



Comment établir un groupe de travail technique

Principes concernés
Collaborer, Comprendre l'écosystème existant



Introduction

Les groupes de travail technique (GTT) peuvent aider les praticiens du développement numérique à obtenir un plus grand impact en coordonnant les initiatives, les systèmes et les ressources pour atteindre des objectifs communs.

Description

En formant un groupe de travail technique (GTT), les praticiens du développement numérique travaillant dans la même région ou dans le même pays peuvent coordonner des activités et aligner les ressources pour mieux atteindre leurs objectifs dans leur secteur ou domaine de spécialité. Par exemple, un GTT peut être formé sur la technologie de l'information ou les chaînes d'approvisionnement et la logistique.

Les GTT peuvent avoir des formes et des noms différents mais ils ont en commun de viser à améliorer la communication et la collaboration parmi les parties prenantes telles que les organisations non gouvernementales, les donateurs, les responsables gouvernementaux et communautaires.

Le développement collaboratif [<http://digitalprinciples.org/resource/principe-9-collaborer>] conduit à une utilisation plus efficace des ressources et un impact accru par rapport à qu'une organisation peut obtenir individuellement. Pour les praticiens du développement numérique, cette collaboration peut être spécialement importante car elle aide tous les maîtres d'œuvre et les parties prenantes à mieux comprendre les technologies courantes, éviter les doublons et réutiliser ou adapter à d'autres contextes [<http://digitalprinciples.org/resource/principe-7-reutiliser-et-ameliorer>].

INTERVENTION EN SIERRA LEONE CONTRE EBOLA : UN GROUPE DE TRAVAIL TECHNIQUE EN ACTION

Pendant l'épidémie d'Ebola en 2014, de multiples organisations de bailleurs de fonds ont commencé à financer des programmes numériques en Sierra Leone pour la recherche des contacts, la communication d'information et la mobilisation communautaire. Certains programmes avaient un cahier des charges similaire et les outils développés et utilisés n'étaient pas harmonisés. Vu l'urgence du contexte, le ministère de la Santé et de l'Assainissement (MOHS) a pensé que les actions des maîtres d'œuvre n'étaient pas suffisamment coordonnées et réfléchies. Le MOHS a rétabli un groupe de travail technique pour les programmes de santé MHealth en Sierra Leone en 2015. Chaque premier vendredi du mois, les représentants techniques des organismes de mise en œuvre se sont réunis avec le MOHS pour trouver des moyens de travailler ensemble, partager des informations et rendre leurs programmes interopérables. Cette approche a abouti à une riposte à l'épidémie et à des initiatives de rétablissement mieux coordonnées.

En général, les GTT sont formés pour une période définie dans le temps afin de partager les informations, les faits et les leçons apprises, d'explorer les possibilités d'innover pour surmonter des difficultés courantes, et de s'assurer que les systèmes et les outils conçus ou mis en œuvre sont compatibles. Les gouvernements nationaux se réunissent souvent ou sont des parties prenantes clés dans les GTT, car ils veulent que les maîtres d'œuvres examinent comment leur travail appuie les priorités du pays, comment les nouveaux outils s'harmonisent avec les outils en place, et comment les programmes et les outils sont finalement durables [<http://digitalprinciples.org/resource/principe-4-batir-pour-la-durabilite>].

Ce guide décrit pas à pas comment créer un GTT productif et inclusif. Ces recommandations sont résumées à partir de références existantes, notées dans la section Ressources.

Processus

1. **Définissez le problème.** Rédigez une déclaration courte et simple sur l'enjeu ou le besoin dont sera saisi le GTT, notamment les livrables potentiels (par ex. normes d'interopérabilité) que le groupe produira ainsi qu'une déclaration de vision. Décrivez en quoi le fait de s'attaquer à cet enjeu de façon collaborative via un GTT est bénéfique. Cette étape pourrait impliquer la rédaction d'un avant-projet de théorie du changement expliquant comment la collaboration aboutira à un impact accru.
2. **Recensez les groupes et réseaux existants.** Consultez d'autres maîtres d'œuvre du développement numérique, des responsables gouvernementaux ou des parties prenantes pour savoir quels forums de collaboration et de partage d'information sur les programmes de développement numérique existent déjà. Étudiez les objectifs de ces groupes, leurs membres et leurs activités. Le groupe que vous proposez de former peut être suffisamment différent pour justifier la création d'un nouveau groupe, sinon vous pourriez envisager de travailler avec un groupe qui existe déjà pour traiter du problème que vous avez défini.

Pour vous assurer que toutes les parties prenantes concernées qui travaillent sur la question et apportent leur savoir-faire soient incluses, créez un tableau des organisations devant être représentées et veillez à identifier une personne par organisation.



3. **Trouvez des membres.** Réfléchissez aux personnes qui devraient faire partie du TGG. Cela signifie de rechercher des personnes qui représentent des points de vue très divers, sont investies dans la réussite du groupe et y participeront activement.

Pour vous assurer que toutes les parties prenantes concernées qui travaillent sur la question et apportent leur savoir-faire soient incluses, créez un tableau des organisations devant être représentées et veillez à identifier une personne par organisation. Prenez en considération les organisations non gouvernementales et les organes gouvernementaux ainsi que les responsables de la société civile, du secteur privé et les leaders religieux et communautaires locaux. Localisez des participants divers, notamment de hauts responsables et des personnels de programmes, et équilibrez les participants hommes/ femmes. Réfléchissez à la dynamique des pouvoirs qui pourrait s'enclencher dans le groupe en fonction de la culture et des comportements habituels entre hommes et femmes ou entre participants plus âgés et plus jeunes. Contactez aussi les membres de votre réseau personnel pour obtenir des idées supplémentaires sur le choix de participants au GTT. Commencez à planifier les moyens d'encourager la participation de tous les membres et veillez à ce que personne ne domine la conversation.

Réfléchissez aussi à la taille du groupe : lorsqu'il est trop grand, il est difficile d'obtenir une participation entière ; mais s'il est trop petit, divers points de vue ne seront pas représentés. La taille idéale d'un GTT est en général de 12 à 15 membres.

4. **Définissez les rôles et les processus.** Déterminez le statut législatif et administratif du GTT. Examinez également les rôles des particuliers et des organisations qui pourraient inclure:
- **Président.** En général, un GTT est dirigé par un président ou des co-présidents qui sont des dirigeants forts, s'intéressent fortement à la problématique et sont respectés car experts en la matière. Le président ou les co-présidents ont pour tâche de se mettre d'accord sur les heures et lieux des réunions, de leur ordre du jour ainsi que de leur animation. Si le gouvernement hôte a un représentant au sein du GTT, celui-ci devrait assumer les fonctions de président pour renforcer le

PROCESSUS

CONSEIL & RESSOURCES

CONSEIL: The Better Immunization Data (BID) Initiative Learning Network a organisé un webinaire pour discuter de la formation et de la participation d'un GTT qui contribuerait à déterminer et à développer des outils numériques visant à améliorer la qualité des données sur l'immunisation et leur utilisation en Tanzanie [<http://bidinitiative.org/bid-learning-network/posts/bln-webinar-introduction-and-formation-of-user-advisory-groups-in-arusha/>].



sentiment d'appropriation.

- **Membres.** Certains GTT ont d'autres membres comme le secrétaire qui est chargé de conserver les procès-verbaux des réunions et de disséminer l'information auprès des membres du groupe entre les réunions.
- **Sous-groupes.** Des questions complexes peuvent exiger la formation de sous-groupes pour accroître la productivité et le partage du savoir. Bien que les sous-groupes doivent être créés après la formation du GTT, décidez d'une structure pour les sous-groupes lors de la phase de planification.
- **Organisme hôte.** Décidez si le GTT sera hébergé par un organisme particulier qui s'engage à effectuer certaines tâches logistiques ou de leadership, comme l'hébergement de réunions. Cette responsabilité pourrait être assumée en rotation pendant une période fixée à l'avance. Si un ministère ou un autre organe gouvernemental y participe, il pourrait s'avérer opportun d'offrir à ce groupe des responsabilités d'hébergement pour assurer la légitimité et encourager l'engagement du gouvernement.

Déterminez des processus de fonctionnement du groupe. Par exemple, les décisions seront-elles prises à la majorité des voix ? Faudra-t-il qu'un certain nombre de membres soit présent pour qu'un vote puisse avoir lieu ? Présentez ce cadre sous forme de proposition aux fins d'examen et de retour d'information lors de la première réunion.

Ces rôles et processus définissent la formation habituelle d'un GTT. Si votre GTT se réunit principalement via des plateformes numériques, les rôles et les processus seront différents. Par exemple, un rôle important dans un tel groupe pourrait être celui du facilitateur en ligne, qui contribue à encourager les échanges et le dialogue virtuels. Les plateformes numériques peuvent aussi faciliter les votes virtuels ou comprendre des enregistrements des réunions, ce qui réduit l'obligation des membres de se rendre en personne aux réunions.

5. **Définissez le champ d'activités.** Rédigez un protocole d'accord du GTT qui sera distribué aux membres éventuels, comprenant notamment:

PROCESSUS

CONSEIL & RESSOURCES

CONSEIL: L'Organisation mondiale de la santé et le groupe de travail de soutien logistique national de l'Unicef : Trousse à outil et directives est un modèle de protocole d'accord de GTT [[https://www.unicef.org/supply/files/NLWG_Guidance_Draft_\(4\)_24052016.pdf](https://www.unicef.org/supply/files/NLWG_Guidance_Draft_(4)_24052016.pdf)].

CONSEIL: Le cadre stratégique des TIC de la santé nationale du Nigeria 2015-2020 décrit en détail un plan d'action mené par le pays et qui définit de clairs objectifs et responsabilités pour un GTT sur la technologie de l'information et de la communication en matière de santé. Ces responsabilités comprennent la tenue de réunions mensuelles et l'élaboration de normes et de directives techniques pour les TIC en matière de santé nationale [<http://www.health.gov.ng/doc/HealthICTStrategicFramework.pdf>].



- Les buts et résultats ou livrables attendus du groupe.
 - Le période d'activité du GTT.
 - La fréquence et la durée des réunions.
 - Les contributions attendues et facultatives des membres. Par exemple, une contribution attendue pourrait être la présence à un certain nombre de réunions, tandis qu'une contribution facultative pourrait être d'assurer des responsabilités, par exemple président d'un sous-groupe.
 - L'état final quand le GTT arrêtera de se réunir régulièrement. L'état final peut être à la fin d'une crise courte, lorsqu'une étape importante a été atteinte ou à tout autre moment de transition reconnu.
 - Le profil des participants. Le profil aidera les membres potentiels à décider si le groupe leur correspond. Il définira aussi des critères officiels, le cas échéant, pour préserver la taille du groupe ou éviter d'intégrer des membres qui n'ont pas le savoir-faire requis ou qui ne sont pas actifs dans le secteur qui vous intéresse.
6. **Invitez des personnes à rejoindre le GTT.** Rédigez une invitation officielle courte que vous pouvez envoyer à chaque membre potentiel. Dans certains contextes, vous pouvez devoir envoyer des invitations officielles sur papier tandis que dans d'autres pays, un courriel suffira. Envisagez de faire signer l'invitation par une partie prenante bien connue et respectée (un représentant des pouvoirs publics, par exemple) qui enverra l'invitation ou contactera personnellement les personnes que vous invitez. Demandez aux participants potentiels de manifester leur intérêt en fournissant des informations de base comme par exemple leur profession et fonction, leur domaine de spécialité, ce qu'ils pensent pouvoir apporter au groupe et ce qu'ils pensent en retirer. Ceci peut aider les membres à comprendre leur engagement envers le groupe et à adhérer à ce dernier.
7. **Réviser les rôles, la vision, les processus et le champ d'activités de l'avant-projet.** Lors de la première réunion, examinez la conception de l'avant-projet, les processus et le champ d'activité. Réviser autant que nécessaire pour obtenir l'accord des membres.

AMÉLIOREZ L'INCLUSION FINANCIÈRE VIA UN GROUPE DE TRAVAIL DU L'ARGENT MOBILE

Dans le cadre du Projet d'argent mobile du Malawi Feed the Future, FHI 360 a réuni un Groupe de coordination d'argent mobile [<https://mstarproject.wordpress.com/2016/09/29/how-the-malawi-mobile-money-project-helped-transform-malawi/>]. Les opérateurs de réseaux mobiles (ORM), les agences gouvernementales et autres parties prenantes clés ne communiquaient ou ne collaboraient pas pour améliorer l'infrastructure de l'argent mobile et accroître l'adoption de la technologie. Avec cette nouvelle collaboration, les ORM ont réussi à trouver des solutions novatrices, par exemple un accord de partage des tours de téléphonie mobile, ce qui leur a permis d'offrir des prestations de services d'argent mobile à un plus grand nombre de Malawiens.



8. **Élaborez un ordre du jour réalisable pour chaque réunion.**

Un GTT comprend des experts qui sont très occupés et sont très sollicités. Prenez le temps de comprendre les cultures [<http://digitalprinciples.org/resource/principe-2-comprendre-lecosysteme-existant>] – >> (cultures organisationnelles et nationales ou communautaires) qui expliquent la façon dont les membres appréhendent le groupe. Veillez à ce que les participants pensent que le temps passé avec le GTT vaut la peine. Une fois le GTT formé et fonctionnel, l'équipe de direction doit se charger de définir un ordre du jour pour chaque réunion et de le communiquer, accompagné de documents de référence, dans une invitation officielle par courriel au moins une semaine avant la réunion. Encouragez l'équipe de direction à établir une procédure de communication de retour d'information concernant l'ordre du jour et de circulation de notes postérieures à la réunion.

9. **Donnez des moyens à l'équipe de direction.** Une fois les réunions démarrées, donnez à l'équipe de direction les moyens d'apporter des modifications au GTT. Elle pourrait découvrir que les commentaires d'importantes parties prenantes lui font défaut, ou encore que le groupe a besoin de se réunir plus ou moins fréquemment, d'adopter un autre format ou de trouver un autre lieu de réunion. Assurez-vous que l'équipe de direction a le pouvoir de procéder aux changements nécessaires pour la réussite du GTT.

10. **Documentez et communiquez les progrès.** Enregistrez les idées et les décisions du GTT, et faites-en sorte que les participants puissent facilement communiquer les progrès avec leurs propres réseaux, se faisant ainsi les promoteurs du groupe. Ceci renforce l'adhésion et élargit le cercle de ceux qui sont investis dans la réussite du GTT.

11. **Évaluez la réussite du groupe et instaurez des canaux de collaboration au-delà de la durée de vie du groupe.** Avant que le GTT ne se réunisse pour la dernière fois, recueillez le retour d'information des membres sur la gestion du groupe et les réussites clés, selon eux. Cherchez des moyens de financer ou d'établir des plateformes numériques qui permettent aux membres de continuer à collaborer en dehors du GTT officiel.

Bien qu'une organisation non gouvernementale ou un donateur puisse jouer un rôle important dans l'établissement d'un GTT, la planification, la conception et le lancement du groupe doivent se faire en partenariat avec les pouvoirs publics locaux ou d'autres acteurs locaux.



Résultats

Ces résultats sont révélateurs et ont été recueillis auprès des organismes de développement numérique qui ont suivi les étapes décrites dans ce guide.

- Les organisations et les populations collaborent à des initiatives nouvelles ou existantes, partagent des ressources [<http://digitalprinciples.org/resource/principe-7-reutiliser-et-ameliorer>] et tirent parti de leurs diverses forces pour atteindre des buts communs impossibles à atteindre seuls.
- De nouvelles idées ou approches sont élaborées et perfectionnées et les membres ont un forum dans lequel ils peuvent penser aux problèmes différemment
- Les systèmes et outils technologiques sont harmonisés par le biais des normes et des protocoles [<http://digitalprinciples.org/resource/principe-6-utiliser-des-normes-donnees-sources-et-innovations-ouvertes>].
- Des pilotes isolés sont remplacés par des outils évolutifs et durables [<http://digitalprinciples.org/resource/principe-3-concevoir-a-lechelle-ou-pour-une-adoption-generalisee>] [<http://digitalprinciples.org/resource/principe-4-batir-pour-la-durabilite>]. Au lieu de voir des outils ou approches prometteurs échouer en raison du manque de financement ou de ressources, un GTT peut identifier des partenaires susceptibles de contribuer à améliorer, reproduire des solutions et à les mettre à l'échelle.

Erreurs courantes

- **Manque d'adhésion et d'appropriation.** Bien qu'une organisation non gouvernementale ou un donateur puisse jouer un rôle important dans l'établissement d'un GTT, la planification, la conception et le lancement du groupe doivent se faire en partenariat avec les pouvoirs publics locaux ou d'autres acteurs locaux. Ceci contribue au sentiment d'adhésion au groupe et assure que les parties prenantes locales peuvent le soutenir.
- **Champ d'action mal défini.** Lorsqu'un GTT n'a pas de champ d'action bien clair, les membres peuvent devenir frustrés parce qu'ils n'ont pas une vision commune de la réussite ou de l'accomplissement du groupe. Par exemple, un GTT peut

ERREURS COURANTES

CONSEIL & RESSOURCES

CONSEIL: Pour trouver les bonnes parties prenantes et veiller à ce que les personnes d'influence soient incluses, envisagez de mener un exercice de cartographie des réseaux sociaux. La cartographie du réseau social vous permet d'identifier des personnes ou des groupes influents, de dégager des schémas dans les rapports sociaux, et d'examiner les relations et interactions des réseaux. Social Network Visualizer (SocNetV) est un logiciel d'analyse et de visualisation de réseau social de source ouverte qui peut soutenir ce processus [<http://socnetv.org/>].

RESSOURCE: Digital Health Knowledge Base Convening, PATH.
http://bidinitiative.org/wp-content/files_mf/1481667343DigitalHealthKnowledgeBaseConvening_July2016_final.pdf

RESSOURCE: Supporting National Logistics Working Group: Toolkit & Guidance, World Health Organization-UNICEF.
[https://www.unicef.org/supply/files/NLWG_Guidance_Draft_\(4\)_24052016.pdf](https://www.unicef.org/supply/files/NLWG_Guidance_Draft_(4)_24052016.pdf)





se réunir régulièrement mais sans ordre du jour clair, ainsi les réunions ne débouchent sur aucune décision ou tâche concrète. Encouragez le GTT à définir un champ d'action clair qui décrit les produits livrables, les jalons et les parties responsables, ainsi les attentes sont claires et le GTT saura qu'il est sur la bonne voie. Le plan de travail peut aussi contribuer à définir les étapes ou produits livrables qui marqueront l'accomplissement du travail du GTT.

- **Faire perdre du temps aux participants.** Soyez attentifs quand vous planifiez les réunions du GTT. Le temps est précieux et si les réunions ne semblent pas utiles ou productives, les engagements faibliront.
- **Parties prenantes manquantes.** Si les personnes qui comptent ne sont pas dans le GTT, il se peut que vous n'obteniez pas de nouvelles perspectives (ou bien les bonnes perspectives). Soyez attentifs à inclure de multiples parties prenantes venant d'organisations variées qui sont toutes investies dans la réussite de la mission du GTT. Sortez de votre réseau immédiat pour identifier les personnes qui conviennent
- **Ne pas tenir compte des outils ou méthodes pour l'engagement et la participation numérique.** Le moyen le plus efficace et efficace de collaborer peut ne pas être des rencontres en personne. Le partage de connaissances utiles et la collaboration peuvent aussi se faire par le biais des médias sociaux ou des plateformes de messagerie. La communication virtuelle peut aider les membres du groupe à se sentir plus connectés, ce qui donne lieu à une plus grande participation, réduit les coûts de réunion et fait gagner du temps. Explorez les plateformes numériques que vos participants utilisent, comme Facebook ou WhatsApp, et voyez s'il est efficace d'utiliser l'une de ces plateformes pour la communication au sein du groupe.

RESSOURCE: Technical Working Group Inclusive Community Based Disaster Management Framework Terms of Reference, Nepal Risk Reduction Consortium - Flagship 4.

<http://flagship4.nrrc.org.np/sites/default/files/documents/TOR%20technical%20working%20group%20draft%20v3.pdf>