

Les réseaux, un trait d'union

Ou comment soutenir les réseaux TIC pour le développement

Joitske Hulsebosch, Bénédicte Marcilly et Loeki Schaeffers, IICD

Depuis cinq ans, l'Institut international pour la communication et le développement (IICD) appuie le renforcement des capacités de réseaux TIC pour le développement (ICT4D) multipartenaires dans neuf pays. Ces réseaux favorisent le partage des connaissances et les activités de plaidoyer et de sensibilisation à différents niveaux selon les pays. Les auteurs tirent ici les leçons de leur expérience avec ces réseaux, espérant ainsi enrichir la pratique du développement des capacités des réseaux.

« Je rencontrais un problème de connectivité dans mon projet. J'en ai parlé lors d'une réunion du réseau. Quelqu'un a suggéré d'enregistrer les meilleures pratiques sur vidéo. Avec un serveur et des vidéos numériques, on peut créer une interface pour les médias. C'était vraiment une idée lumineuse. La phase pilote a parfaitement fonctionné. Nous sommes en train de généraliser le principe » – membre d'un réseau au Ghana.

Renforcement des capacités pour les réseaux

Les agences de développement, qui en perçoivent bien les avantages, s'intéressent de plus en plus au réseautage (Smutylo, 2005). Creech et Willard (2001) ont identifié quatre dynamiques derrière cette évolution :

- le fait que les TIC facilitent les échanges d'informations ;
- l'interdépendance entre les problèmes sociaux, économiques et environnementaux ;
- les frustrations liées à la dichotomie entre recherche et politiques ;
- le succès des initiatives privées de gestion des connaissances.

Pour l'IICD, les réseaux sont des groupes d'individus ou d'organisations qui conservent leur autonomie tout en échangeant volontairement des informations ou des produits ou qui mettent en œuvre des activités conjointes (Church *et al.*, 2002).

L'approche de l'IICD

Pour promouvoir un développement durable à l'initiative locale, l'IICD appuie un certain nombre de réseaux TIC pour le développement (ICT4D). Ces réseaux poursuivent trois objectifs : 1) partager les informations sur le développement facilité par les TIC ; 2) sensibiliser au potentiel des TIC et aux avantages des applications TIC ; et 3) influencer les processus de

développement et d'élaboration de politiques.

Neuf réseaux ICT4D nationaux

L'IICD appuie des organisations locales dans neuf pays (Bolivie, Burkina Faso, Équateur, Ghana, Jamaïque, Mali, Ouganda, Tanzanie et Zambie) en vue de créer des réseaux ICT4D nationaux. La forme juridique de ces réseaux (encadré 2) va de l'ONG à la société à responsabilité limitée par garantie. La plupart ont des actes constitutifs et des instances dirigeantes élues. Tous ont leur personnel et un bureau.



TIC Bolivia présente ses activités à des réseaux de pairs dans d'autres pays (2003).

Les grandes différences tiennent à leurs membres, qui peuvent être des organisations ou des individus. Les réseaux tendent à être plus développés dans les capitales des pays,



1. Unités des réseaux ICT4D

L'IICD et les neuf réseaux ICT4D nationaux qu'il a contribué à former ont conçu des unités modulables à mettre en place en fonction des besoins locaux :

- Réunions en face à face
- Développement de contenu
- Site web ICT4D
- Bulletin d'information ICT4D
- Discussions en ligne
- Sensibilisation et lobbying
- Recherche
- Ateliers transnationaux, assistance par les pairs et programmes de développement des capacités

certains ayant essaimé en sous-groupes thématiques. Certains ont obtenu un financement hors IICD, qu'il s'agisse de contributions locales ou de fonds versés par des organisations internationales au titre du développement. L'instauration de partenariats public-privé a été ardue, malgré des cas de soutien non financier, sous forme de partage d'expertise et de compétences. En dépit de l'impressionnante productivité de la plupart des réseaux (bulletins d'information, ateliers, etc.), il est difficile de quantifier leur impact sur les pratiques et les politiques de leurs membres. Des bilans ont été réalisés en Bolivie (2004) et au Ghana (2005). Dans le premier cas, l'examen a pointé la nécessité de mieux diffuser les informations, d'avoir des relations publiques plus concertées, de s'impliquer davantage dans la politique et de multiplier les contacts avec les acteurs ICT4D. Au Ghana, le bilan a montré que les membres du réseau en tiraient parti au niveau des nouvelles idées et relations. Les membres estimaient que le réseau permettait de véhiculer des informations et d'unifier les règles plutôt que d'influencer les politiques (IICD, 2005).

L'IICD et le renforcement des capacités

L'IICD intervient à différents niveaux pour soutenir les réseaux ICT4D :

2. Réseaux ICT4D

- Bolivie : www.ticbolivia.net
- Burkina Faso : www.burkina-ntic.org
- Équateur : www.infodesarrollo.ec
- Ghana : www.ginks.org
- Jamaïque : www.ict4djamaica.org
- Mali : www.mali-ntic.com
- Tanzanie : www.swopnet.or.tz
- Ouganda : www.i-network.or.ug
- Zambie : www.ebrain.org.zm

- par ses rétroactions sur le fonctionnement du réseau ;
- par ses conseils prodigués en direct ou *via* des tierces parties ;
- en faisant le lien entre les informations Nord-Sud et Sud-Sud ;
- en accompagnant les coordonnateurs et les membres du conseil ;
- en aidant à la préparation des plans annuels, en approuvant les demandes de subventions, en rédigeant des contrats, en pilotant les fonds ;
- en favorisant l'apprentissage Sud-Sud grâce à des échanges.

Renforcement des capacités des réseaux : apprentissage par la pratique

Les réseaux commencent en général par un partage de connaissances avant d'aborder les questions de politique. Ainsi, les réseaux de Bolivie et d'Ouganda ne sont passés aux aspects politiques qu'au bout de quelques années de fonctionnement. Pour les réseaux, la grande difficulté est de trouver l'objet idéal (fondation SKAT, 2004). Un partage de missions entre les organisations membres et les réseaux peut se révéler indispensable pour leur développement.

Pérennité des réseaux

La pérennité financière, la pérennité institutionnelle et la pérennité politique sont toutes les trois essentielles (encadré 3). Pour la pérennité institutionnelle, il convient de vérifier périodiquement le degré d'implication des membres par rapport à leurs intérêts. Un certain nombre de pays se servent actuellement du questionnaire mis au point par l'IICD pour évaluer les besoins des membres. Le réseautage dépend au départ d'un groupe de membres de base mais le réseau finira par avoir besoin de membres plus actifs et devra s'ouvrir à des initiatives nouvelles et avoir un leadership plus représentatif.

L'expérience montre que le fait d'impliquer des praticiens respectés dans les activités du



Présentation de Togunet pendant un atelier (2003).

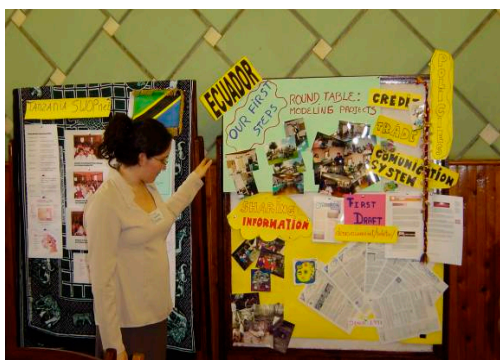
réseau est propice à sa pérennité politique et à sa réputation. Pour ce qui est de la pérennité financière, l'IICD propose en général des subventions de 40 000 euros, qui augmentent à mesure que le réseau se développe et diminuent dès lors que le réseau peut mobiliser ses propres ressources. Les intentions de soutien doivent être clairement exprimées au départ et les intervenants chargés du renforcement des capacités doivent aider les réseaux à rechercher des financements extérieurs dès qu'ils ont fait la preuve de leur utilité. Ils doivent aussi bénéficier au début d'un financement prudent, pour encourager au ciblage des dépenses et à la recherche, aussi vite que possible, de la pérennité financière et structurelle.

Appui au développement des réseaux

Un réseau peut mettre cinq ans à devenir productif, ce qui va à l'encontre des procédures des bailleurs, qui mettent fin à leur aide dès que les réseaux sont matures (ICCO/ECDPM, 2004). Il s'agit dès lors de savoir si les bailleurs peuvent jouer plusieurs rôles et comment éviter que le réseautage ne dépende trop de l'initiative des bailleurs.

Avec ses différentes casquettes, l'IICD envoie parfois des messages confus : il aide des réseaux et doit en même temps montrer des résultats à ses bailleurs. Les partenariats de l'IICD se veulent des relations entre égaux mais ne sont pas vécus comme tels. Ainsi, pendant une revue au Ghana, les suggestions de l'IICD ont été interprétées comme des consignes. Il est donc beaucoup plus sain pour les relations de conseil qu'un réseau obtienne des financements ailleurs.

L'IICD recommande de fixer ces rôles de manière explicite et, autant que possible, de les dissocier. L'IICD a choisi de les combiner, dans la mesure où les financements sont encore rares. Il jouit à ce titre d'une position



La coordonnatrice de Infodesarrollo.ec, Mme Diana Andrade, présente l'approche de ce réseau équatorien.

3. Les trois niveaux de la pérennité

- Pérennité institutionnelle : questions de portée et d'appartenance et réflexions sur le meilleur modèle pour le réseau à ce moment-là.
- Pérennité politique : constituer des alliances, représenter des instances élargies ; acquérir une légitimité.
- Pérennité financière : mobiliser des moyens pour les activités et les frais de fonctionnement (Schaeffers, 2006).

unique de courtier pour toutes les informations concernant les ICT4D.

Inciter au partage local des connaissances

Les différences culturelles ont un impact sur la facilitation du développement, obligeant à adapter les approches. Quel que soit le type d'approche retenue – individuelle ou collective – les réseaux doivent décider eux-mêmes de leurs priorités. L'un des facteurs essentiels de l'efficacité d'un réseau est la confiance. Celle-ci est indispensable pour échanger des informations, des connaissances et des expériences.

Huysman et De Wit (2003) recommandent d'être prudent dans la récompense financière du partage de connaissances : une récompense tacite pourrait bien se révéler plus efficace à long terme. Nous préconisons d'encourager le partage des connaissances au sein des organisations, jusqu'à ce que cela devienne un réflexe.

Travailler avec les capacités locales

Les membres des réseaux doivent avoir des compétences en réseautage, politiques, documentation, communication, organisation, leadership et négociation. Ces compétences doivent être identifiées localement et consolidées chez les membres. Si elles ne sont pas disponibles localement, il faut aller les chercher ailleurs, sans copier des solutions externes. L'IICD encourage les échanges entre réseaux à thématique identique. Le réseautage entre pairs améliore la performance des réseaux et aide les partenaires qui sont moins à l'aise avec la mise en réseau des informations. Ceux qui soutiennent les réseaux doivent apprendre à écouter. Il arrive que la communication soit difficile, faute de contacts directs, mais l'IICD a volontairement refusé d'avoir des bureaux sur place, pour renforcer l'appropriation locale et manifester sa confiance. Les réseaux reposent sur des initiatives

existantes semblent plus efficaces, même si la pérennité de ces initiatives et les problèmes de propriété intellectuelle doivent être soigneusement évalués avant tout investissement.

Réseaux régionaux

L'IICD a entre autres pour vocation de recueillir le fruit des expériences et des échanges d'informations et de connaissances entre individus et/ou organisations intéressés par les ICT4D sur un plan international. Par conséquent, l'IICD s'engage dans des plateformes ICT4D, dans la production de matériels, en ligne ou non (iConnect, ItrainOnline), et dans l'organisation d'ateliers régionaux, comme les « événements d'apprentissage à travers les pays ». Les domaines couverts vont de la connectivité aux secteurs de l'éducation et de la santé. Les activités des réseaux nationaux viennent de fait alimenter les échanges d'informations et de connaissances au niveau international. Comme l'IICD intervient surtout à l'échelon national, les réseaux d'envergure internationale ne bénéficient pas du même soutien que les réseaux nationaux, où le développement du réseau est l'objet de toutes les attentions.

Conclusions

L'expérience acquise par l'IICD en matière de soutien aux réseaux nationaux, en tant que conseiller, financier et intermédiaire pour des connexions internationales l'a conduit à modifier certaines de ses pratiques :

1. recherche d'organisations qui partagent des objectifs avec le réseau ;
2. instauration de la confiance et du partage de connaissances avant d'aborder le champ de la politique ;
3. réflexion sur la pérennité des institutions, des politiques et des moyens financiers ;
4. sollicitation de praticiens reconnus ;
5. constitution d'un groupe de départ solide, qu'il aide ensuite à renouveler

ses idées et son leadership ;

6. précision initiale sur la vocation du soutien, qui vise à pérenniser le réseau ;
7. prise de conscience qu'il est délicat – mais faisable – d'intervenir à la fois comme conseiller, bailleur et courtier ;
8. instauration de la confiance, même si cela prend du temps ;
9. efforts pour ancrer l'action dans l'existant.

Remerciements

Nous aimerions remercier nos partenaires dans les neuf réseaux ICT4D, sans lesquels nous n'aurions pu acquérir une expérience du réseautage aussi enrichissante. Nous tenons plus particulièrement à saluer María Belén Albornoz, présidente du réseau Infodesarrollo.ec, Harry Hare de Tanzanie, Nathan Ducastel et Frans Neuman d'IICD et notre ancien collègue Peter Ballantyne, pour leurs précieuses contributions.

Cette note est une synthèse d'un article paru dans le *Knowledge Management for Development Journal*, Vol. 2, No. 2 (2006), qui peut être consulté en ligne sur: www.km4dev.org/journal/index.php/km4dj/article/viewFile/65/186



M. Ibrahim Unusah, coordonnateur du réseau ghanéen, GINKS.

Sous réserve de disposer des bons outils, les populations des pays en développement peuvent améliorer sensiblement leur niveau de vie et la qualité de leur existence. Un meilleur accès aux technologies de l'information et de la communication (TIC) est particulièrement crucial pour leur permettre d'atteindre leurs objectifs. C'est la raison pour laquelle l'Institut international pour la communication et le développement (IICD) crée des solutions pratiques et viables pour connecter les gens et leur donner accès aux TIC. En tant que fondation indépendante sans but lucratif, l'IICD apporte à ses partenaires du secteur public, privé ou sans but lucratif des connaissances, des innovations et des moyens financiers. Ensemble, nous pouvons faire la différence. L'IICD intervient en Afrique, en Amérique latine et dans les Caraïbes, où il crée et renforce les opportunités de développement dans l'éducation, la bonne gouvernance, les moyens de subsistance, la santé et l'environnement. Son approche consiste notamment à servir d'intermédiaire entre les organisations locales, nationales et internationales mais aussi à formuler et implanter des politiques et des projets de développement reposant sur les TIC. L'IICD a été institué en 1996 par le ministère des Affaires étrangères des Pays-Bas. Ses principaux bailleurs sont la Direction générale des Pays-Bas pour la coopération internationale (DGIS) et l'Agence suisse pour le développement et la coopération (SDC). Pour plus d'informations, veuillez consulter le site de l'IICD : <http://www.iicd.org>. Les auteurs de cette note sont : Bénédicte Marcilly soutient les réseaux de l'Équateur et du Mali. Courriel : bmarcilly@iicd.org. Joitske Hulsebosch travaille à temps partiel pour l'IICD et soutient le réseau du Ghana. Courriel : jhulsebosch@iicd.org. Loeki Schaeffers soutient le réseau de Bolivie et est responsable pays pour la Jamaïque. Courriel : lschaeffers@iicd.org.