jeunes années sont beaucoup plus consacrées sur l'idée de comment apprendre - pas tellement dans le sens évident d'acquérir en bloc toutes les connaissances et les habiletés pour les utiliser, mais plutôt de prendre ce qui est pertinent, de savoir quels sont les sujets importants pour nous en même temps que d'entretenir un esprit suffisamment ouvert pour mettre en question des opinions et des suppositions préconçues. Une agence de développement a également besoin d'apprendre à apprendre et de consentir à apprendre depuis différentes sources, tout en étant consciente de ses propres valeurs et de sa *raison d'être*^(*). Un changement non dirigé est l'équivalent organisationnel de l'expérience d'un adolescent et de ses changements d'humeur, qui répondent aux stimulations profondes ou superficielles avec la même intensité. Au contraire, l'apprentissage nous aide à réaliser des changements conscients au lieu de déverser le discours du dernier développement ou de tomber encore dans la gestion d'une autre lubie. Le besoin de changement est souvent reconnu dans certaines parties d'une organisation, mais il résiste souvent - d'où probablement la nouvelle propagation de consultants en 'gestion du changement' pour aider à guider le processus et le conserver en mouvement.

Là où prend place le changement basé sur l'apprentissage, la connaissance nouvelle et l'énergie sont créées, lesquelles à leur tour approfondissent la transformation et l'apprentissage. Et ce dernier apparaît plus facilement, comme le montrent beaucoup de co-auteurs, aux intersections de différentes

^(*) en français dans le texte

couches ou ensembles d'acteurs avec, de l'autre côté, le spectre du développement. C'est là que viennent ensemble diverses communautés qui trouvent les voies de l'inter-relation, soit en apprenant de nouvelles habiletés, soit en déférant à quelqu'un d'autre la compétence plus importante. Cela concerne des formes hybrides de développement de connaissance et de communication, plutôt que la croyance que n'importe quel joueur ou discipline a un monopole sur la vérité, ou, dans le contexte du développement, que 'les professionnels du développement' ont nécessairement une compréhension profonde ou sensible des thèmes complexes auxquels ils s'attaquent. Les agences de développement international par excellence devraient être dans une position privilégiée, comme les organisations d'apprentissage, précisément parce qu'elles travaillent à travers différentes divisions culturelles et agissent dans des environnements ambigus de détention de pouvoir. Et depuis cette sorte d'intersectionnalité - c'est précisément ce qui caractérise la Pratique de Développement - nos co-éditeurs ont trouvé qu'il s'agissait d'un forum idéal pour approfondir les questions théoriques et pratiques qui se posent.

Notes

1 Bridget Walker a utilisé cette métaphore dans ses activités de Conseiller de Genre à Oxfam GB.