

OUTIL N°3

PACK RH EN GESTION DES DONNÉES PROGRAMMES À DESTINATION DES OSC DE SOLIDARITÉ INTERNATIONALE

SCENARIO DE REFERENCE

**A - DES RESPONSABILITES LIMITEES ET
DISPERSEES ENTRE CHAQUE PROJET**

CARTONG

Créée en 2006, CartONG est une ONG française support spécialisée en gestion de l'information qui a vocation à mettre la donnée au service des projets humanitaires, de développement et d'action sociale. Nous cherchons à améliorer la qualité et la redevabilité des activités terrain, notamment par une meilleure évaluation des besoins et par un meilleur suivi/évaluation. En tant que centre de ressources et d'expertises pluridisciplinaire, nous accompagnons les stratégies et les opérations de nos partenaires. Nos équipes soutiennent également le secteur en produisant de la documentation, en renforçant les capacités et en sensibilisant aux défis techniques, stratégiques et éthiques des technologies numériques.

REMERCIEMENTS

La présente publication bénéficie du soutien de l'Agence Française de Développement (AFD) et du Centre de crise et de soutien du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (CDCS). Néanmoins, les idées et les opinions présentées dans ce document ne représentent pas nécessairement celles de l'AFD ou du CDCS.



Avec la
participation
de



Cette étude est mise à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons
[Attribution – Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)



Les lecteurs sont encouragés à utiliser le contenu de cette étude pour leurs propres publications, tant qu'ils font dûment référence à celle-ci lorsque cette dernière est mentionnée (citation, extrait, nom de la publication, etc.). Pour une utilisation en ligne, nous demandons que le lien de la publication renvoyant vers le site ou le blog de CartONG soit utilisé.

Crédit icônes : par Freepik disponibles sur [Flaticon](https://www.flaticon.com/)

SCÉNARIO A : DES RESPONSABILITÉS LIMITEES ET DISPERSEES ENTRE CHAQUE PROJET

1.1. DESCRIPTION DU CONTEXTE

Environnement au sein de l'organisation (structure, type de projet, etc.)

Les projets ne sont pas spécialement coordonnés ou articulés entre eux, tout du moins du point de vue de la gestion des données. Chaque projet peut avoir sa propre gestion de l'information en fonction de ses besoins (outils et modèles de données propres etc.) puisque les données n'ont pas besoin d'être fréquemment agrégées ni harmonisées à un niveau global.

Ce type de contexte est souvent celui des OSC travaillant en contexte de développement, gérant plutôt des portefeuilles de projets que des missions. Les responsables de projets sont très autonomes et peuvent avoir leurs propres outils et méthodes et ceux-ci n'ont pas forcément besoin d'être harmonisés au niveau de l'organisation.

Besoins autour de la donnée

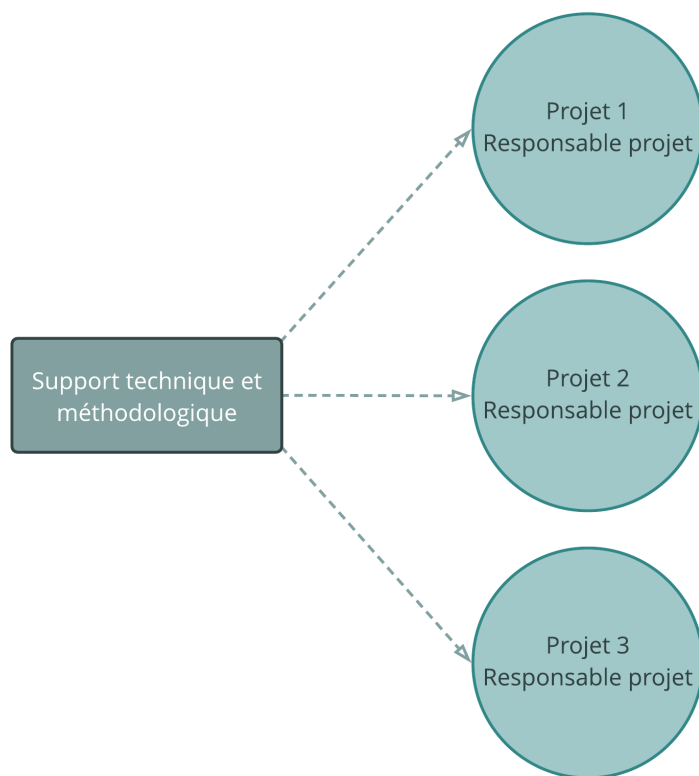
Les informations nécessaires sont simples à collecter, à gérer et à analyser. Il ne s'agit par exemple pas de gestion de cas, de données sensibles, d'indicateurs nécessitant des analyses longitudinales ou des calculs complexes. Il y a un faible volume de données à traiter (tableau de moins de 10 000 entrées) : l'automatisation des processus n'est donc pas nécessairement synonyme d'une plus grande efficience.

Les besoins d'analyses sont limités à la prise de décisions opérationnelles et éventuellement à un *reporting* simple, ne nécessitant donc pas de compétences poussées autour de l'analyse (statistiques par exemple) ou de la visualisation des données (absence d'analyse spatiale et de tableau de bord). D'un point de vue stratégique, les besoins sont assez basiques et se résument aux choix ad hoc, circonstanciels et ponctuels d'outils et de méthodes de gestion des données.

1.2. DESCRIPTION DU SCÉNARIO ORGANISATIONNEL

Dans ce scénario, les responsabilités sont partagées entre un rôle de responsable de projet et un rôle de support technique et méthodologique : les responsabilités sont dispersées au niveau de chaque projet et le rôle de support technique et méthodologique vient seulement en appui lorsque cela est nécessaire et/ou demandé.

Illustration 1 : Structuration des rôles et responsabilités du scénario A



Rôle de responsable projet	Rôle support technique et méthodologique
En fonction des besoins de chaque projet, le niveau des responsabilités GDoP peut varier légèrement entre les projets, mais reste concentré autour de tâches d'exécution directe. Si des responsabilités stratégiques sont nécessaires, elles se cantonnent à chaque projet. La fiche de poste n'est pas dédiée à la gestion des données programmes mais il est utile qu'elle contienne des responsabilités dédiées. Ces responsabilités peuvent être exercées directement par la·le Chef·fe de Projet, ou être réparties au sein de l'équipe projet (chargé·e, assistant·e).	Dans ce scénario les responsabilités liées au support technique GDoP peuvent être exercées par une personne au siège ou en coordination/capitale, voire directement sur zone d'intervention (par exemple un·e référent·e technique). La localisation du poste (siège/capitale/terrain) dépendra avant tout du nombre et de la taille/complexité des projets qu'il faut appuyer et de la possibilité de faire un suivi à distance ou non. Il n'est pas obligatoire que la fiche de poste soit purement liée à la gestion des données programmes mais il est utile qu'elle contienne des responsabilités dédiées.

Le **rôle de responsable projet**, dans ce scénario, est, d'un point de vue méthodologique, de préparer le plan de gestion des données pour le projet en question : évaluer et anticiper les besoins de collecte, de traitement, d'analyse et de protection des données au cours du cycle de projet, et sélectionner les outils adaptés. Ce rôle est également responsable de la préparation et du maintien des bases de données, de l'organisation des collectes depuis la préparation du questionnaire jusqu'à l'export des données. Il est aussi directement responsable de l'analyse des données et de la réalisation des visuels d'analyse (graphique ou simple carte). Enfin, ce rôle est garant d'appliquer les directives de l'organisation en termes de protection des données (par exemple : protection par mot de passe).

Les rôles de responsables projet peuvent recevoir un **support technique et méthodologique**, par une ou plusieurs personnes référentes, plus expérimentées et compétentes en gestion des données. Ce support peut être méthodologique (analyse des besoins de collecte au cours du cycle de projet) ou technique (collecte, gestion des bases de données, production d'analyses et visuels). L'appui doit également être à même de fournir des éléments d'encadrement de base (par exemple en protection ou qualité des données, rédaction de procédures, etc.).



Implication du siège : L'implication cruciale du siège dans ce scénario réside dans la mise à disposition d'un support technique et méthodologique, afin d'accompagner les processus de gestion de données sur le terrain. Si un tel poste n'est pas prévu au siège, il est nécessaire de prévoir un budget pour externaliser cette fonction (cf. section Possibles adaptations) ou bien de s'assurer que les personnes sur le terrain disposent des compétences minimums (cf. section risques).

1.3. AVANTAGES, LIMITES ET RISQUES



Ce scénario présente l'**avantage** d'être facile à implémenter et flexible, permettant une large marge de manœuvre aux responsables de projet, pouvant bénéficier d'appuis spécifiques ou ponctuels lorsque nécessaire.



Ce scénario présente incontestablement des **limites** pour une organisation, particulièrement pour une ONG humanitaire, qui doit compiler de la donnée, la fournir de manière réactive pour permettre une bonne coordination en réponse à une crise. En effet, ce scénario ne permet pas d'être efficace lorsqu'il faut harmoniser et agréger des données, puisque chaque projet gère ses données de façon indépendante. Il nécessite également de recruter des responsables de projet ou des équipes projet avec une certaine appétence pour la gestion des données, ce qui n'est pas toujours réalisable. Ce scénario n'est pas non plus adéquat lorsqu'une organisation souhaite disposer de données agrégées sur lesquelles démontrer son impact en tant qu'organisation (OSC *data driven*) ou documenter son plaidoyer.



Les **risques** associés sont avant tout de faillir à fournir une vision d'ensemble à l'échelle de l'organisation en raison d'une analyse centrée sur le niveau projet et pas forcément transposable à un niveau macro. Cela pourrait engendrer une agrégation erronée des données (en utilisant des formats de données non-compatibles, par exemple).

Le manque de capitalisation et de politique définie en termes de gestion de données dans une organisation comme celle-ci peut entraîner la perte de méthodes de travail efficaces en cas de *turnover*, puisque les procédés sont laissés à la discrétion des responsables de projet.

D'une manière plus générale, notamment si le rôle de support technique et méthodologique n'est pas disponible, il existe un risque élevé d'erreurs techniques et méthodologiques (analyse erronée, non protection de données personnelles etc.), les compétences en matière de gestion des données étant de plus en plus complexes et diversifiées, il devient en effet davantage difficile voire impossible de trouver des responsables de projet ayant à la fois des compétences sectorielles, en gestion de projet et transversales (comme en matière de gestion de données).

Sans support adapté, l'organisation doit également être prête à essayer des échecs récurrents (choix inadapté d'outils, perte de données etc.) voire de mettre en danger certaines populations ou partenaires, dans le cas par exemple où celle-ci ne se rendrait pas compte qu'elle stocke des données sensibles sans protection adaptée.

1.4. ADAPTATIONS POSSIBLES DU SCÉNARIO

Les variations possibles se situent principalement au niveau des types de postes qui concentrent les responsabilités et compétences, en fonction du besoin de technicité mais aussi des profils disponibles :

Adaptation 1 – Ajout d'un point focal S&E/GDoP au niveau du rôle projet

Au lieu d'être au sein du projet, et notamment s'il y a plus d'un projet portant sur la même thématique, un rôle S&E indépendant de l'équipe projet peut concentrer la majorité des compétences GDoP mentionnées ci-dessus, en coordination avec l'équipe projet sur les responsabilités méthodologiques.

Cela peut représenter une alternative au support technique, notamment lorsque des compétences techniques et méthodologiques d'exécution plus avancées sont nécessaires au niveau du terrain. De même, si plusieurs projets sont mis en œuvre dans la même zone, cela permet de concentrer les compétences dans un même poste. En revanche, il est nécessaire que la personne recrutée pour ce rôle dispose des capacités en GDoP suffisantes qui incombent aux responsabilités mentionnées ci-dessus.

Adaptation 2 – Gestion de cas ou collecte de données sensibles

La gestion de cas, autrement dit un suivi longitudinal via une collecte répétée de données auprès d'une même personne ou au sujet d'une même entité (par exemple : suivi des points d'eau), demande des compétences avancées pour la préparation et le maintien des bases de données, l'organisation de la collecte, notamment dans la sélection d'un logiciel adapté, mais également pour la qualité et la traçabilité des données. De même, en cas de collecte de données personnelles et sensibles (données médicales, données d'activistes etc.) il est absolument nécessaire que des qualifications spécifiques à la protection des données soient démontrées.

Plus globalement, des traitements complexes comme la gestion de cas ou la collecte de données sensibles, demandent une planification méthodologique plus abouties. Aussi, dans la plupart des configurations les [scénarios B](#) ou [C](#) sont recommandés sous peine de risques et d'erreurs.

Adaptation 3 – Externalisation de certaines compétences techniques

Au lieu d'avoir un support méthodologique et technique en coordination ou au siège, celui-ci peut éventuellement être externalisé, notamment en cas de besoins techniques poussés et ponctuels. C'est particulièrement le cas pour les responsabilités liées à la visualisation des données, et notamment la cartographie ou la réalisation de tableaux de bord complexes.