

BOÎTE À OUTILS



- L'approche du **GFF** basée sur les compétences pour l'utilisation des données

Paquet d'apprentissage sur l'utilisation
des données



A PROPOS DU DOCUMENT



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

Cette boîte à outils décrit l'approche du GFF pour renforcer les compétences en matière d'utilisation des données afin d'éclairer la prise de décision. Elle fournit également des outils pratiques pour évaluer les besoins en compétences et concevoir des stratégies d'apprentissage pour répondre à ces besoins. Cette ressource est destinée à être utilisée par les équipes nationales du GFF lorsqu'elles travaillent avec le gouvernement et d'autres partenaires au développement et à la mise en œuvre d'un dossier d'investissement du GFF.

Le GFF estime qu'il est important d'investir systématiquement dans le renforcement des compétences du personnel gouvernemental homologue afin qu'il puisse réaliser son potentiel dans l'exercice de ses responsabilités professionnelles. Par conséquent, lorsqu'un pays développe et met en œuvre son dossier d'investissement, nous recommandons d'envisager une approche structurée et basée sur les besoins pour identifier et renforcer les compétences de base du personnel en matière d'utilisation des données. Cela peut contribuer à renforcer à la fois la capacité à produire en temps voulu des données et des analyses de qualité et l'utilisation de ces données par les décideurs. Cela devrait permettre une prise de décision et une action plus réactives.

Cette boîte à outils comprend des exemples d'outils et de ressources permettant d'évaluer et de répondre aux besoins en matière de compétences liées à l'utilisation des données. Ils ne sont pas exhaustifs et les besoins de chaque contexte doivent toujours être pris en compte. L'objectif est de fournir un point de départ à partir duquel les homologues gouvernementaux peuvent travailler avec leur équipe nationale du GFF pour définir les besoins en compétences de leur personnel et identifier les possibilités de soutien et d'engagement du GFF et d'autres parties prenantes.

Plus précisément, la boîte à outils est destinée à :

- Permettre aux pays d'identifier les lacunes en matière de compétences sur l'utilisation des données afin d'obtenir les résultats de la santé reproductive, de la mère, du nouveau-né, de l'enfant et de l'adolescent et, nutrition (SRMNEA-N).
- Fournir une approche structurée et durable du développement des compétences en matière d'utilisation des données.
- Partager des méthodologies, des approches d'apprentissage et des ressources pour le développement des compétences en matière d'utilisation des données.

TABLEAU DES MATIÈRES



PARTIE 1. INTRODUCTION

Qu'est-ce qu'une approche basée sur les compétences ?

Quand utiliser une approche basée sur les compétences ?

Quel soutien le GFF peut-il apporter ?

Le cadre de compétences du GFF



PARTIE 2. ORIENTATIONS ÉTAPE PAR ÉTAPE

Étape 1. Définir la portée et les objectifs

Étape 2. Cartographier le personnel principal

Étape 3. Identifier les compétences de base

Étape 4. Identifier les lacunes et prioriser les besoins en matière de développement des compétences

Étape 5. Élaborer une stratégie d'apprentissage/de développement des compétences



ANNEXES.

MODÈLE ET RESSOURCES À L'APPUI DES ÉTAPES 1 À 5

- 1.** Cartographie du personnel principal, des compétences et des besoins
- 2.** Explorer les attitudes - vers une culture de l'utilisation des données
- 3.** Exemples de méthodes d'apprentissage/de développement des compétences

PARTIE 1 INTRODUCTION



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

QU'EST-CE

QUAND

QUEL SOUTIEN

LE CADRE DE COMPÉTENCES

Qu'est-ce qu'une approche basée sur les compétences ?

Les compétences consistent en une "combinaison de connaissances, d'aptitudes et d'attitudes dont les individus ont besoin pour mener à bien un rôle ou des activités dans un domaine spécifique".¹ Alors que le renforcement traditionnel des capacités se concentre souvent sur le transfert de connaissances et d'aptitudes, une approche basée sur les compétences prend également en compte les attitudes qui peuvent être importantes pour que les individus et les équipes s'épanouissent et appliquent leurs aptitudes pour une meilleure performance. En ce qui concerne l'utilisation des données, par exemple, il est essentiel d'avoir une forte culture organisationnelle de l'utilisation des données. Cela suppose que le personnel apprécie la valeur de l'utilisation de ces données pour éclairer sa prise de décision et qu'il soit curieux et ouvert à l'apprentissage et à l'adaptation.



Que sont les compétences ?

Bien qu'il existe de nombreuses façons de définir les compétences, le GFF utilise les définitions suivantes :

- **Connaissances** - Les informations, la sensibilisation et la compréhension nécessaires pour assumer des rôles et des responsabilités spécifiques.
- **Compétences** - Capacité à appliquer efficacement les connaissances dans la pratique afin de mettre en œuvre les rôles et responsabilités quotidiens.
- **Attitudes** - Croyances, valeurs et mentalités liées à l'exercice de ces rôles et responsabilités.

¹ WHO, 2022

PARTIE 1 INTRODUCTION



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

QU'EST-CE

QUAND

QUEL SOUTIEN

LE CADRE DE COMPÉTENCES

Quand utiliser une approche basée sur les compétences ?

Les orientations et les modèles de cette boîte à outils peuvent être utilisés comme point de départ pour identifier les besoins en compétences et les stratégies d'apprentissage dans chaque pays en ce qui concerne l'utilisation des données pour la politique et la programmation de la SRMNEA-N. Ils peuvent être utilisés lorsqu'il peut être utile d'incorporer une approche structurée pour renforcer les compétences du personnel gouvernemental par le biais du dossier d'investissement ou d'un projet connexe de la BM. Si une approche basée sur les compétences est déjà utilisée, vous pouvez croiser les listes de compétences existantes avec celles incluses dans cette boîte à outils.



Voici quelques exemples de situations où l'on peut envisager d'intégrer une approche de l'utilisation des données basée sur les compétences :

- Pendant l'élaboration du dossier d'investissement ou du projet de la Banque mondiale ;
- Lors de l'élaboration des plans d'action/plans d'utilisation des données dans le cadre du dossier d'investissement ou du projet connexe de la Banque mondiale ;
- Lors de l'identification des plans d'assistance technique ou de renforcement des capacités liés au dossier d'investissement, au projet de la Banque mondiale ou à un autre engagement du GFF ;
- Dans le cadre du programme de leadership national visant à soutenir le dossier d'investissement.

PARTIE 1 INTRODUCTION



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

QU'EST-CE

QUAND

QUEL SOUTIEN

LE CADRE DE COMPÉTENCES

Quel soutien le GFF peut-il apporter ?

L'équipe nationale du GFF (notamment le point focal, l'officier de liaison, le spécialiste des résultats et le spécialiste du financement de la santé) peut discuter avec ses homologues gouvernementaux et d'autres partenaires des possibilités de soutien pour répondre aux besoins de développement des compétences d'un pays. Il peut s'agir d'un soutien direct de l'équipe nationale du GFF et de ses partenaires, ou de l'identification de spécialistes techniques possédant l'expertise adéquate et pouvant travailler aux côtés du personnel local pour garantir l'appropriation et la durabilité.



Les exemples de soutien de la part de l'équipe nationale du GFF pourraient être les suivants :

- Réunir les parties prenantes pour qu'elles s'alignent sur une définition commune des objectifs liés à l'utilisation des données pour la prise de décision ;
- Réaliser une évaluation initiale des besoins en compétences ;
- Concevoir et/ou mettre en œuvre un plan de développement des compétences ou d'apprentissage ;
- Déterminer les ressources financières et techniques du pays qui peuvent soutenir le développement des compétences à long terme ;
- Se mettre en relation avec des institutions et des partenaires locaux et régionaux susceptibles d'apporter un soutien à long terme au développement des compétences.

PARTIE 1 INTRODUCTION



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

QU'EST-CE

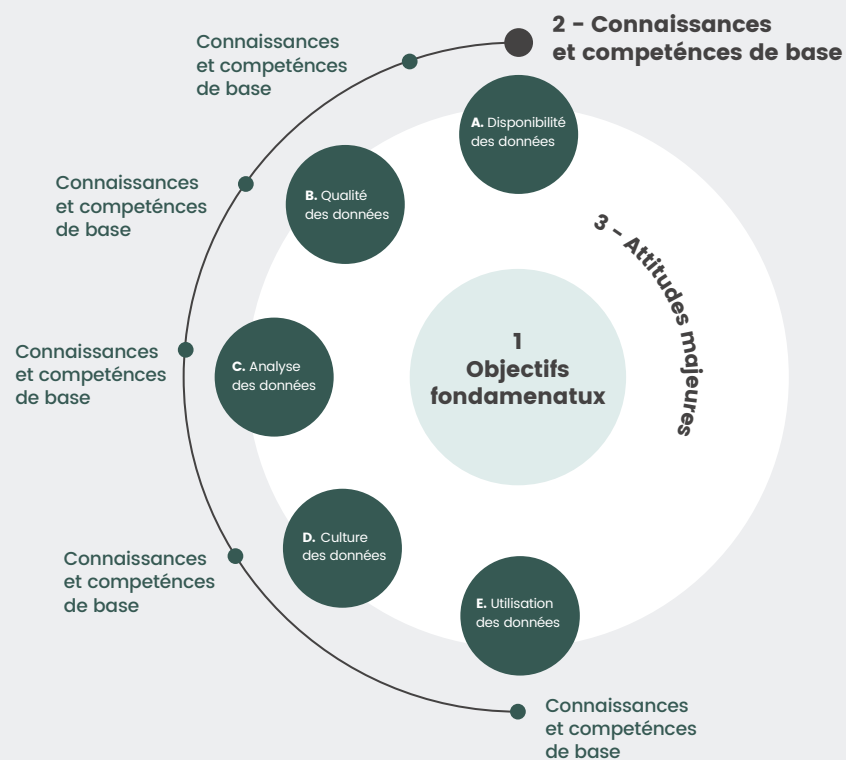
QUAND

QUEL SOUTIEN

LE CADRE DE COMPÉTENCES

Cadre de compétences GFF

Le GFF utilise un cadre pour conceptualiser la manière dont les compétences peuvent être appliquées à un contexte donné et/ou à un domaine technique, en l'occurrence l'utilisation des données.



Ce cadre comprend :

1. Les objectifs fondamentaux : Les objectifs fondamentaux vers lesquels une personne ou une équipe travaille. Par exemple, en ce qui concerne l'utilisation des données, un objectif principal peut être de favoriser une politique et une prise de décision fondées sur des preuves pour la SRMNEA-N.

2. Les connaissances et compétences de base : Connaissances et compétences fondamentales nécessaires à l'exercice des rôles et des responsabilités. Par exemple, pour l'utilisation des données, il s'agit des connaissances et des compétences nécessaires pour produire, analyser, interpréter et prendre des mesures sur la base des données.

3. Les attitudes majeures : Les attitudes peuvent conduire ou entraver le changement et sont essentielles pour transformer la culture organisationnelle. En ce qui concerne l'utilisation des données, il peut s'agir de la motivation et de la curiosité des individus à utiliser des preuves pour éclairer leur travail, de leur capacité à agir sur la base de ces données et de leur ouverture à l'adaptation de leurs pratiques et de leurs plans en conséquence.

PARTIE 1 INTRODUCTION



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

QU'EST-CE

QUAND

QUEL SOUTIEN

LE CADRE DE COMPÉTENCES

Cadre de compétences pour l'utilisation des données GFF

Eléments fondamentaux des connaissances et compétences de base pour l'utilisation des données

Systèmes de gestion de l'information sanitaire et suivi et évaluation

- Meilleures pratiques dans la conception/mise en œuvre des systèmes et processus SGIS et suivi et évaluation.
- Politiques et processus spécifiques au pays en matière de SGIS et de suivi et d'évaluation dans le secteur/ministère.
- Méthodes, outils et cadres de recherche et d'évaluation/de recherche sur la mise en œuvre.
- Élaborer et maintenir des SGIS nationaux et des systèmes/plans nationaux de suivi et d'évaluation.

Assurance et évaluation de la qualité des données

- Concepts, exigences et procédures avancés en matière de qualité des données, notamment l'évaluation et l'assurance de la qualité des données.
- Élaborer, mettre en œuvre et promouvoir des politiques, des procédures et des processus en matière de qualité des données.

Analyse et diffusion des données

- Concepts, rôles et responsabilités en matière d'analyse des données, logiciels et capacités d'analyse.
- Désagrégation des données, triangulation, genre et équité, et interprétation des modèles/tendances.
- Concevoir, préparer et diffuser régulièrement des analyses de données de routine.

Culture organisationnelle de l'utilisation des données

- Concepts de la culture organisationnelle, notamment les valeurs, les principes et les attitudes à l'égard de la prise de décision fondée sur des preuves.
- Promouvoir des stratégies de changement de comportement et développer des compétences en matière d'utilisation des données et de prise de décision fondée
- Approches/stratégies visant à encourager l'utilisation des données.

A. Disponibilité des données

B. Qualité des données

C. Analyse des données

D. Culture des données

E. Utilisation des données

Curieux

Axé sur l'équité

Transparent

Agile

Key Attitudes

Axé sur les résultats

Responsabiliser

Objectif:
Les décideurs utilisent les données de la SRMNEA-N pour éclairer les politiques, les programmes et les ressources.

Prise de décision fondée sur des données

- Processus décisionnels pour la politique, la planification, l'allocation des ressources, la mise en œuvre, les mesures correctives et les circuits de rétroaction, etc.
- Interprétation des données et enquête.
- Processus rôles et responsabilités en matière de supervision de mentorat, de gestion des performances et d'établissement de rapports.

PARTIE 2

ÉTAPE PAR ÉTAPE



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

ÉTAPE 1

ÉTAPE 2

ÉTAPE 3

ÉTAPE 4

ÉTAPE 5

Orientations étape par étape

De nombreuses approches différentes peuvent être utilisées pour concevoir une intervention ou un cadre de développement des compétences, et tout dépendra du contexte et des ressources disponibles. Cette section présente quelques éléments essentiels à prendre en compte et des liens vers des ressources pertinentes. La clé du succès réside dans une consultation significative des principales parties prenantes qui seront impliquées dans les interventions et en bénéficieront, afin qu'elles puissent contribuer au processus et le façonner.

Les étapes majeures décrites ci-dessous sont les suivantes :

- **Étape 1.** Définir la portée et les objectifs
- **Étape 2.** Cartographier le personnel principal impliqué dans l'utilisation des données pour la prise de décision
- **Étape 3.** Identifier les compétences de base nécessaires à l'utilisation des données pour la prise de décision
- **Étape 4.** Identifier les lacunes et prioriser les besoins en matière de développement des compétences
- **Étape 5.** Identifier les stratégies d'apprentissage/de développement des compétences

PARTIE 2

ÉTAPE 1 – Définir la portée et les objectifs

Pour structurer l'engagement autour du développement des compétences, il est utile d'identifier les objectifs et la portée de ce que vous avez l'intention de réaliser en relation avec l'utilisation des données. Par exemple, votre objectif peut être de renforcer la capacité des décideurs à utiliser les données de la SRMNEA-N pour éclairer la priorisation et l'allocation des ressources dans le cadre du dossier d'investissement. La portée peut inclure les organes de décision, les équipes ou les cadres du niveau national jusqu'à la ligne de front, et peut inclure des domaines prioritaires liés à la prise de décision de la SRMNEA-N, tels que l'équité, le genre, et/ou des domaines thématiques.

Pour commencer, identifiez et réunissez les principales parties prenantes qui dirigeront/mettront en œuvre le processus de développement des compétences (par exemple, le personnel technique et des ressources humaines, les partenaires de développement, les instituts locaux, etc.) Prenez le temps de réfléchir avec eux aux objectifs que vous souhaitez atteindre grâce à ce développement des compétences et à la portée de l'engagement. Si cela fait partie d'un processus plus large (tel que le développement d'un DI ou d'un projet de la Banque mondiale), vous pouvez avoir ces discussions dans le cadre du processus d'identification des domaines d'engagement et des activités du DI/projet.



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

ÉTAPE 1

ÉTAPE 2

ÉTAPE 3

ÉTAPE 4

ÉTAPE 5



Les questions à aborder peuvent être les suivantes

- **Pourquoi est-il important de renforcer les compétences en matière d'utilisation des données pour la prise de décision dans ce domaine d'engagement ?**
- **Qui bénéficiera directement de cet engagement ?**
- **Quels changements positifs seront réalisés globalement en renforçant l'utilisation des données dans ce domaine ?**
- **De manière générale, quelles sont les ressources et le temps disponibles pour investir dans le renforcement des compétences en matière d'utilisation des données ?**

Sur la base de ces discussions, le groupe peut identifier un ou plusieurs objectifs qui peuvent orienter les activités de développement des compétences. Ces objectifs doivent être SMART (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et assortis de délais), qui permettront de suivre les progrès réalisés au fil du temps et de faire en sorte que les activités soient axées sur l'obtention des résultats escomptés.

PARTIE 2

ÉTAPE 2. Cartographier le personnel principal impliqué dans l'utilisation des données pour la prise de décision

Un large éventail de personnel sera impliqué dans la production, l'analyse et l'utilisation des données de la SRMNEA-N pour la prise de décision. En collaboration avec les parties prenantes concernées, cartographiez le personnel principal impliqué dans la réalisation de votre objectif d'utilisation des données, en fonction de la portée de votre engagement (étape 1). Le [tableau 1](#) présente des exemples de personnel généralement impliqué dans les cinq composantes - disponibilité, qualité, analyse, culture et utilisation - aux niveaux national et sous-national (voir le bloc central du tableau, intitulé "PERSONNEL"). Vous pouvez choisir d'utiliser ce type de tableau comme point de départ, qui peut être adapté en conséquence.



À PROPOS CONTENU PARTIE 1 **PARTIE 2** ANNEXES

ÉTAPE 1

ÉTAPE 2

ÉTAPE 3

ÉTAPE 4

ÉTAPE 5



Les questions à aborder au cours de cette étape peuvent être les suivantes

- Quels sont les principaux employés /cadres impliqués dans la production des données et des produits analytiques de la SRMNEA-N (par exemple, collecte, assurance qualité, analyse) ?
- Qui sont les principaux employés /cadres qui utilisent ces données/analyses pour prendre des décisions ?
- Au sein de quels comités/platformes les décisions majeures sont-elles prises ? Qui assiste à ces réunions ?
- Quels sont les employés/cadres responsables de la mise en œuvre de ces décisions ?
- Parmi les employés et les cadres susmentionnés, quels sont ceux qui jouent le rôle le plus important pour permettre l'utilisation des données ? Quels sont ceux qui bénéficieront le plus d'un soutien dans le développement des compétences en matière d'utilisation des données ? (Ces personnes deviendront probablement votre cible principale pour le développement des compétences).

PARTIE 2

ÉTAPE 3 – Identifier les compétences de base nécessaires à l'utilisation des données pour la prise de décision

Une fois que les compétences de base ont été définies, elles peuvent être utilisées pour identifier et prioriser les besoins en matière de renforcement des capacités et les ressources disponibles pour répondre à ces besoins. En fonction de la portée de votre engagement, vous pouvez inviter un échantillon de ce personnel dans tous ces cadres à participer à une session de travail en groupe pour cet exercice (en personne ou par le biais d'une réunion virtuelle).

Plutôt que de partir d'une page blanche, nous vous recommandons d'utiliser les compétences des cinq composantes du [GFF pour l'utilisation des données](#) inclus dans le [tableau 1](#) de ce kit de compétences pour l'utilisation des données (voir la première colonne du tableau) ou quelque chose de similaire qui soit adapté à vos besoins. Vous pouvez demander aux participants de valider ou d'adapter la liste de compétences préparée à l'avance et d'ajouter les connaissances, aptitudes et attitudes manquantes. Pour encadrer vos discussions, partagez les objectifs d'utilisation des données que vous avez identifiés et l'étendue de l'engagement. Expliquez et discutez également de la manière dont vous souhaitez définir les "connaissances, aptitudes et attitudes".



Voici quelques questions que vous pourriez choisir d'aborder :

- Quels sont les types de décisions dont vous êtes responsable ? (Ou - s'il s'agit d'un fournisseur de données plutôt que d'un utilisateur - "Pour quels types de décisions devez-vous fournir des données" ?) Par exemple, la planification, l'allocation budgétaire, le ciblage, la gestion des ressources humaines, la résolution des problèmes d'équité, la résolution des problèmes de performance, etc.
- Quelles sont les connaissances et les compétences dont vous avez besoin pour fournir/interpréter/utiliser des données afin d'éclairer ces types de décisions ? (Se référer à la liste existante dans le [tableau 1](#) de l'annexe comme point de départ).
- Quel est le niveau de connaissances ou de compétences nécessaire ? (par exemple, fondamental/intermédiaire/avancé) ?
- Quelles attitudes seront les plus importantes pour permettre au personnel d'appliquer ses connaissances et ses compétences à l'exercice de ses responsabilités et pour le motiver à le faire ? (Se référer à la liste des attitudes existante à [l'annexe 2](#) comme point de départ).

Ressources supplémentaires pour l'identification des compétences :

- [Skills, attitudes and behaviours that fuel public innovation \(p. 59 - 61\) - NESTA](#)
- [What are the best methods and tools for conducting stakeholder interviews and focus groups? - LinkedIn](#)

PARTIE 2

ÉTAPE 4 – Identifier les lacunes et prioriser les besoins en matière de développement des compétences

Une fois que les compétences de base ont été définies, elles peuvent être utilisées pour identifier et prioriser les besoins en matière de renforcement des capacités et les ressources disponibles pour répondre à ces besoins. Demandez au même échantillon de participants que celui de l'étape 3 de réfléchir à la mesure dans laquelle ces compétences sont présentes ou s'il existe des lacunes ou des domaines à renforcer. Ces réflexions peuvent être consignées dans un tableau, similaire au format présenté dans le [tableau 1](#) (voir la dernière colonne du tableau).

En fonction du contexte, des ressources et du temps disponibles pour cet exercice, vous pouvez élaborer une enquête pour évaluer le niveau de compétences du personnel, ce qui vous permettra de disposer d'une base solide pour élaborer un plan de développement des compétences. Vous pouvez également organiser des sessions de groupe (en personne ou virtuellement), au cours desquelles les équipes réfléchissent à leurs compétences actuelles et aux domaines qui doivent être renforcés. (Voir des exemples d'exercices de ce type dans la section 5 du [guide de développement des compétences du NESTA](#), pages 59-65).



Voici quelques questions que vous pourriez choisir d'aborder :

- **Compte tenu des compétences qui ont été identifiées comme importantes pour l'utilisation des données de la SRMNEA-N, quelles sont celles que nous utilisons activement ? Où se situent les principales lacunes ?**
- **Pourquoi n'utilisons-nous pas certaines compétences ? Pourquoi certaines compétences nous font-elles défaut ?**
- **Existe-t-il des attitudes négatives qui entravent l'utilisation efficace des données pour la prise de décision ? Comment les transformer en attitudes positives qui motivent le personnel et lui permettent d'assumer ses responsabilités en matière d'utilisation des données ?**

D'autres ressources peuvent s'avérer utiles :

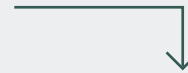
- [Skills gap analysis guide - Valamis](#)
- [Skills gap analysis: A modern framework - Instride](#)

PARTIE 2



ÉTAPE 4 – Exemple de priorisation des besoins en matière de développement des compétences

Composante E. Utilisation des données					
COMPÉTENCES - Connaissances, aptitudes et attitudes	Cadres supérieurs du ministère	Directeurs de district /responsables cliniques	Personnel SGIS/ S&E du district	Responsables d'établissement	Lacunes/besoins prioritaires en matière de développement des compétences
Connaissances (compréhension de...)					
Processus de prise de décision en matière de politique, de planification, d'allocation de ressources, de mise en œuvre, de mesures correctives, etc.	●	●	●		
Processus décisionnels infranationaux pour la planification, l'allocation des ressources, la mise en œuvre, les mesures correctives, etc.	●	●	●	●	
Interprétation et recherche de données (notamment de différents types de données, par exemple les données de routine, les enquêtes, la recherche), et approches de gestion fondées sur des preuves.	●	●	●	●	
Circuits de rétroaction, à la fois entre les différents niveaux de décideurs et entre les utilisateurs et les producteurs de données.	●	●	●	●	



COMPÉTENCES - Connaissances, aptitudes et attitudes	Cadres supérieurs du ministère	Directeurs de district /responsables cliniques	Personnel SGIS/ S&E du district	Responsables d'établissement	Lacunes/besoins prioritaires en matière de développement des compétences
Connaissances (compréhension de...)					
Processus de prise de décision en matière de politique, de planification, d'allocation de ressources, de mise en œuvre, de mesures correctives, etc.	✓	✓	✗		<i>Les directeurs de district comprennent mal leur rôle dans les processus nationaux.</i>
Processus décisionnels infranationaux pour la planification, l'allocation des ressources, la mise en œuvre, les mesures correctives, etc.	✓	✓	✓	✗	<i>Les responsables des établissements n'ont pas été sensibilisés aux processus en vigueur dans leur district, ce qui affecte leur capacité à travailler conformément aux attentes.</i>
Interprétation et recherche de données (notamment de différents types de données, par exemple les données de routine, les enquêtes, la recherche), et approches de gestion fondées sur des preuves.	✓	✓	✓	✗	<i>Nécessité d'améliorer les connaissances et les compétences en matière d'interprétation des données.</i>
Circuits de rétroaction, à la fois entre les différents niveaux de décideurs et entre les utilisateurs et les producteurs de données.	✓	✗	✓	✗	<i>Les circuits de rétroaction n'ont pas été encouragés; il est nécessaire de mieux comprendre ce que cela implique et comment le faire.</i>

PARTIE 2

ÉTAPE 5 – Identifier les stratégies d'apprentissage/de développement des compétences

À la fin de l'étape 4, vous devriez avoir une idée claire des besoins en matière de développement des compétences de base. L'étape suivante consiste à identifier les stratégies d'apprentissage/de développement des compétences appropriées. Il n'est pas toujours nécessaire de créer des interventions autonomes de formation/supervision ; il est souvent moins coûteux et plus efficace d'intégrer ces compétences dans les programmes de développement des capacités existants, lorsque cela est possible. Il est donc important d'impliquer le personnel local/les départements responsables du développement des ressources humaines afin d'explorer différentes options et de concevoir des activités qui s'appuient sur les programmes ou les plans existants ou les complètent.

Il existe toute une série de méthodes d'apprentissage qui peuvent être utilisées et qui peuvent inclure, sans s'y limiter, celles qui sont énumérées ci-dessous. Des exemples de différentes méthodes d'apprentissage sont fournis à [l'annexe 3](#).



Méthodes d'apprentissage

Développement des connaissances

- Programmes de formation
- Apprentissage en ligne/webinaires/produits de connaissance et études de cas
- Qualifications académiques ou professionnelles

Développement des compétences

- Formation structurée en cours d'emploi et aides
- Ateliers de renforcement des compétences adaptés
- Cours de développement des compétences et apprentissage par l'expérience
- Programmes de mentorat

Développement des attitudes

- Observations à 360° de la part des collègues ; autres processus d'observations axés sur le développement des attitudes
- Activités de réflexion guidée
- Communautés de pratique
- Campagnes de changement de comportement à l'échelle de l'organisation
- Programmes de mentorat et de coaching
- Échanges de connaissances (par exemple, échanges Sud/Sud)

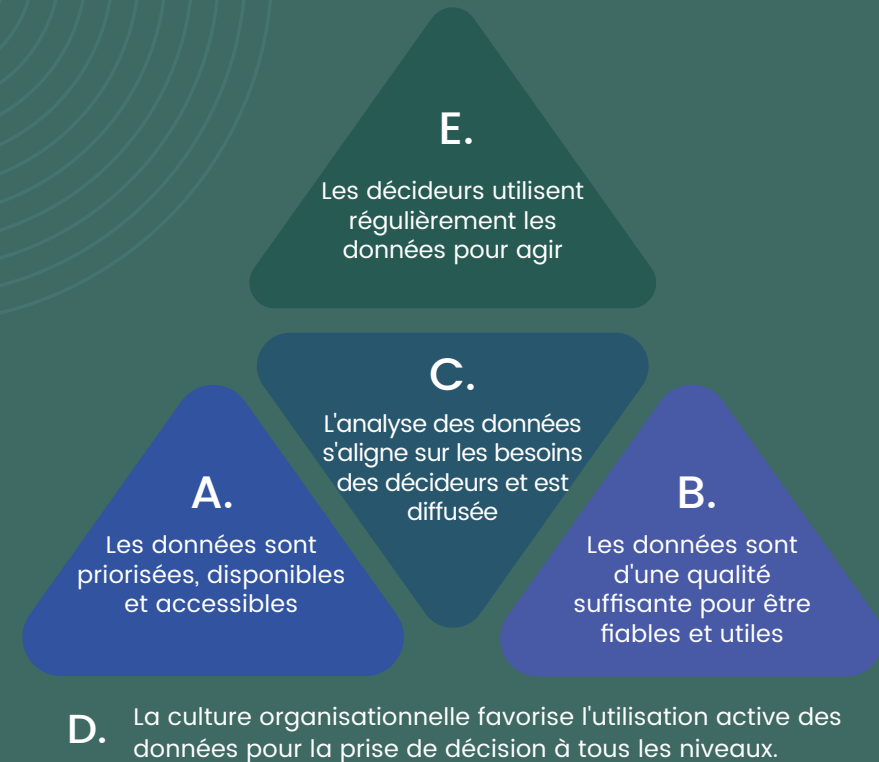
ANNEXE 1

Cartographie du personnel principal, des compétences et des besoins de développement

Dans le tableau 1 ci-dessous, nous avons cartographié le large éventail de compétences qui peuvent être requises pour la collecte, l'analyse et l'utilisation de données de qualité afin d'éclairer la prise de décision en matière de politique et de programmation de la SRMNEA-N. Il s'agit de compétences aux niveaux national et infranational, ainsi que pour la prestation de services de première ligne.

Le GFF a identifié cinq domaines majeurs qui sont considérés comme essentiels pour permettre l'utilisation efficace des données afin d'éclairer la prise de décision - appelés ici "composantes" et illustrés dans le diagramme ci-contre. Ces composantes se renforcent mutuellement et sont susceptibles d'être développées en parallèle au fur et à mesure qu'un pays renforce ses capacités en matière de collecte, d'analyse et d'utilisation des données. Pour que des progrès puissent être accomplis dans ces domaines, le personnel devra disposer d'une série de connaissances, de compétences et d'attitudes lui permettant d'assumer ses rôles et ses responsabilités. Ces éléments sont décrits plus en détail dans le document [Guide d'utilisation des données et des preuves du GFF](#).

Composantes de l'utilisation des données et des preuves



ANNEXE 1

À PROPOS CONTENU PARTIE 1 PARTIE 2 ANNEXES

ANNEXE 1

ANNEXE 2

ANNEXE 3

Comment utiliser le tableau 1

Ce tableau récapitulatif est conçu comme une référence qui peut aider à identifier les compétences de base requises pour le personnel, les équipes ou les cadres en ce qui concerne l'utilisation des données. Il sera important d'adapter cette liste en fonction du rôle, du niveau et des besoins de votre contexte. Une fois que les besoins en matière de développement des compétences ont été cartographiés, vous pouvez commencer à élaborer un plan d'apprentissage/de développement des compétences en réponse à ces besoins.

Les exemples fournis ci-dessous ne sont qu'indicatifs et doivent être adaptés au contexte local.



ANNEXE 1

TABLEAU 1



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

ANNEXE 1

ANNEXE 2

ANNEXE 3

Tableau 1. Modèle de cartographie du personnel principal, des compétences et des besoins de développement

Objectif principal : Les données sont utilisées régulièrement par les principaux décideurs aux niveaux national et infranational afin d'éclairer la priorisation, la politique, l'allocation des ressources et l'amélioration des programmes pour la SRMNEA-N.										
Composante A. Disponibilité des données	PERSONNEL (Des exemples de personnel généralement impliqué sont fournis ici, mais ils doivent être adaptés au contexte local).									
COMPETENCES – connaissances, aptitudes et attitudes (Les exemples de compétences fournis ici doivent être adaptés au contexte local)	Gestion nationale SGIS/S&E	Personnel technique national SGIS/S&E	Directeurs de district/ Responsables	Personnel SGIS/ S&E du district	Gestionnaires des établissements	Fournisseurs des établissements	Commis aux données	ASC	Autres	Lacunes/Besoins prioritaires en matière de développement des compétences
Connaissances (compréhension de...)										
Concepts et cadres de base du SGIS et du suivi et de l'évaluation.	●		●		●	●	●	●		
Indicateurs principaux nécessaires à la prise de décision par le personnel chargé des politiques et des programmes.	●	●	●	●	●	●	●	●		
Meilleures pratiques dans la conception et la mise en œuvre des systèmes et processus SGIS et S&E.		●		●						
Politiques et processus du secteur/ministère en matière de SGIS et de S&E spécifiques au pays, y compris tous les aspects de la collecte, de la compilation, du stockage, de la gestion et de la sécurité des données.	●	●	●	●	●					
L'ensemble des données relatives aux systèmes de santé (par exemple, la prestation de services – notamment la disponibilité, la préparation – les finances, les ressources humaines, la logistique, l'enregistrement des faits d'état civil, etc.).	●	●		●						
Recherche et évaluation/ recherche sur la mise en œuvre, y compris les méthodes, les outils et les cadres.	●	●		●						

ANNEXE 1

TABLEAU 1



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

ANNEXE 1

ANNEXE 2

ANNEXE 3

Composante A. Disponibilité des données	PERSONNEL (Des exemples de personnel généralement impliqué sont fournis ici, mais ils doivent être adaptés au contexte local).									
COMPÉTENCES - connaissances, aptitudes et attitudes (Les exemples de compétences fournis ici doivent être adaptés au contexte local)	Gestion nationale SGIS/S&E	Personnel technique national SGIS/S&E	Directeurs de district/Responsables	Personnel SGIS/S&E du district	Gestionnaires des établissements	Fournisseurs des établissements	Commis aux données	ASC	Autres	Lacunes/Besoins prioritaires en matière de développement des compétences
Compétences (être capable de...)										
Développer et soutenir le SGIS national, notamment les formulaires, outils et processus de collecte de données au niveau national.	●	●								
Élaborer et mettre en œuvre des systèmes et des plans nationaux de suivi et d'évaluation, notamment l'identification de cadres de résultats, d'indicateurs et d'objectifs prioritaires majeurs. Permettre l'interopérabilité avec les systèmes de données connexes, le cas échéant.	●	●		●						
Préparer dans les délais des rapports de routine, des notes politiques, des profils statistiques, des tableaux de bord et des rapports spécifiques (nationaux et infranationaux).		●		●						
Élaborer et mettre en œuvre des études et des recherches pertinentes, notamment la recherche et l'évaluation de la mise en œuvre.	●	●		●						
Compiler, agréger et soumettre les données dans les systèmes nationaux et envoyer des observations aux niveaux administratifs inférieurs et aux établissements.				●						
Saisir les données dans les systèmes d'information, tenir et gérer les dossiers. Stocker et assurer une sécurité adéquate des données (aux niveaux national et infranational).				●	●		●			
Vérifier l'exhaustivité et l'exactitude de la collecte de toutes les données dans les registres.					●	●	●	●		
Remplir avec précision les registres primaires, les grands livres et les autres outils de collecte de données sur papier et/ou numériques.						●	●	●		

ANNEXE 1

TABLEAU 1



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

ANNEXE 1

ANNEXE 2

ANNEXE 3

Attitudes (être...)										
Les attitudes sont transversales à toutes les composantes, voir le tableau 2 .										
Composante B. Qualité des données		PERSONNEL (Des exemples de personnel généralement impliqué sont fournis ici, mais ils doivent être adaptés au contexte local).								
COMPÉTENCES - connaissances, aptitudes et attitudes (Les exemples de compétences fournis ici doivent être adaptés au contexte local)	Gestion nationale SGIS/S&E	Personnel technique national SGIS/S&E	Directeurs de district/Responsables	Personnel SGIS/S&E du district	Gestionnaires des établissements	Fournisseurs des établissements	Commis aux données	ASC	Autres	Lacunes/Besoins prioritaires en matière de développement des compétences
Connaissances (compréhension de...)										
Concepts et politiques de base en matière de qualité des données.	●		●		●	●	●	●	●	
Concepts, exigences et procédures avancés en matière de qualité des données, notamment l'évaluation et l'assurance de la qualité des données.		●		●			●			
Compétences (être capable de...)										
Élaborer, mettre en œuvre et promouvoir/appliquer les politiques, procédures et processus relatifs à la qualité des données.	●	●								
Identifier et résoudre les problèmes de qualité des données.	●	●								
Former/encadrer le personnel de niveau inférieur sur les concepts, les exigences et les procédures d'assurance de la qualité des données.		●		●						
Effectuer des contrôles d'assurance de la qualité des données et fournir des observations aux niveaux inférieurs et aux établissements.		●		●						
Déléguer la résolution des problèmes de qualité des données aux niveaux infranationaux.		●		●						
Effectuer des contrôles de qualité des données dans les registres, fournir des observations et encadrer/former le personnel.						●	●	●		

ANNEXE 1

TABLEAU 1



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

ANNEXE 1

ANNEXE 2

ANNEXE 3

Attitudes (être...)										
Les attitudes sont transversales à toutes les composantes, voir le tableau 2 .										
Composante C. Analyse des données	PERSONNEL (Des exemples de personnel généralement impliqué sont fournis ici, mais ils doivent être adaptés au contexte local).									
COMPETENCES - connaissances, aptitudes et attitudes (Les exemples de compétences fournis ici doivent être adaptés au contexte local)	Gestion nationale GIS/S&E	Personnel technique national GIS/S&E	Directeurs de district/ Responsables	Personnel GIS/S&E du district	Gestionnaires des établissements	Fournisseurs des établissements	Commis aux données	ASC	Autres	Lacunes/Besoins prioritaires en matière de développement des compétences
Connaissances (compréhension de...)										
Concepts, rôles et responsabilités en matière d'analyse des données.	●	●	●	●	●	●				
Concepts analytiques avancés, logiciels et capacités analytiques.		●		●						
Logiciels et capacités d'analyse des données.		●		●						
Désagrégation des données, triangulation, genre et équité, et interprétation des modèles/tendances.	●	●	●	●	●					
Liens entre les différents types de données sur les systèmes de santé (par exemple, prestation de services, finances, ressources humaines, logistique, état civil, etc.)	●	●		●						
Approches innovantes et à cycle rapide de l'analyse (par exemple, l'approche FASTR, etc.).	●	●		●						

ANNEXE 1

TABLEAU 1



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

ANNEXE 1

ANNEXE 2

ANNEXE 3

Composante C. Analyse des données	PERSONNEL (Des exemples de personnel généralement impliqué sont fournis ici, mais ils doivent être adaptés au contexte local).									
COMPETENCES - connaissances, aptitudes et attitudes (Les exemples de compétences fournis ici doivent être adaptés au contexte local)	Gestion nationale SOIS/S&E	Personnel technique national SOIS/S&E	Directeurs de district/ Responsables	Personnel SOIS/S&E du district	Gestionnaires des établissements	Fournisseurs des établissements	Commis aux données	ASC	Autres	Lacunes/Besoins prioritaires en matière de développement des compétences
Compétences (être capable de...)										
Identifier les besoins des utilisateurs de données ; concevoir, préparer et diffuser régulièrement des analyses de données (rapports/visuels/tableaux de bord, etc.) ; effectuer des analyses et des interprétations avancées.	●	●	●	●						
Compiler les données des niveaux infranationaux dans une analyse globale.		●								
Utiliser et interroger l'analyse, interpréter les modèles/tendances, y compris l'analyse du genre, de l'équité, etc. Trianguler avec d'autres sources de données.	●	●	●	●	●	●		●		
Développer/mettre en œuvre/soutenir la formation du personnel infranational à la réalisation/l'utilisation des analyses.		●		●						
Développer/mettre en œuvre/soutenir la formation au niveau infranational/de l'établissement pour mener/utiliser des analyses.		●		●						
Préparer, mettre à jour et diffuser des analyses au niveau de l'établissement. Accéder à des analyses au niveau de l'établissement et les interpréter.					●	●	●	●		
Attitudes (Être...)										
Les attitudes sont transversales à toutes les composantes, voir le tableau 2 .										

ANNEXE 1

TABLEAU 1



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

ANNEXE 1

ANNEXE 2

ANNEXE 3

Composante D. Culture des données	PERSONNEL (Des exemples de personnel généralement impliqué sont fournis ici, mais ils doivent être adaptés au contexte local).									
COMPÉTENCES - connaissances, aptitudes et attitudes (Les exemples de compétences fournis ici doivent être adaptés au contexte local)	Cadres supérieurs du ministère	Responsables de division	Gestionnaires de programmes de santé	Directeurs de district/ Responsables cliniques	Personnel SGS/ S&E du district	Gestionnaires des établissements	Fournisseurs des établissements	ASC	Autres	Lacunes/Besoins prioritaires en matière de développement des compétences
Connaissances (compréhension de...)										
Politiques, processus et orientations sur l'utilisation des données dans la prise de décision.	●	●	●	●	●	●	●	●		
Concepts relatifs à la culture organisationnelle, notamment les valeurs, les principes et les attitudes (à la fois obstacles et facilitateurs) liés à la prise de décision fondée sur des preuves.	●	●	●	●	●	●	●	●		
Comment promouvoir les stratégies de changement de comportement au sein de l'organisation.	●	●	●	●	●					
Approches / stratégies d'incitation, notamment le financement basé sur la performance, les cadres de gestion de la performance, les outils de redevabilité, etc.	●	●	●	●	●					

ANNEXE 1

TABLEAU 1



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

ANNEXE 1

ANNEXE 2

ANNEXE 3

Composante D. Culture des données	PERSONNEL (Des exemples de personnel généralement impliqué sont fournis ici, mais ils doivent être adaptés au contexte local).									
COMPÉTENCES - connaissances, aptitudes et attitudes (Les exemples de compétences fournis ici doivent être adaptés au contexte local)	Cadres supérieurs du ministère	Responsables de division	Gestionnaires de programmes de santé	Directeurs de district/ Responsables cliniques	Personnel S&E/ S&E du district	Gestionnaires des établissements	Fournisseurs des établissements	ASC	Autres	Lacunes/Besoins prioritaires en matière de développement des compétences
Compétences (être capable de...)										
Élaborer, mettre en œuvre et superviser les politiques, les processus et les orientations concernant l'utilisation des données.	●	●	●							
Soutenir le développement de compétences pour l'utilisation des données et la prise de décision fondée sur des preuves.	●	●	●	●	●	●	●	●		
Démontrer, par la communication, la prise de décision personnelle et d'autres occasions, l'importance des données pour la prise de décision.	●	●	●	●	●	●	●	●		
Soutenir les niveaux administratifs inférieurs dans la promotion /le renforcement de la culture de l'utilisation des données, notamment par le biais d'une supervision de soutien, etc.	●	●	●	●	●	●	●	●		
Attitudes (Être...)										
Les attitudes sont transversales à toutes les composantes, voir le tableau 2 .										

ANNEXE 1

TABLEAU 1



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

ANNEXE 1

ANNEXE 2

ANNEXE 3

Composante E. Utilisation des données	PERSONNEL (Des exemples de personnel généralement impliqué sont fournis ici, mais ils doivent être adaptés au contexte local).									
COMPÉTENCES - connaissances, aptitudes et attitudes (Les exemples de compétences fournis ici doivent être adaptés au contexte local)	Cadres supérieurs du ministère	Responsables de division	Gestionnaires de programmes de santé	Directeurs de district/ Responsables cliniques	Personnel SGI/S&E du district	Gestionnaires des établissements	Fournisseurs des établissements	ASC	Autres	Lacunes/Besoins prioritaires en matière de développement des compétences
Connaissances (compréhension de...)										
Processus décisionnels pour la politique, la planification, l'allocation des ressources, la mise en œuvre et les mesures correctives, etc.	●	●	●	●	●	●	●	●		
Processus décisionnels infranationaux pour la planification, l'allocation des ressources, la mise en œuvre, les mesures correctives, etc.	●	●	●	●	●	●	●			
Interprétation des données et recherche (y compris les différents types de données, par exemple les données de routine, les enquêtes, la recherche), et approches de gestion fondées sur des preuves.	●	●	●	●	●	●	●	●		
Circuits de rétroaction, à la fois entre les différents niveaux de décideurs et entre les utilisateurs et les producteurs de données.	●	●	●	●	●	●				
Processus, rôles et responsabilités en matière de supervision, de mentorat, de gestion des performances et d'établissement de rapports.	●	●	●	●	●	●	●	●		

ANNEXE 1

TABLEAU 1



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

ANNEXE 1

ANNEXE 2

ANNEXE 3

Composante E. Utilisation des données	PERSONNEL (Des exemples de personnel généralement impliqué sont fournis ici, mais ils doivent être adaptés au contexte local).									
COMPÉTENCES – connaissances, aptitudes et attitudes (Les exemples de compétences fournis ici doivent être adaptés au contexte local)	Cadres supérieurs du ministère	Responsables de division	Gestionnaires de programmes de santé	Directeurs de district/ Responsables cliniques	Personnel S&E/ S&E du district	Gestionnaires des établissements	Fournisseurs des établissements	ASC	Autres	Lacunes/Besoins prioritaires en matière de développement des compétences
Compétences (être capable de...)										
Examiner et interpréter les données et les preuves afin d'éclairer la prise de décision.	•	•	•	•	•	•				
Assimiler et utiliser les principaux résultats/messages tirés des données afin d'éclairer la priorisation, l'élaboration des politiques, l'allocation des ressources, les mesures correctives et la gestion des performances.	•	•	•	•	•	•				
Interpréter et utiliser les données pour éclairer la prestation de services de première ligne dans l'exercice des responsabilités quotidiennes.						•	•	•		
Fournir dans les délais des observations, une orientation stratégique et un soutien aux niveaux inférieurs.	•	•	•	•	•	•	•	•		
Assurer la supervision, le mentorat, la gestion des performances et l'établissement de rapports à temps.	•	•	•	•	•	•	•	•		
Attitudes (Être...)										
Les attitudes sont transversales à toutes les composantes, voir le tableau 2 .										

ANNEXE 2

Explorer les attitudes – vers une culture de l'utilisation des données

Les attitudes sont des façons de penser et de sentir qui influencent notre comportement et la manière dont nous réagissons dans différentes situations. Elles sont partagées par nos expériences, ainsi que par les règles, les normes et la culture qui influencent notre vie, notamment les lieux où nous travaillons. Elles sont souvent fluides et peuvent prendre du temps à évoluer. Dans une approche basée sur les compétences, des attitudes spécifiques peuvent être identifiées et entretenues pour renforcer et motiver les personnes à appliquer leurs connaissances et leurs compétences. Dans l'ensemble, elles peuvent contribuer à un environnement de travail gratifiant qui permet au personnel et aux équipes de s'épanouir.

Les approches tangibles visant à promouvoir les attitudes en matière d'utilisation des données pourraient inclure des politiques positives sur le lieu de travail (par exemple, des politiques qui encouragent l'accès aux données et leur partage), des processus (par exemple, observations à 360°, coaching, mentorat, supervision de soutien) et des incitations (par exemple, des opportunités de formation, des récompenses pour les performances basées sur les résultats, etc.) Moins tangible, mais tout aussi important, est un leadership fort et cohérent qui donne le ton, modélise les attitudes et les comportements, et aide à relier le travail du personnel aux valeurs et aux

objectifs de l'organisation. L'identification de champions de l'utilisation des données à différents niveaux de l'organisation est un exemple de la manière dont des personnes ou des groupes principaux peuvent renforcer activement les attitudes et les pratiques positives en matière d'utilisation des données (notamment, par exemple, la plateforme nationale en tant que champion de l'utilisation des données).

Sur la base de consultations internes du GFF avec des spécialistes des résultats et du S&E, une série d'attitudes ont été identifiées qui peuvent contribuer à une culture positive de l'utilisation des données. Il s'agit d'attitudes curieuses, axées sur les résultats, responsabilisantes, agiles, transparentes et axées sur l'équité (voir le tableau 2 ci-dessous). Nous les avons regroupés dans l'acronyme "CARRET" afin qu'ils soient faciles à mémoriser. Ces attitudes sont larges afin d'être pertinentes pour la plupart des personnes engagées dans la production ou l'utilisation de données à tous les niveaux. Mais elles ne constituent qu'un point de départ ; il sera utile d'explorer avec le personnel les attitudes qu'il considère comme les plus pertinentes dans son contexte.

ANNEXE 2

TABLEAU 2



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

ANNEXE 1

ANNEXE 2

ANNEXE 3

Attitudes majeures pouvant permettre l'utilisation des données pour la prise de décision

Attitudes à l'égard de l'utilisation des données	Comment favoriser cette attitude ?	Exemple pratique
Curieux		
<p>Le désir d'en savoir plus sur un sujet, d'essayer de nouvelles choses et de considérer les défis comme une occasion d'apprendre et de se développer. Explorer et tester de multiples possibilités et vouloir acquérir de nouvelles connaissances et de nouveaux points de vue pour conduire le changement. S'engager à explorer des perspectives et des expériences différentes, tout en étant conscient de la dynamique du pouvoir.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Encourager une communication ouverte, en facilitant un espace où chacun peut partager son point de vue.• Encourager la collaboration entre différents services ou disciplines pour favoriser les nouvelles idées.• En tant que leader, encourager l'autonomie pour prendre des risques et explorer vos propres idées et solutions.• Mettre en place des mécanismes d'observations constructives, axées sur l'amélioration plutôt que sur la critique. Cela permet d'affiner les idées créatives.• Fournir un accès à des possibilités d'apprentissage continu.	<p>Un superviseur encourage un membre de l'équipe à participer à une nouvelle formation afin d'en apprendre davantage sur un certain défi auquel l'équipe est confrontée. Il est encouragé à partager les connaissances acquises lors de la formation avec l'ensemble de son équipe afin d'entendre le point de vue des autres et de réfléchir à des solutions collectives.</p>
Agile		
<p>Réagir avec souplesse, rapidité et ouverture d'esprit à des environnements changeants. Être capable de réagir à des défis et à des perturbations inattendus. Adapter les plans et les processus à des ressources et à des contextes spécifiques, en intégrant ouvertement et rapidement le retour d'information, tout en procédant par itérations dans le cadre de cycles d'apprentissage rapides.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Promouvoir une planification et une exécution itératives, en divisant les projets en itérations plus petites.• Mettre en place des boucles de retour d'information régulières, afin de rectifier le tir sur la base des connaissances acquises et des évaluations en cours.• En tant que dirigeant, favoriser une culture de l'apprentissage continu, qui encourage les membres de l'équipe à réfléchir à leurs processus et à tirer des enseignements de leurs expériences, en recherchant des possibilités d'amélioration.• Organisez régulièrement des réunions d'équipe pour examiner les données et prendre des décisions.• En tant que dirigeant, décentralisez la prise de décision et donnez aux membres de l'équipe les moyens de prendre des décisions.	<p>Adopter les pratiques agiles telles que les réunions quotidiennes/hebdomadaires et la planification des sprints dans la routine de l'équipe.</p>

ANNEXE 2

TABLEAU 2



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

ANNEXE 1

ANNEXE 2

ANNEXE 3

Attitudes majeures pouvant permettre l'utilisation des données pour la prise de décision

Attitudes à l'égard de l'utilisation des données	Comment favoriser cette attitude ?	Exemple pratique
Axé sur les Résultats		
<p>S'engager à obtenir des résultats et un impact ; être motivé par le changement que les résultats peuvent générer. Faire preuve d'un engagement fort à l'égard de l'utilisation de données et d'éléments probants pour éclairer les décisions et traiter les problèmes. S'appuyer sur des sources d'information fiables pour guider les actions.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Définir des buts, des objectifs et des indicateurs de performance clairs, alignés sur la vision et la mission.• Hiérarchiser les tâches en fonction de leur impact sur les objectifs généraux.• Élaborer des indicateurs clés de performance (ICP).• Guider les autres dans l'utilisation des données et des preuves pour améliorer les résultats et les décisions.• Encourager la responsabilité des résultats, y compris la responsabilité sociale envers le public pour l'utilisation des ressources publiques.• En tant que dirigeant, encouragez les équipes à faire le lien entre les données, les résultats et l'impact.	<p>Un projet soutient les tableaux de bord communautaires publics sur la prestation des services de santé afin de démontrer à l'ensemble de la communauté les résultats obtenus par rapport aux objectifs convenus, en encourageant la communauté à s'engager, à soutenir et à tenir les prestataires de services responsables de ces derniers.</p> <p>Une équipe décide de mesurer son impact en utilisant une approche basée sur les performances plutôt que sur les processus.</p>
Renforcer les moyens d'action		
<p>Utiliser la prise de décision comme une opportunité de motiver les autres et de leur faire donner le meilleur d'eux-mêmes. Fournir des ressources et des conseils pour favoriser le changement. Valoriser les efforts de renforcement et de croissance de l'équipe. Inviter les autres à adhérer à de nouvelles façons de faire, en s'appuyant sur des données probantes.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Assurer l'autonomie dans la prise de décision et l'exécution des tâches.• Contribuer à l'encadrement par les pairs et offrir des possibilités de mentorat.• Fournir des ressources et des possibilités de développement des compétences et d'apprentissage continu.• En tant que dirigeant, encouragez une communication ouverte et un état d'esprit de croissance, en reconnaissant et en louant les efforts et les résultats.	<p>Une initiative de coaching par les pairs est mise en place pour les nouveaux membres de l'équipe, dans le cadre de laquelle les cadres supérieurs guident et responsabilisent les nouveaux membres du personnel dans le cadre de leur processus d'intégration.</p>

ANNEXE 2

TABLEAU 2



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

ANNEXE 1

ANNEXE 2

ANNEXE 3

Attitudes majeures pouvant permettre l'utilisation des données pour la prise de décision

Attitudes à l'égard de l'utilisation des données	Comment favoriser cette attitude ?	Exemple pratique
Axé sur l'équité		
Rechercher de manière proactive des ensembles de données diversifiés. Rechercher et inclure des perspectives diverses. Utiliser les données pour révéler les disparités et les inégalités, afin de créer des approches inclusives et équitables. Être conscient des déséquilibres de pouvoir et y être sensible.	<ul style="list-style-type: none">• Veiller à ce que les méthodes de collecte de données soient inclusives et tiennent compte de la diversité des points de vue. Éviter la sous-représentation.• Identifier et reconnaître les lacunes dans les données, en sachant que les données manquantes peuvent être une source de biais.• Rechercher activement un éventail diversifié de perspectives pour interpréter les données afin d'éclairer les décisions.• Diffuser les données et les connaissances de manière équitable, en veillant à ce que les données et les informations soient accessibles à divers publics.	<p>Dans les rapports de routine, explorer les tendances potentielles des capitaux propres, les intégrer dans une analyse et une interprétation de routine.</p> <p>Lors des consultations sur les données, veiller à ce que les points de vue soient diversifiés, en encourageant toutes les parties prenantes à partager leurs opinions et leurs réflexions.</p>
Transparent		
Partager et diffuser les processus, les résultats et les valeurs des données avec d'autres personnes en vue d'une prise de décision collective. Indiquer l'origine des données, faire preuve d'ouverture quant à leur qualité et à la manière de les utiliser au mieux pour la prise de décision.	<ul style="list-style-type: none">• Établir des canaux de communication clairs où les processus, les données et les informations peuvent être facilement partagés et accessibles.• Partager de manière proactive les données et les informations pertinentes avec les membres de l'équipe.• Organiser régulièrement des réunions d'équipe pour discuter des progrès, des défis et des projets à venir.• En tant que dirigeant, vous devez décentraliser la prise de décision et impliquer les membres de l'équipe dans ces processus, le cas échéant.• En tant que chef de file, promouvoir la transparence dans le processus des données, les méthodologies et les critères de prise de décision.	Faire savoir, lors d'une réunion, que les données utilisées ne sont pas exactes à 100 % et expliquer les erreurs potentielles, tout en les utilisant comme base de référence pour agir et continuer à les améliorer.

ANNEXE 3



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

ANNEXE 1

ANNEXE 2

ANNEXE 3

Exemples de méthodes d'apprentissage/de développement des compétences

Il existe un large éventail de méthodes d'apprentissage qui peuvent être utilisées pour renforcer les connaissances, les compétences et les attitudes en matière d'utilisation des données. Certaines méthodes sont plus adaptées au transfert de connaissances, d'autres au développement de compétences pratiques et d'autres encore à la promotion d'attitudes. Cependant, elles ne s'excluent pas mutuellement et peuvent être adaptées pour répondre aux besoins de développement des compétences et être utilisées en combinaison. Elles devraient également être liées à d'autres programmes et processus de développement du personnel en cours, tels que l'intégration du personnel, la formation en cours d'emploi, les processus de gestion des performances, etc. Enfin, elles doivent être conçues en tenant compte des autres processus en cours visant à renforcer la culture organisationnelle en matière d'utilisation des données. Vous trouverez ci-dessous quelques exemples de méthodes d'apprentissage, ainsi que des liens vers des ressources utiles.



ANNEXE 3

TABLEAU 3



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

ANNEXE 1

ANNEXE 2

ANNEXE 3

Méthodes d'apprentissage / de développement des compétences

Domaine	Connaissances Comprendre/connaître...	Compétences Être capable de...	Attitudes Être...
Méthodes d'apprentissage	<p>Cours en ligne</p> <p>Les activités d'apprentissage en ligne au rythme de l'apprenant pour aborder des domaines de contenu spécifiques et qui sont ciblées dans le temps et dans leurs caractéristiques. En tant que ressources à la demande, elles introduisent ou approfondissent certains contenus thématiques sur l'utilisation des données. Il peut s'agir de ressources de microapprentissage, de vidéos pédagogiques, de cours en ligne et d'activités basées sur les connaissances. Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none">• Cours en ligne sur l'utilisation des données• Utilisation des données pour les gestionnaires de programmes• La boîte à outils sur les données essentielles TCI pour la prise de décision• Utilisation des données de l'EDS <p>Fiches de connaissances</p> <p>Un atout succinct qui se concentre sur un domaine thématique spécifique de l'utilisation des données et qui met en évidence les connaissances actuelles et les meilleures pratiques. Elles comprennent un résumé des faits d'un sujet ou d'une situation avec des mises à jour et des conseils actuels sur la façon d'aborder ce sujet spécifique.</p> <ul style="list-style-type: none">• Suivi et action pour le genre et l'équité (MAGE)	<p>Ateliers de renforcement des compétences</p> <p>Des activités personnalisées pour combler les lacunes en matière de renforcement des compétences. Ces ateliers comprennent des exercices pratiques pour mettre les connaissances en pratique et renforcer des compétences spécifiques. Ils sont animés par un facilitateur ou un expert en la matière qui aide les apprenants à maîtriser les concepts, les technologies et les compétences liés à l'utilisation des données.</p> <p>Webinaires pratiques</p> <p>Session en ligne avec une approche pratique pour présenter les concepts, les technologies et les compétences en matière d'utilisation des données. Elle peut être basée sur un exercice guidé et inclure une facilitation ou un tutorat supplémentaire. Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none">• Série de webinaires sur l'évaluation "Mesure" relative à la demande et l'utilisation des données	<p>Observations sur le développement des attitudes</p> <p>Session d'observations, individuelle ou en groupe, des leaders/superviseurs vers le personnel ou les équipes. Ils fournissent des conseils pratiques qui favorisent la croissance et le développement de l'équipe.</p> <p>Activités de réflexion guidée</p> <p>Réflexions individuelles ou collectives qui permettent au personnel de revenir sur ses expériences et d'en tirer des enseignements, de construire de nouvelles connaissances et d'appliquer ces connaissances à de nouvelles expériences. Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none">• Favoriser la pratique réflexive dans la programmation du développement - étude de cas en Zambie

ANNEXE 3

TABLEAU 3



À PROPOS

CONTENU

PARTIE 1

PARTIE 2

ANNEXES

ANNEXE 1

ANNEXE 2

ANNEXE 3

Méthodes d'apprentissage / de développement des compétences

Domaine	Connaissances Comprendre/connaître...	Compétences Être capable de...	Attitudes Être...
Méthodes d'apprentissage	<p>Études de cas</p> <p>Les études de cas peuvent être utilisées pour présenter des exemples pratiques de la manière dont l'utilisation des données a été encouragée et a contribué à des résultats positifs dans le pays. Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plateforme de connaissances et d'apprentissage du GFF (comprend une série d'études de cas et d'autres produits de connaissances et d'apprentissage) • Série sur l'utilisation des données : Compte à rebours vers 2030 • USAID : Demande et utilisation des données, série d'études de cas 	<p>Programmes de mentorat</p> <p>Un programme visant à offrir aux membres de l'équipe la possibilité de donner/recevoir un mentorat de la part de pairs expérimentés ou d'un coach. L'objectif est de mettre en relation des professionnels expérimentés avec des personnes qui pourraient avoir besoin d'orientations sur les pratiques, les technologies et les procédures en matière de données.</p> <p>Expériences d'apprentissage Sud-Sud</p> <p>Le partage entre pays, notamment virtuellement, en personne grâce à des visites de pays, des ateliers multinationaux, etc. Les meilleures pratiques peuvent en être extraites, ce qui favorise l'apprentissage mutuel et permet de relever les défis ensemble :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compte à rebours vers 2030 : collaboration multinationale 	<p>Communauté de pratique (CdP)</p> <p>Un espace virtuel pour les pairs et les parties prenantes qui partagent des pratiques de travail, des préoccupations ou des défis communs en matière d'utilisation des données, et qui se réunissent pour travailler en collaboration afin de répondre à une demande individuelle ou collective. Ils se concentrent sur le partage des meilleures pratiques en matière d'utilisation des données et sur la création conjointe de nouvelles connaissances. Cette communauté peut inclure d'autres pays afin de promouvoir l'apprentissage sud-sud. Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centre des communautés de pratique du GFF • Communauté de données en Afrique <p>Coaching</p> <p>Le coaching peut être utilisé pour améliorer les compétences, les connaissances et les attitudes d'une personne grâce à des conversations individuelles avec un coach formé. En voici un exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coaching pour une meilleure utilisation des données pour la prestation de services de santé – Étude de cas de l'État de Rivers, au Nigeria • Coaching TCI pour des programmes de planning familial et de santé sexuelle et reproductive des adolescents et des jeunes (ASYRH) axés sur les résultats • Coaching en leadership grâce à AMP Health



LA BANQUE MONDIALE
IBRD • IDA | GROUPE DE LA BANQUE MONDIALE