

# Le savoir comme bien public

## Le FMI utilise la technologie pour une meilleure connaissance des thèmes de politique économique



*Sharmini Coorey est Directrice de l'Institut du FMI pour le développement des capacités.*

**V**OUS serez sans doute surpris d'apprendre que le FMI est actif dans la fourniture de cours en ligne ouverts à tous (ce qu'il est convenu d'appeler les MOOC) ou même qu'il se consacre tout court à la formation.

Ce sont bien sûr nos activités de prêt et de surveillance de l'économie des pays membres qui font davantage la une des journaux. Cependant, plus d'un quart du travail du FMI concerne le développement des capacités, c'est-à-dire l'aide apportée aux pays pour construire de solides institutions économiques et renforcer les aptitudes qui permettront de mener des politiques macroéconomiques et financières saines. En coulisses, le FMI réalise un travail considérable de formation et d'assistance technique pour permettre aux pays de mieux résister aux chocs et de prévenir les crises, pour ainsi justement *ne pas* faire la une.

Mon département, l'Institut pour le développement des capacités, gère un programme de formations en macroéconomie appliquée et en questions financières, statistiques et juridiques à l'intention des fonctionnaires des pays membres. Nos cours présentent la même rigueur analytique que ceux qu'offrent les universités dans les domaines de la macroéconomie et de la finance, à cela près qu'ils sont de courte durée et ont une vocation pratique, forts des enseignements tirés de l'expérience de nos 189 pays membres. Ils s'efforcent de faire le lien entre la théorie et la mise en œuvre des politiques à partir d'études de cas et de séminaires basés sur des données nationales réelles.

### Un potentiel grandissant

J'ai entendu parler des MOOC pour la première fois lors d'une conférence TED de Daphne Koller, fondatrice de Coursera, entreprise pionnière dans les cours publics gratuits en ligne. Je songais, fascinée, aux possibilités qui s'ouvraient. Nos formations classiques sur des sujets tels que la prévision économique ou les analyses de viabilité de la dette permettaient d'accueillir une trentaine de personnes à la fois. Certes, nous

interventions dans plusieurs centres de formation dans le monde et chaque année 7.000 à 8.000 fonctionnaires recevaient nos enseignements, mais cela ne suffisait pas à satisfaire la demande de nos pays membres. Grâce à l'apprentissage en ligne nous allions pouvoir former plus de personnes à un moindre coût, libérés des contraintes matérielles et logistiques.

C'est ainsi qu'en 2013 nous nous sommes associés à edX, un consortium lancé par l'université Harvard et le Massachusetts Institute of Technology, pour produire notre premier MOOC. Il allait porter sur la programmation et les politiques financières, notre cours phare destiné aux nombreux agents de ministères des finances et de banques centrales de par le monde et, sous une version modifiée, aux économistes nouvellement recrutés par le FMI pour les «acclimater». Depuis, nous avons monté cinq autres MOOC, certains d'ailleurs également disponibles en arabe, en espagnol, en français et en russe.

Ce travail conjoint a-t-il été à la hauteur de nos attentes? Je dirais qu'il les a dépassées, bien qu'à vrai dire nous ne savions pas exactement ce que nous pouvions espérer à l'époque. À notre surprise, le faible débit Internet et les coupures de courant ne nous ont pas empêchés d'étendre nos formations dans les pays pauvres. Environ 28 % des personnes qui ont suivi nos cours en ligne provenaient d'Afrique subsaharienne et 38 % de pays à faible revenu. Les pays les plus représentés dans nos cours sont le Brésil et l'Inde, mais aussi le Cameroun, l'Ouganda et le Zimbabwe.

La formation en ligne a connu un décollage fulgurant : elle représente aujourd'hui environ un tiers de tous les cours offerts par le FMI. Depuis le lancement de notre premier MOOC fin 2013, les cours en ligne ont attiré plus de 21.000 participants actifs, dont 6.300 fonctionnaires et 6.000 membres du grand public de 183 pays qui ont suivi des cours complets — signe de progrès manifestes vers notre double objectif qui consiste à intensifier nos formations aux praticiens de la politique économique et à partager nos connaissances avec le grand public. Il

est certes difficile d'estimer le volume de connaissances que les participants parviennent à assimiler, à retenir puis à appliquer, mais nous voyons des signes palpables d'apprentissage, car à la fin des cours, ils enregistrent en moyenne des scores supérieurs de 16 points à ceux des tests d'entrée.

Autre révélation : de par leur contenu — vidéos que l'on peut visionner et arrêter à volonté, tableurs Excel, forums d'échange avec d'autres étudiants et possibilité de consulter les conférenciers en ligne —, les MOOC se prêtent à une expérience personnalisée. Certains usagers nous disent même que cela revient à avoir des cours particuliers, alors qu'ils peuvent être aujourd'hui quelque 3.000 à participer, contre une trentaine il y a quelques années.

Enfin, nous avons appris que la formation en ligne était aussi un complément de la formation présentielle. Elle réussit mieux à transmettre l'information et à créer des aptitudes bien ciblées. En revanche, elle n'est pas aussi efficace que les formules classiques lorsqu'il s'agit de s'attarder sur les nuances et les complexités du monde réel ou de promouvoir un débat entre participants. Les deux supports sont nécessaires pour mettre en valeur les atouts respectifs de la technologie et de la communication directe et donc, tirer le meilleur parti de l'apprentissage le plus vaste possible. Nous avons ainsi décidé d'ajouter certains cours et modules en ligne comme conditions préalables à la participation à des formations classiques et nous adaptions par ailleurs nos supports didactiques présentiels pour compléter ce qui est offert en ligne.

### Le FMI comme pôle de connaissance

La formation n'est qu'un volet de notre travail de développement des capacités. Si nous parvenons à la transformer grâce à l'apprentissage en ligne, ne pourrait-on pas, de manière plus générale, accroître l'impact du travail de renforcement des capacités en mettant à profit l'outil technologique?

Voici quelques idées; je suis certaine que les praticiens en auront beaucoup d'autres :

- **Mettre à la disposition des participants une base documentaire consultable contenant les rapports d'assistance technique.** Le vaste capital de savoir technique du FMI est l'essence même de l'institution. Nous pourrions créer une base documentaire de rapports d'assistance technique que d'autres pays pourraient consulter lorsqu'ils envisagent de mener des réformes ou d'autres initiatives. Les rapports devraient sans doute être préparés différemment, notamment pour séparer le contenu confidentiel sous forme d'annexes qui seraient exclues de la base documentaire. La transition aurait peut-être des coûts, mais ils seraient vraisemblablement tout à fait justifiés. Ce dispositif permettrait non seulement d'élargir le savoir mis à la disposition des gouvernements, mais aussi d'accroître l'efficacité de l'assistance technique en aidant les pays à mieux définir leurs demandes et en préparant mieux les fonctionnaires qui recevront les conseils techniques.

- **Organiser des vidéoconférences d'apprentissage entre pairs.** Outre son rôle de prestataire de connaissances techniques et de conseils de politique économique, le FMI peut également servir d'intermédiaire entre des personnes ayant à leur actif certaines connaissances et expériences et d'autres qui souhaiteraient en bénéficier. Un décideur d'un pays à faible revenu sera davantage intéressé par ce que ses homologues ont fait ou sont en train de faire dans une situation comparable à la sienne, que par ce qui a été fait

dans un pays avancé. Grâce à des logiciels de vidéoconférence qui permettent d'établir gratuitement des communications à l'échelle mondiale, nous pourrions organiser un échange, par exemple entre des praticiens de Samoa et de Maurice, reprenant en cela la formule des ateliers entre pairs que le FMI organise de temps à autre, mais à un coût moindre et en réduisant la complexité logistique.

## Le vaste capital de savoir technique du FMI est l'essence même de l'institution.

Il serait ainsi possible d'organiser des échanges informels sur les détails techniques des réformes, mais aussi sur les questions plus «intangibles» de mise en œuvre, telles que les obstacles politiques à surmonter ou la meilleure façon de communiquer avec le public.

- **Constituer des «communautés de praticiens».** En qualité de rassembleur, le FMI pourrait faciliter la formation de groupes virtuels sur les médias sociaux à des fins de développement professionnel et de partage de l'information. Les participants aux conférences, ateliers ou cours n'ont parfois plus jamais l'occasion de se revoir. Il arrive aussi que les bénéficiaires d'un même type d'assistance technique n'aient jamais l'occasion de se rencontrer. Les experts du FMI pourraient animer des communautés en ligne rassemblant des responsables dans des domaines particuliers, tels que la modélisation économique dans les banques centrales, en utilisant divers médias sociaux. Les membres pourraient diffuser les nouveautés concernant leur métier, échanger leurs expériences et partager des solutions aux problèmes quotidiens. Ces communautés transnationales pourraient être particulièrement utiles pour les pays en développement qui manquent de personnel hautement spécialisé ou dont les experts sont quelque peu isolés.

### Apprentissage continu

Toutes ces idées sont réalisables, car nous disposons de la technologie. Les obstacles sont plutôt de l'ordre de l'adoption de nouvelles pratiques de travail. C'est là le défi à relever. Il existe une tendance naturelle à éviter les risques et les nouveautés. En outre, certaines personnes craindront peut-être que la libre diffusion des connaissances ne remette en question la valeur de leur savoir-faire. Mais il ne faut pas penser en termes de gagnants et de perdants.

Exploiter la technologie pour promouvoir le transfert de connaissances de manière novatrice n'éliminera en rien les formes classiques de développement des capacités, pas plus que l'apprentissage en ligne n'a signifié l'obsolescence des formations présentielles. Ces méthodes complémentaires nous permettront d'être plus efficaces et nous devons les adapter pour tirer le meilleur parti des progrès technologiques.

Si nous parvenons à rehausser la qualité de la gestion des affaires économiques il n'y aura que des gagnants. L'apprentissage sera continu, car l'économie mondiale, et donc le travail des gestionnaires, ne cessent d'évoluer. Autant de raisons pour utiliser tous les instruments à notre disposition pour faire en sorte que les responsables économiques acquièrent les connaissances et le savoir-faire modernes dont ils ont besoin. L'organisation internationale que nous sommes doit s'acquitter de ce devoir. ■