

# **CIEA 2002**

**La gestion concrète des connaissances:  
gérer les connaissances dans des institutions**

**Kenneth King, professeur au NORRAG,  
Centre of African Studies, Edinburgh, UK**

**Mercredi, 21 août 2002**

**23E COURS-SÉMINAIRE INTERNATIONAL D'ÉTUDES SUR LA FORMATION  
PROFESSIONNELLE ET L'ENSEIGNEMENT EN AGRICULTURE**

## Résumé

Gestion des connaissances (en anglais Knowledge Management ou KM) et partage du savoir (Knowledge Sharing ou KS) ont évolué rapidement au cours des dernières années pour s'imposer dans les principales sociétés du secteur privé. C'est en 1998, à l'initiative de la Banque mondiale, que ces spécialités ont dépassé le monde des affaires pour percer dans celui du développement, grâce en particulier au rapport spécifique *Knowledge for Development*, mis au point en 1998-99. Différentes structures bilatérales telles que le DFID (Département pour le développement international) au Royaume-Uni et l'ACDI (Agence canadienne de développement international), de même que la DDC (Direction du développement et de la coopération) en Suisse, allaient elles aussi bientôt manifester leur intérêt, entreprenant dès juin 2001 diverses initiatives axées sur le partage des connaissances au sein desdites organisations.<sup>1</sup> Enfin, la gestion des connaissances et le partage du savoir ont également fait leur apparition dans des organisations non gouvernementales telles que l'OXFAM et le Tearfund.<sup>2</sup>

Notre atelier, de même que toute la session d'aujourd'hui, se propose donc d'explorer la signification du mouvement KM & KS pour les institutions dont l'objectif premier vise l'enseignement et la formation. Pour les grandes sociétés, l'attrait de cette démarche résidait bien entendu dans le fait qu'elles pouvaient rendre leurs effectifs plus performants, et augmenter leurs bénéfices en valorisant les ressources sous-exploitées liées aux connaissances de chacun de leurs employés. La motivation première était donc ici l'aspect financier. Pour ce qui est des organisations d'aide au développement, la motivation ne pouvait être que différente, puisque leur objectif était et est encore le soulagement de la pauvreté dans les pays émergents. Par contraste, l'une des raisons principales les poussant à recourir à la gestion des connaissances et au partage du savoir a été le besoin de transmettre rapidement à des collaborateurs disséminés sur de nombreux pays des enseignements pour le moins utiles à leur travail. Ces organisations génèrent une énorme quantité d'information et de connaissances par le biais d'enquêtes, études de faisabilité, mandats de recherche et de conseil. L'un de leurs défis permanents consistant à obtenir les conseils les plus avisés pour leurs quartiers généraux et leurs équipes sur le terrain, un KM et un KS plus performants devraient donc jouer un rôle important à ce niveau.

Mais lorsqu'il y a des institutions d'enseignement et de formation, force est de constater que, paradoxalement, le potentiel que présentent KM et KS n'a pas encore été vraiment examiné, hormis dans les recherches de Gibbons et al (1994) sur les nouveaux modes de production de connaissances. L'atelier de ce matin s'attachera donc à développer, en sessions plénières et dans le cadre des différents groupes de travail, la mesure où la révolution KM et KS pourra influencer les institutions d'enseignement et de formation.

Les sujets suivants seront ainsi abordés en plénum et lors des sessions de travail :

- Les centres d'enseignement étant quasi par définition des « institutions basées sur la connaissance », KM et KS sont-ils réellement une nécessité ? En d'autres termes, les ins-

---

<sup>1</sup> L'adresse <http://mail.bellanet.org/kmdir/> présente notamment le profil KM de la DDC élaboré par Manuel Flury.

<sup>2</sup> Pour une couverture critique de la gestion des connaissances dans les cadres des structures d'aide au développement, consultez le numéro 28 de *NORRAG NEWS* (2001), Centre d'études africaines, Université d'Edimbourg (ou [www.norrag.org](http://www.norrag.org)).

titutions de l'éducation ne sont-elles pas déjà dotées d'une culture du partage des connaissances ?

- Le partage du savoir est-il effectivement privilégié et valorisé au sein des institutions académiques ? Dans bien des cas, on tire une certaine gloire dans la concurrence au niveau de la recherche, laquelle se traduit par des publications hautement sélectives dans les revues spécialisées. Des activités telles que la communication régulière des résultats de la recherche à travers des bulletins, un enseignement approprié ou encore une supervision des étudiants sont souvent considérées comme étant importantes mais ne sont pas couronnées de la même manière que la recherche subventionnée.
- Les communautés de praticiens, les groupes thématiques ou les réseaux informels de diffusion des connaissances s'avèrent jouer un rôle essentiel à la fois dans le secteur privé et dans les organisations d'aide au développement. Quel est, pour autant qu'il y en ait un, leur pendant dans le monde de l'enseignement et de la formation universitaire ? A l'évidence, les associations professionnelles à caractère officiel ne répondent pas véritablement au besoin d'un partage plus informel des connaissances.
- Dans de nombreuses organisations, l'intranet (qui n'est pas ouvert au grand public) a joué un rôle clef en édifiant le partage du savoir en même temps qu'une plus grande efficacité à tous les niveaux. Or, cet élément semble être absent des institutions à caractère académique. Est-ce dû au fait qu'il s'agit d'organisations très ouvertes, ou d'autres raisons interviennent-elles également à ce niveau ? La communication allant des responsables au commun des collaborateurs serait-elle moins ouverte qu'on ne le pense généralement au sein de ces organisations ?
- Les pages jaunes ou les répertoires présentant les spécialisations des collaborateurs ont également eu une certaine influence à la fois dans le secteur privé et auprès des structures d'aide au développement. Par contraste, de tels répertoires semblent ne pas être bien cotés auprès des institutions académiques. Serait-ce lié au fait qu'ils peuvent être un outil précieux pour l'identification des personnalités de bon conseil, et que ce dernier n'est pas auréolé du même prestige que la recherche ?
- Le rôle des sites Web associés à des départements ou à des individus devrait être sensiblement différent dans le monde académique par rapport aux sociétés commerciales ou aux organisations d'aide au développement.
- Recelant en elles le potentiel de bouleverser complètement les organisations (Box 2001), les technologies de l'information et de la communication (TIC) ont influencé de façon déterminante la révolution KM/KS. Or, on remarque qu'elles n'ont pas changé grand-chose aux canons de l'enseignement, et ce bien qu'elles aient sensiblement modifié certaines des méthodes d'études et de recherche.

D'autres dimensions du KM/KS seront également examinées quant à leurs indications pour les institutions d'enseignement.

Gr

---

## Références

Box, L., 2001 ; « Inside out and upside down: a case study on the harsh realities of going virtual », in Gmelin W, King K., and McGrath S. (éditeurs) ; *Development knowledge, national research and international cooperation*, Centre d'études africaines, Université d'Edimbourg, Edimbourg

*NORRAG NEWS NO 28* ; Special Issue on Knowledge, research and international cooperation, Centre d'études africaines, Université d'Edimbourg

Flury, M 2002; A KM profile of Swiss Development Cooperation (<http://mail.bellanet.org/kmdir>)

Banque mondiale, 1998 ; *Savoir au service du développement*; Banque mondiale, Washington

---

**Professeur Kenneth King**  
[BA (Cantab); PGCE (Londres); PhD (Edimbourg)]

### **Bref curriculum vitae**

Après avoir suivi les filières des Universités de Cambridge, Londres et Edimbourg, le professeur Kenneth King a enseigné en Ethiopie au début des années soixante ainsi qu'au Kenya (à l'Université de Nairobi) de 1968 à 1972. A partir de 1972, il a ensuite travaillé en association avec le « Centre d'études africaines » de l'Université d'Edimbourg. En 1978, il allait cependant intercaler une parenthèse canadienne de trois ans afin d'assumer les fonctions de directeur du Centre de recherche pour le développement international (CRDI) à Ottawa, avec la responsabilité de trouver des fonds pour la recherche internationale en matière d'éducation. Kenneth King s'est consacré pendant plus de vingt ans à ses activités de chercheur et de conseiller sur le sol africain, officiant au Kenya, en Tanzanie, au Zimbabwe, au Botswana, en Afrique du Sud, en Sierra Leone, au Ghana, au Nigeria, ainsi qu'au Zaïre et en Ethiopie. Il a également été présent en Amérique latine, en Inde, en Thaïlande ainsi que dans sa propre patrie, l'Ecosse.

Le professeur King a officié pendant 17 ans en qualité de directeur du Centre d'études africaines et professeur à l'Université d'Edimbourg avec pour spécialisation les aspects internationaux et comparatifs de l'enseignement. Au cours de toutes ces années, ses recherches ont mis l'accent sur les politiques d'aide vers tous les segments de l'éducation, y compris les études supérieures, les enseignements et formations sur les plans techniques et professionnels, l'éducation au niveau de la science et de la technologie, sans oublier l'enseignement et la formation dans le cadre de micro-entreprises, ou encore différents volets informels.

Il édite depuis quinze ans *NORRAG NEWS*, une revue critique sur les politiques d'aide au développement, publiée à la fois en anglais et en français. Il est également membre des comités éditoriaux des publications suivantes : *The International Journal of Educational Development*, *Studies in Science Education*, *Science, Technology and Development*, *The International Journal of Educational Research*, *The Vocational Aspect of Education*, *Prospects* et enfin *The Journal of Modern African Studies*.

Ses œuvres publiées depuis 1991 en tant qu'auteur et éditeur d'ouvrages et de monographies comprennent les titres suivants : *Aide et éducation dans les pays en voie développement* (Longman 1991); *Strengthening Analytical and Research Capacities in Education* (avec W. Gmelin, DSE, Bonn, 1992). Il a également été responsable de 44 articles en tant que directeur d'édition pour des rubriques spécialisées dans des publications telles que *International Encyclopedia of Education* (seconde édition, Pergamon 1994); *Gender and environment in Africa: perspectives on the politics of environmental sustainability*, (avec Youngstrom, I. Jeffery, P. et Toulmin, C., Edimbourg, 1994); *Education and Training for the Informal Sector* (avec S. McGrath, ODA, Londres, 1995), ainsi que *Learning from Experience: Policy and Practice in Aid to Higher Education* (avec L. Buchert, CESO, La Haye, 1995); *Learning to Compete* (avec Dela Afenyadu, Simon McGrath, Henry Oketch, Christian Rogerson et Kobus Visser). Education Paper 42, Department for International Development, Londres.

Il a par ailleurs publié *Jua Kali Kenya; development and change in an informal economy 1970-1995* (James Currey, Londres, 1996) où il revisitait, vingt ans plus tard, le secteur informel qu'il avait analysé au début des années 1970, sous le titre *The African Artisan* (Heinemann 1977).

En 1998, il a publié pour le Département pour le développement international (DFID) *Synthesis evaluation of higher education* (DFID, Londres), suivi en 1999 par *Changing international aid to education: global patterns, local contexts* (NORRAG/UNESCO, Paris (édité par King et Buchert), *Changing Education and Training in South Africa* University of Cape Town Press (édité par Wally Morrow et Kenneth King), ainsi que *Enterprise in Africa: between poverty and growth* Intermediate Technology Publications (édité par King et McGrath). En 2000, il a enfin édité avec Tom Salter *Africa Islam and Development* (Centre d'études africaines, Université d'Edimbourg). En 2002, il éditait avec des collègues *Africa's young majority*.

Concernant plus spécifiquement les études supérieures, il a édité, notamment en 1998, divers numéros spéciaux de *NORRAG NEWS*, le bulletin présentant les politiques d'aide au développement, de même qu'il a édité en 1994 une analyse circonstanciée pour le compte de la Banque mondiale (voir ci-dessus). Plus récemment, il a aussi passé en revue les programmes de développement du personnel universitaire de la DSE (2000), de même qu'il s'est exprimé sur le défi de l'apprentissage tout au long de la vie dans le cadre des études supérieures en Afrique. Sa publication la plus récente se réfère aux politiques de la connaissance dans les structures d'aide au développement : Gmelin, W., King, K. et McGrath, S. (éditeurs.) *Development Knowledge, National Research and International Cooperation*. Centre of African Studies / Deutsche Stiftung für Internationale Entwicklung, Edimbourg / Bonn.

Le professeur King s'est largement impliqué dans le British Council's Academic Links Committee for Africa. Il préside la section écossaise de la Royal African Society dont il assume la vice-présidence au niveau national. Il est également membre du Comité exécutif du Northern Policy Research Review and Advisory Group in Education and Training (NORRAG) ainsi que du Conseil de la Society for the Protection of Science and Learning (aujourd'hui appelée CARA); coprésident du UK Forum on International Education and Training, il a aussi présidé la British Comparative and International Education Society de 1990 à 1994. Enfin, il fait partie du Comité exécutif de l'Association européenne des instituts de recherche et de formation en matière de développement (EADI) dont il dirige le groupe de travail consacré à la coopération et à la formation.

### **Adresse de contact à Edimbourg**

Centre of African Studies  
University of Edinburgh  
21 George Square  
Edinburgh EH8 9LD  
Scotland. UK

Téléphone : +44 (0)131 650 3879 (bureau); domicile : +44 (0)1875 340 418;  
Fax : +44 (0) 131 650 6535; e-mail : Kenneth.King@ed.ac.uk