

UNIVERSITÉ DE SHERBROOKE

Faculté d'administration

La gestion des connaissances et le développement des capacités
dans les réseaux d'aide au développement :
le cas d'Oxfam-Québec et de ses partenaires

Johanne Boucher

Cette thèse a été évaluée par un jury composé des personnes suivantes :

Robert Parent	Président du jury
Joanne Roch	Codirectrice de recherche
Nicole St-Martin	Codirectrice de recherche
Réal Jacob	Examineur externe
Mohammed Chikhaoui	Autre membre du jury
Louis Raymond	Autre membre du jury

SOMMAIRE

Le nouveau paradigme de la coopération basée sur le savoir est à transformer le monde de l'aide au développement. Ainsi, depuis quelques années, les interventions des ONG canadiennes auprès des organisations des pays en développement se déroulent dans le cadre de partenariats axés sur le renforcement des capacités. Parallèlement à ces partenariats, on assiste à la prolifération des réseaux dont le rôle croissant en matière de développement économique et social est largement reconnu. Pourtant, la conceptualisation de la relation entre les réseaux et le développement demeure encore limitée et la recherche relative au rôle des réseaux dans le développement intentionnel a laissé dans l'ombre les réseaux d'intervention engagés sur le terrain dans le développement des capacités des organisations locales.

Les ONG canadiennes d'aide au développement œuvrent de plus en plus au sein de ces réseaux qui apparaissent comme un nouvel outil d'intervention dans la mesure où l'intensification de la circulation d'informations et de connaissances accroît les occasions d'apprentissage pour chaque organisation membre. Dans cette optique, la mise en place de pratiques de gestion des connaissances au sein de ces réseaux par les ONG canadiennes cherche à stimuler l'apprentissage des partenaires et le développement de leurs capacités. Pourtant, les ONG canadiennes disposent de peu de moyens pour suivre les progrès des partenaires dans le développement de leurs capacités, tracer l'impact de leurs interventions sur cette évolution et déterminer quelles pratiques de gestion des connaissances déployées au niveau du partenariat ou du réseau y ont contribué.

Notre recherche apporte des éclairages sur la contribution des pratiques de gestion des connaissances des ONG canadiennes au renforcement des capacités des organisations partenaires dans les partenariats et réseaux de développement. Elle se démarque en adoptant comme stratégie de recherche l'étude de cas multi-sites processuelle, longitudinale et rétrospective. La recherche décrit et analyse sur une

période de huit ou neuf ans le processus de développement des capacités de trois ONG ouest-africaines partenaires d'Oxfam-Québec et membres des réseaux nationaux et régional mis sur pied par Oxfam-Québec dans le cadre de son programme sur l'égalité entre les sexes. Pour chaque site, l'analyse comporte la production d'une synthèse narrative, la décomposition temporelle du processus en trois périodes distinctes et l'analyse contextualiste de chaque période. Par la suite, l'analyse inter-sites a permis de comparer les périodes et les processus.

La recherche dégage trois configurations de pratiques particulièrement porteuses pour le développement des capacités des partenaires et les conditions associées à leur efficacité. De plus, elle montre que l'apprentissage des partenaires dans les réseaux s'explique par leur capacité d'absorption et que la contribution majeure d'Oxfam-Québec à cet égard a consisté à les soutenir dans le développement de cette capacité spécifique. Plus globalement, l'étude indique l'absence d'un processus type de développement des capacités, met en lumière l'importance de consolider rapidement certaines capacités et identifie les conditions favorables au développement des capacités des partenaires.

Ces résultats ajoutent à la connaissance des réseaux transnationaux de développement et plus spécifiquement des réseaux d'intervention où des liens de *sponsorship* sont établis. Ils contribuent aussi à une meilleure compréhension du processus de développement des capacités dans un contexte de réseau. Par ailleurs, la recherche enrichit le modèle de capacité d'absorption de Zahra et George en illustrant les routines associées à chacune des dimensions proposées par les auteurs ainsi que les mécanismes d'intégration sociale qui contribuent au partage des connaissances et en montrant l'importance de savoir-faire collectifs en communication dans l'efficacité des routines d'apprentissage des partenaires. Enfin, les résultats obtenus ont mené à l'élaboration d'un modèle empirique rendant compte de la relation entre les intentions stratégiques des acteurs, les pratiques de gestion des connaissances exercées au niveau du réseau et du partenariat et le développement des capacités des partenaires.

Notre recherche contribue également à la pratique par l'identification de configurations de pratiques porteuses, par une meilleure explication du processus permettant l'apprentissage des partenaires au sein des réseaux et par la mise en lumière du rôle des intentions stratégiques des acteurs dans le processus de développement. Ces éléments fournissent aux praticiens des pistes de réflexion et d'action en vue d'améliorer leurs interventions en renforcement des capacités et leur fonctionnement en réseau avec les partenaires.