

QUELQUES ENSEIGNEMENTS DE LA CRISE DU COVID-19 ET DE SES IMPACTS SUR LES PRATIQUES DE GESTION DE L'INFORMATION DANS LE SECTEUR DE LA SOLIDARITÉ INTERNATIONALE : AMÉLIORER L'INFORMATION PAR DES PROCESSUS INCLUSIFS ET LE RENFORCEMENT DES CAPACITÉS



Depuis presque un an déjà, la crise du COVID-19 impacte le secteur de la solidarité internationale, faisant évoluer ses pratiques dans de nombreux domaines d'intervention. La gestion des données humanitaires ne fait pas exception à la règle. Au cours de la dernière décennie, la gestion des données et de l'information, a pris une importance capitale dans les réponses humanitaires. Or, **cette crise sanitaire exceptionnelle a contraint les acteurs de la solidarité internationale à adapter leurs pratiques de collecte et de gestion de l'information, puisqu'il est devenu plus difficile de réaliser des collectes de données régulières sur le terrain et d'échanger avec les communautés en raison des mesures de distanciation physique.** Cette situation très particulière nous invite à réfléchir aux difficultés rencontrées par les ONG en gestion de l'information (*Information Management* ou IM en anglais), aux choix qu'elles ont faits, à la manière dont ces choix et changements s'inscrivent dans un processus de réflexion plus large concernant les enjeux de l'IM et de renforcement des pratiques sur ce sujet au sein du secteur de l'aide.

Depuis avril 2020, **CartONG** met en œuvre un projet¹ visant à soutenir le secteur humanitaire dans l'adaptation de sa réponse à la crise du COVID-19 en matière de gestion de l'information et de suivi et évaluation (S&E). **Dans le cadre de cette initiative, notre équipe a pu observer comment les ONG opérationnelles se sont adaptées à la situation et quelle a été l'évolution de leurs besoins et pratiques en matière de gestion des données et de l'information** tout au long de l'année. Nous avons également observé de **nouvelles tendances** dans le secteur (développement de l'utilisation des tableaux de bord, collecte de données à distance) et **réfléchi aux difficultés** rencontrées par les acteurs opérationnels en termes de gestion des données et de l'information.

Sur la base de cette expérience, **ce document vise à fournir une analyse des évolutions constatées, notamment celles des flux d'information internes au sein des ONG et des responsabilités qui y sont associées** ainsi que celles liées à l'impact de **l'utilisation de nouveaux outils de gestion de l'information sur les pratiques.** Il s'interroge également sur **la manière dont les réflexions sur ces évolutions pourraient contribuer à améliorer la qualité de l'information** produite par les ONG de manière plus globale. La perspective développée par CartONG a été complétée par les points de vue d'autres organisations H2H et acteurs opérationnels qui ont accepté de partager leur expérience avec nous.

Méthodologie

Les réflexions présentées dans ce document sont basées sur les sources suivantes :

- L'expérience de CartONG et l'examen des demandes reçues provenant d'organisations de solidarité internationale pendant la période allant de mai 2020 à janvier 2021, que ce soit par le biais de la *hotline* mise en place pour le projet ou par des échanges plus réguliers avec nos partenaires existants ; y compris les trois études de cas publiées dans le cadre de ce projet².
- Les réflexions présentées lors de la session de partage d'expérience sur les conséquences de la crise du COVID-19 sur les pratiques en matière de données humanitaires³ qui a eu lieu lors du forum GeOnG 2020 et qui a été co-animée par CartONG et le **H2H Network** et celles partagées lors de la Conférence annuelle 2020 du **Groupe URD**⁴.
- L'atelier sur les conséquences de la distanciation physique sur les pratiques en gestion des données des OSC qui a été organisé par CartONG le 18 juin 2020, et auquel 17 organisations de la société civile francophones travaillant dans le secteur de l'humanitaire et du développement ont participé⁵.

- Les entretiens semi-directifs avec des professionnels de la gestion de l'information ou du suivi et évaluation travaillant pour des ONG opérationnelles sur le terrain ou en siège (siège de **Terre des Hommes**, siège de **Humanité & Inclusion**, siège de **Première Urgence International**, **SOLIDARITÉS INTERNATIONALE** en Irak et au Liban, et **Action contre la Faim** en France).
- Les entretiens semi-directifs avec d'autres acteurs H2H spécialisés dans la gestion de l'information et la cartographie (**HOT** et **MapAction**).

Compte tenu de la méthodologie choisie, ce document ne prétend ni être exhaustif ni entièrement représentatif de ce que l'ensemble des ONG opérationnelles et acteurs H2H du secteur ont traversé depuis le début de la crise. Il vise davantage à mettre en lumière quelques sujets qui ont retenu l'attention de notre équipe. Il va également sans dire que, puisque la crise du COVID-19 est toujours en cours et que ses effets se font encore ressentir à l'heure actuelle, d'autres évolutions sont susceptibles de se manifester. Il est donc difficile de prévoir, à l'heure actuelle, quels nouveaux changements dans les pratiques seront maintenus sur le long terme.

En soulignant les défis, les opportunités et les succès rencontrés, ce document a pour but d'aider les organisations H2H spécialisées dans la gestion de l'information à s'adapter davantage aux besoins du secteur tout en mettant également en évidence quelques considérations pertinentes en matière de gestion de l'information que les ONG opérationnelles peuvent implémenter elles-mêmes.

Il est intéressant de noter que, comme en témoignent CartONG ainsi que d'autres acteurs lors des entretiens semi-directifs, plutôt que de conduire à de nouveaux aspects, la crise du COVID-19 a en fait accentué les tendances, les défis et les besoins préexistants en matière de gestion des données au sein du secteur de la solidarité internationale. Aucun d'entre eux n'est entièrement nouveau, mais ces derniers ont été mis au premier plan en raison de la crise et de la cristallisation autour des données, notamment quantitatives. C'est pourquoi, ces considérations devraient également être examinées à travers un champ d'analyse plus large, et nous invitons donc les lecteurs à consulter d'autres études portant sur le sujet de la gestion des données⁶.

¹ Plus de détails disponibles [ici](#)

² Voir les études suivantes :

- **Étude de cas de Terre des hommes et Humanité & Inclusion sur l'utilisation des enquêtes par téléphone en Jordanie pendant la crise du COVID-19**, 2020, CartONG
- **ACAPS & IOM case study on data collection processes in Cox's Bazar during the COVID-19 crisis**, 2021, CartONG
- **RESILAC consortium case study on reinforcing adaptive programming through the Feedback Day Method**, 2021, CartONG et Groupe URD

³ Regardez la [session complète ici](#)

⁴ Regardez les [vidéos ici](#)

⁵ **Conclusions d'un atelier rassemblant des organisations de la société civile sur les conséquences de la distanciation physique sur leurs pratiques en matière de gestion des données**, 2020, CartONG

⁶ **Les données programmes : le nouvel eldorado de la solidarité internationale ?**, 2020, CartONG

Bref rappel des principaux impacts de la crise du COVID-19 sur les ONG et leur gestion de l'information

Il convient de mentionner deux formes d'impact de la crise sur la gestion de l'information au sein des ONG de solidarité internationale, qui ont toutes deux donné lieu à des réflexions intéressantes, à des défis mais aussi à des opportunités.

1

Le contexte de la crise du COVID-19 a entraîné une diminution de la capacité des organisations à déployer et à mettre en œuvre des activités sur le terrain. Cela a notamment mené à :

- La suspension des activités non essentielles,
- Une augmentation du travail à distance et une réorganisation plus globale des pratiques de travail,
- Un suivi et évaluation des projets à distance,
- Une diminution des interactions avec les bénéficiaires.

Au début de la crise et dans la plupart des zones d'intervention, les activités non essentielles et les activités de suivi et évaluation menées sur le terrain ont été soit réduites, soit suspendues, ce qui a soudainement coupé les liens entre les ONG et les communautés qu'elles soutenaient. Les organisations ont dû chercher de nouveaux moyens d'atteindre leurs bénéficiaires, pour continuer leur suivi ou pour recueillir de nouvelles informations.

En outre, le travail à distance étant devenu la norme et les pratiques de travail ayant été réorganisées, les ONG se sont davantage appuyées sur le personnel local et/ou essentiel (comme le personnel médical) ou leurs partenaires locaux pour servir d'intermédiaires entre les populations touchées⁷ et elles-mêmes.

Cette réorganisation du travail a ouvert la voie à quelques changements majeurs dans les pratiques :

- Les populations touchées ont été d'avantage contactées par téléphone (en particulier pour les enquêtes de suivi) plutôt que via des enquêtes de terrain. Le contexte a même aidé certaines organisations à tester des solutions d'intelligence artificielle (IA).
- Il a été demandé au personnel essentiel d'assurer le suivi des bénéficiaires et de collecter des données, alors que cette tâche est normalement effectuée par d'autres membres des équipes.

2

Dans de nombreux projets, la priorité a été donnée aux activités et au contexte liés au COVID-19, ce qui a conduit à :

- Un changement ou une réorientation des activités,
- La création de nouveaux cadres de suivi et évaluation pour accompagner ces nouvelles activités,
- Une augmentation des diagnostics de situation.

Bien que cela n'est pas été observé partout, dans certaines régions et pour certaines organisations, le besoin d'information a augmenté de manière drastique, surtout en ce qui concerne l'épidémie elle-même, les données sur l'accessibilité à certains pays ou régions, ou encore les besoins des populations touchées. De même, lorsque de nouveaux projets ont été déployés, dans certains contextes, les besoins en matière de suivi et de *reporting* ont augmenté. Dans l'ensemble, la nécessité - à tous les niveaux de management - d'accéder aux données venant du terrain presque en temps réel, a eu un impact sur les flux de données existants au sein des ONG.

Exemples

Voici quelques exemples de ce qui a été mis en place :

- Des tableaux de bord et cartographie du contexte (à l'aide d'*Open Data*, ou de données collectées par des tiers),
- Des tableaux de bord dynamiques basés sur des ensembles d'indicateurs nouvellement définis,
- De nouveaux systèmes de *reporting* sur les activités liées au COVID-19.

⁷ Le terme de « populations touchées », renvoie aux populations touchées par une crise humanitaire, quelle qu'elle soit et non uniquement la crise du COVID-19.

Partie 2

Un examen plus approfondi des effets de la crise sur les flux d'information internes et les responsabilités en matière de collecte de données

Avec la propagation de l'épidémie dans le monde entier, les ONG ont été privées de l'accès aux terrains d'opération en raison des restrictions de déplacements ou des mesures de confinement. Pour autant, les ONG devaient continuer à recueillir des informations et, dans certains cas, encore plus qu'à l'accoutumée, afin d'adapter leurs activités aux circonstances et de répondre plus efficacement à la crise. Une telle situation a eu un fort impact sur la manière dont les informations ont été demandées, collectées, partagées et utilisées en interne.

1 Multiplication des demandes d'information



Plusieurs acteurs ont indiqué que le travail à distance, associé au contexte en constante évolution - dû à la crise - avait un fort impact sur la gestion de l'information au sein des organisations. Au début de la crise, la nécessité de prendre des décisions très rapidement en raison du manque d'informations disponibles sur la situation a conduit à une augmentation des demandes d'information de la part des plus hauts niveaux de management - que ce soit en siège ou sur le terrain. Cela a conduit certaines ONG à adapter leurs flux d'information.

Dans certains cas, le recours aux réunions à distance (en utilisant les solutions de vidéoconférence disponibles) a été extrêmement fréquent afin de faciliter la communication ascendante de façon régulière. Étant donné que les ONG sont souvent composées de plusieurs niveaux de management, cela a pu conduire à la multiplication des canaux de communication et d'information, en particulier dans un contexte où ceux-ci chevauchaient les mécanismes nationaux de coordination entre ONG. La multiplication du nombre des réunions et des demandes d'information - pas toujours perçues comme pertinentes par les équipes terrain - a souvent été mentionnée, et parfois perçue comme un fardeau pour les équipes nationales.

Dans d'autres cas, l'accent a été mis sur l'utilisation de données quantitatives, ce qui s'est matérialisé par une augmentation du nombre de collectes de données et la mise en place de nouveaux indicateurs et systèmes de *reporting* (pour le suivi du contexte ou le suivi des projets). Certaines ONG ont mis en place un système de *reporting* supplémentaire utilisant des tableaux de bord avec des mises à jour régulières de la situation, sur la base de données collectées en externe et/ou en interne afin de rationaliser le flux d'informations. De manière plus générale, les demandes de tableaux de bord adressées aux organisations H2H spécialisées en gestion de l'information ont explosé au cours de la période.

Cependant, il est important de mentionner que le manque d'accès aux terrains d'opération et l'accent mis sur les données quantitatives et les chiffres en général, ont renforcé le fossé existant entre les équipes terrain - qui étaient les seules à pouvoir comprendre la granularité de la situation dans son ensemble - et le personnel travaillant à distance. Dans ce contexte, les personnes interrogées ont perçu qu'il y a eu une perte d'informations qualitatives qui servent normalement à enrichir les échanges autour de la mise en œuvre des projets. De tels commentaires mettent en évidence **un apprentissage intéressant tiré de la crise du COVID-19 : plus que jamais, il est nécessaire de co-construire de tels systèmes de *reporting* ainsi que de favoriser des retours (ou *feedback* en anglais) et une adaptation constante de ces systèmes.**

Un des aspects clés de tout système de reporting réside dans la possibilité de faire redescendre des informations au terrain, via un système accessible à l'ensemble de ses équipes à travers le monde. Cette façon de procéder a été mentionnée comme **un exemple de bonne pratique pour garantir la pertinence du système de reporting et son appropriation par le personnel qui l'utilise.**

Les organisations innovent souvent en période de crise et les changements qui en découlent peuvent devenir permanents si aucune stratégie de sortie ou date de fin d'implémentation n'a été clairement convenue. Dans de telles situations, on peut s'attendre à ce que certains changements organisationnels, tels que la mise en place de nouveaux systèmes de communication et de reporting, intègrent le *statu quo*. D'un autre côté, les changements qui apportent plus d'efficacité ou de qualité dans les flux de travail existants, qui pouvaient être perçus comme impossibles à mettre en œuvre auparavant, peuvent être plus facilement acceptés. Par exemple, avant la crise du COVID-19, les systèmes de redevabilité numérique étaient relativement peu connus ou étaient parfois refusés par les organisations parce qu'ils n'étaient pas perçus comme pertinents pour la collecte de plaintes dites sensibles. Même s'ils ne doivent pas être considérés comme une solution miracle, leur utilisation est maintenant considérée par de nombreuses ONG humanitaires, dans certains domaines d'intervention ou d'activité, comme un bon point de départ pour instaurer plus de transparence et une communication à double sens avec les populations touchées. En revanche, les nouveaux systèmes de reporting et les pratiques de vidéoconférence additionnelles risquent de continuer à surcharger les équipes nationales, s'ils ne sont pas pertinents ou utiles à ces dernières.

2

La nécessité d'une coordination accrue



Une autre façon de rationaliser le flux d'informations dans les différents domaines d'intervention est la coordination entre ONG pour le partage des données, des informations et des analyses.

Le partage des données n'est un sujet ni simple ni récent⁸. Les obstacles au partage des données sont bien connus des ONG (difficultés à encadrer les flux d'information, concurrence pour les ressources, manque de confiance dans ses propres données, questions éthiques liées au partage des données, etc.), mais l'ampleur de la crise du COVID-19 a permis d'approfondir ces questionnements et a ouvert une nouvelle fenêtre de réflexion sur le sujet.

De nouveaux mécanismes de coordination sont apparus, tant en siège que sur le terrain, notamment pour ce dernier, sur la base de mécanismes de coordination nationaux préexistants (systèmes de clusters, par exemple). Une initiative telle que l'initiative GIMAC⁹ est très intéressante à cet égard. En même temps, les organisations H2H tels que **The Humanitarian OpenStreetMap Team (HOT)** ont contribué à la diffusion de données essentielles par l'exportation et le partage de données (sur **HDX**) concernant les zones les plus touchées. Cela souligne également l'importance pour les acteurs ou organisations spécialisés de guider et de soutenir les ONG dans leurs efforts de partage et de coordination autour des données.

En outre, le besoin de coordination et de partage des données autour de la crise COVID-19 n'est pas seulement lié à son utilité pour la prise de décisions opérationnelles, ou la nécessité d'éviter des situations de duplication ou d'absence de données, mais aussi à l'intérêt **d'établir une compréhension commune d'une crise entre les acteurs de la solidarité internationale.**

⁸ Voir les études suivantes :

• **Barriers to Information Sharing among Humanitarian NGOs; A Case of Jordan**, 2019, International Journal of Supply Chain Management

- **Challenges in humanitarian Information Management and exchange: evidence from Haiti**, 2014, Université DePaul et Université Fordham
- **Data Sharing in a Humanitarian Organization: The Experience of Médecins Sans Frontières**, 2013, Médecins Sans Frontières

⁹ Pour en savoir plus sur l'initiative GIMAC, cliquez [ici](#)

3

Un degré de responsabilité plus élevé pour les personnels de terrain (essentiels) ou les partenaires locaux ?



Dans certains cas, comme le personnel expatrié ou non essentiel ne pouvait pas avoir accès au terrain, il y a eu un changement lié aux responsabilités et à la dynamique au sein des équipes. Le personnel restant sur le terrain étant celui qui pouvait collecter les informations, il est donc devenu impératif pour les ONG de s'appuyer soit sur les équipes nationales (en particulier le personnel essentiel), soit sur les partenaires locaux. Pour eux, cela a induit de plus grandes responsabilités, et pour le management cela a impliqué la nécessité de faire confiance à l'appréciation de la situation par les équipes nationales et les partenaires locaux afin de garantir la pertinence de l'intervention.

Certains membres du personnel exerçant des activités essentielles (médecins, personnes en charge de la distribution alimentaire, etc.) ont été invités à collecter des données en dehors de leur domaine de compétence, ce qui a pu les mettre dans une situation inconfortable ou, au contraire, leur permettre d'acquérir de nouvelles connaissances et compétences et d'assumer de nouvelles responsabilités. En prenant du recul, cela questionne la capacité des équipes à collecter des données sur des thématiques qu'elles connaissent peu, notamment lorsqu'il s'agit d'enquêtes sur les communautés qu'elles soutiennent. Si l'on peut imaginer qu'un médecin est qualifié pour poser des questions sur la violence basée sur le genre, selon le contexte, il peut ne pas se sentir à son aise (parce qu'il n'est pas correctement formé pour le faire, parce que cela peut être perçu comme culturellement inapproprié, etc.). Si ces questions sont posées alors que l'enquêteur se sent gêné, quel impact cela a-t-il sur la qualité des données collectées ?

Parmi les partenaires locaux travaillant avec des ONG internationales, beaucoup d'entre eux se sont vus confier davantage de responsabilités dans des contextes où ils restaient les seuls à pouvoir accéder au terrain. Cependant, ce transfert de responsabilités ne s'est pas toujours accompagné d'une vision commune des informations à partager avec le partenaire international. La situation pouvait donc représenter une pression soudaine pour les partenaires locaux, certains d'entre eux étant également réticents à partager plus d'informations que d'habitude ou à se pencher sur la qualité des informations fournies, surtout lorsque la culture des données des partenaires locaux ne permettait pas de telles discussions et que la situation ressemblait souvent plus à du contrôle qu'à du soutien.

En outre, ce transfert de responsabilité envers les partenaires locaux ou le personnel essentiel sur le terrain n'a pas toujours été officiellement reconnu par le partenaire international, et/ou n'a pas toujours été poussé jusqu'au bout. D'une manière générale, ces responsabilités supplémentaires n'ont pas forcément été accompagnées d'un pouvoir de décision plus important, même si les personnes sur le terrain étaient plus susceptibles d'avoir une meilleure connaissance et compréhension de la situation. Le partenaire international a en effet eu tendance à envoyer encore plus d'instructions (via des Procédures Opérationnelles Standard (POS) par exemple), tout en demandant davantage d'informations remontées du terrain, ce qui a compliqué le travail quotidien des équipes et des partenaires locaux pendant la crise.

Cela peut questionner la pertinence d'avoir les équipes travaillant à distance décidant des données à collecter et de la manière de procéder par le biais d'instructions écrites ou de Procédures Opérationnelles Standard.

De nombreux problèmes peuvent se poser avec un tel système, et plusieurs ONG internationales en ont tirés les enseignements suivants :

- Le moment n'est peut-être pas le bon (par exemple, continuer la collecte de données sur divers sujets alors que la population attend un soutien pour faire face à la crise du COVID-19),
- L'augmentation du nombre d'enquêtes peut entraîner une lassitude des communautés ciblées, et
- Les données demandées peuvent ne pas être les plus pertinentes pour appréhender la situation sur le terrain.

Cette nouvelle situation a mis en évidence le rôle clé des acteurs du bout de la chaîne humanitaire - à savoir le personnel de terrain et les partenaires locaux - dans la compréhension d'un contexte humanitaire, ainsi que leur capacité à analyser ledit contexte et donc à sélectionner les données ou informations critiques à collecter. Ils sont tout aussi importants pour les systèmes d'information ou de reporting et devraient pouvoir influencer les instances décisionnelles au sein des ONG. Enfin, la confiance dans les capacités des équipes terrain est un marqueur de qualité lorsqu'il s'agit de données et d'informations. Bien que cela puisse sembler évident, cela est moins le cas quand on prend en compte l'intérêt accru des responsables des ONG pour les systèmes automatisés.

4

Une opportunité pour une approche collaborative du travail



Dans certains sièges, on a constaté que le travail à domicile renforçait en fait les liens entre les staffs habituellement à distance (siège) et les équipes en mission, car il créait un espace d'échanges qui n'existait pas auparavant. Les conférences téléphoniques régulières sont devenues la norme, ce qui a permis un travail plus collaboratif et plus inclusif entre le siège et les différentes opérations, ou entre les terrains d'opération eux-mêmes. Cela a notamment été le cas pour la conception de nouveaux processus ou flux de travail - en particulier dans les domaines de la gestion de l'information ou du SERA (suivi, évaluation, redevabilité et apprentissage) où les réunions régulières se font habituellement plus rares que pour le suivi des missions à proprement parler. Ce faisant, des liens plus étroits ont été établis, permettant de recueillir plus facilement les retours des équipes terrain sur ce qui était mis en œuvre.

Néanmoins, il n'a pas toujours été facile d'adopter cette nouvelle dynamique entre le siège, les équipes travaillant à distance et les équipes terrain. Instaurer une relation de confiance et construire des canaux de communication et des flux d'information efficaces est un défi en temps de crise, mais pas non plus impossible. Voici **quelques recommandations** partagées par des staffs humanitaires qui méritent d'être mentionnées :

- Rationaliser les canaux de communication à distance et reconnaître l'impact direct de la crise sur la structure interne des responsabilités,
- Utiliser la crise comme une opportunité pour mener un débat ouvert sur les données et pour former les équipes à la culture et à la maîtrise des données, en encourageant les staffs ou les partenaires à demander plus de soutien,
- Au lieu d'accroître le contrôle sur les équipes de terrain, assurer un soutien par le biais de discussions ouvertes.

De nouveaux outils, de nouvelles pratiques ?

Outre l'évolution des flux d'information internes et celle portant sur les responsabilités en matière de gestion de l'information, le manque d'accès aux terrains d'opération et la nécessité de continuer à collecter des données ont conduit les ONG à utiliser de nouveaux outils numériques. Il est intéressant de se demander comment le déploiement de ces outils a pu changer (ou non) les pratiques autour des données, de la collecte à l'analyse.

Il est toutefois important de noter que pour la plupart des ONG, la crise n'a pas été le moment de commencer à utiliser de nouveaux outils, mais plutôt d'investir dans des technologies déjà envisagées ou pré-approuvées et d'étendre leur utilisation à de nouveaux contextes ou à de nouveaux projets.

1 Enquêtes en présentiel vs. enquêtes téléphoniques



Lorsqu'elles ne pouvaient pas poursuivre la collecte de données en présentiel en raison des mesures de confinement ou de distanciation physique, certaines ONG se sont tournées vers les enquêtes par téléphone comme moyen de poursuivre le suivi et l'évaluation de leurs programmes¹⁰.

Lors de la réalisation d'enquêtes par téléphone, quelques questions intéressantes doivent être prises en compte, à commencer par l'évolution de la méthodologie. En effet, si une ONG doit soudainement modifier sa collecte de données pour passer d'une collecte de données réalisée en présentiel à une collecte à distance, la question principale est la suivante : comment adapter sa méthodologie pour répondre aux exigences d'un entretien téléphonique, tout en restant cohérent avec les processus de collecte de données antérieurs ?

Quelques autres éléments ont pu avoir un impact sur la qualité des données, ainsi que sur la précision de l'analyse de situation :

- **Un échantillonnage représentatif est véritablement difficile à obtenir dans le cadre d'une enquête par téléphone**, en particulier dans les situations d'évaluation ou de suivi d'une enquête de référence (*baseline survey* en anglais). De la documentation sur le sujet existait déjà au début de la crise, mais faire un choix dans des situations réelles sur le terrain peut requérir un niveau de nuances bien supérieur et donc être difficile à réaliser.
- **Les sujets sensibles sont déjà délicats à aborder lors d'une enquête en face à face, et il est encore plus compliqué de créer un espace de confiance par téléphone.** Des problèmes de confidentialité peuvent également se poser lorsqu'il s'agit de poser certaines questions par téléphone, car il est difficile de connaître l'environnement dans lequel se trouve la personne interrogée (par exemple, si elle est entourée d'autres personnes ou non).
- **Une partie de la population est plus difficile à joindre par téléphone.** Les femmes et les enfants, en particulier, ont moins accès à des téléphones. Les ONG ont également signalé que cela entraînait une forte partialité dans les informations collectées.
- Alors que les enquêtes par téléphone ne peuvent que remplacer les entretiens individuels, **les groupes de discussion et les processus de collecte de données plus qualitatives ont été beaucoup plus difficiles à mettre en œuvre dans un contexte de distanciation physique**, laissant peu de place pour compléter les données recueillies par téléphone.

- **Le manque de temps pour la formation dans les situations d'urgence** a également été mentionné comme l'un des obstacles à l'obtention de données de haute qualité, d'autant plus que la méthodologie des entretiens en face à face dans un contexte non conflictuel est déjà assez difficile et n'est pas toujours maîtrisée par les équipes de terrain. Devoir conduire des enquêtes téléphoniques dans un contexte de crise est donc encore plus difficile pour ces derniers.

Tous ces défis liés aux enquêtes téléphoniques ont eu un impact sur la qualité des données et auraient donc dû pousser les organisations à adapter ou à changer leurs pratiques. Beaucoup de documentation a été publiée par les ONG opérationnelles au début de la crise ainsi que par les acteurs H2H¹¹, comprenant des recommandations sur l'adaptation de la méthodologie d'enquête au format par téléphone. Cependant, il reste vraiment difficile d'évaluer si cet intérêt des ONG pour le sujet et les adaptations qui en ont résulté étaient suffisantes pour garantir une qualité égale des données.

¹⁰ Pour un exemple, voir cette [étude de cas en Jordanie pendant la crise du COVID-19](#), 2020, CartONG

¹¹ Plusieurs exemples disponibles ci-dessous :

- [Crise Covid-19 : comment adapter sa collecte de données pour le suivi et la redevabilité ?](#), 2020, CartONG
- [Remote Survey Toolkit - Prepared in Response to COVID-19](#), 2020, 60 Decibels

2

Des technologies pour aider à recueillir les retours des populations touchées



Depuis le début de la crise, les acteurs humanitaires se préoccupent beaucoup de recueillir les réactions des populations touchées, mais il leur est difficile de trouver la façon la plus adéquate de le faire dans un contexte de restriction de déplacements et de distanciation physique. Les impacts de la pandémie sur les mécanismes de collecte des plaintes et des retours ont été analysés par Samantha Melis dans une étude commandée par la **CHS Alliance** (qui sera publiée en 2021). L'analyse de Melis montre que "le confinement a eu un impact énorme sur les mécanismes de plainte puisque le contact a été rompu". Il est devenu nécessaire pour les organisations de réfléchir à de nouvelles façons d'atteindre les populations affectées sans être présentes sur le terrain.

Deux phénomènes principaux ont été mis en évidence. Selon l'analyse de **Ground Truth Solutions**, la pandémie est parfois devenue un prétexte pour ne pas travailler en collaboration avec les communautés¹². En temps "normal", les acteurs de la solidarité internationale ne donnent pas systématiquement la priorité au traitement des plaintes et à la collecte de retours ou des réactions (ou *feedback* en anglais) et à la nécessité d'être redevables auprès des populations touchées¹³. Lorsque la crise sanitaire a commencé, les pratiques de redevabilité et de participation n'étaient souvent pas considérées comme essentielles. L'aspect "relationnel"¹⁴ de l'aide a été dépriorisé vis-à-vis de son objectif transactionnel plus conventionnel (fournir une assistance et des services).

D'autre part, la crise a été l'occasion pour certains acteurs de déployer ou de tester des systèmes de traitement des plaintes et des retours d'information entièrement numériques ou mixtes. Peu d'organisations l'avaient fait par le passé, mais avec la crise, la plupart des acteurs ont mis en place de nouveaux mécanismes qui ont également impliqué un changement significatif de leurs habitudes. Dans le cadre du projet de CartONG, peu de demandes concrètes de soutien ont été reçues (par exemple sur la manière de faire fonctionner un mécanisme spécifique), bien que l'atelier sur les pratiques en gestion de l'information que nous avons organisé en juin 2020 ait montré que la plupart des organisations avaient besoin d'orientations générales et d'analyses comparatives sur le sujet, mais ne savaient pas comment demander un soutien et ni formuler leurs besoins exacts.

L'analyse comparative sur les solutions numériques pour les mécanismes de retours d'information et de plaintes¹⁵ publiée pendant le projet a mis en évidence les nombreux systèmes pouvant être utilisés, tout en précisant les types de programmation ou les contextes spécifiques dans lesquels chaque système peut s'intégrer. Elle a également montré que les organisations choisissent souvent de numériser une partie de leurs systèmes : il peut être impossible d'avoir accès aux personnes ne disposant pas de téléphone par le biais d'un système entièrement numérique, de sorte que les mécanismes peuvent impliquer une autre entité pour s'assurer que les personnes ciblées peuvent exprimer leurs réactions ou leur mécontentement. **Se tourner vers les mécanismes numériques ne signifie donc pas supprimer le rôle d'intermédiaire joué par certains acteurs ou personnes.** En outre, les bonnes pratiques sont encore rares. Comme ce sujet est encore relativement nouveau au sein de la plupart des organisations, il est nécessaire de partager les expériences (innovantes), ainsi que les bonnes et mauvaises pratiques sur le sujet.

Dans la région MENA (Moyen-Orient et Afrique du Nord) par exemple, un CRM (mécanisme de gestion des plaintes - *Complaints and Response Mechanisms* en anglais) centralisé préexistant, utilisé au niveau national, a été réactivé par les acteurs humanitaires pendant la crise pour donner plus de place à un retour d'informations qui n'était plus accessible. Mais la nature très hiérarchisée du système - ici un cluster national recevant une plainte la transmettant à un sous-cluster régional spécifique la transmettant à son tour à une ONG censée s'occuper du problème - a eu l'effet inverse de celui escompté. En effet, elle a éloigné les acteurs terrain du système de coordination tout en donnant en retour des données de faible qualité (car recueillies de manière sporadique juste pour répondre à la demande) qui ont donné à l'organe de coordination l'illusion d'une information sans la pertinence de bonnes données, accentuant le gouffre entre le terrain et les niveaux à responsabilité.

Au Liban, **SOLIDARITÉS INTERNATIONALES** a mis en place un Whatsapp Bot¹⁶ afin de rester en contact avec la population affectée. Le système a par exemple permis d'envoyer des messages à des milliers de familles d'un coup. Cela s'est avéré être un atout important pour la redevabilité, car il a été possible de contacter les bénéficiaires dès la distribution pour leur poser des questions simples de suivi. Les gens pouvaient également contacter le bot pour demander des informations ou déposer une plainte. Le facteur humain derrière le bot reste cependant important : les gens doivent pouvoir parler à une personne réelle lorsque cela est nécessaire. Si l'initiative a permis d'atteindre des communautés assez largement, elle a également été considérée comme une arme à double tranchant : le bot a rendu moins pertinente la nécessité de venir sur le terrain pour l'ONG, ce qui a pu réduire le contact avec les bénéficiaires et la qualité des informations qu'ils partageaient.

¹² Sur la base de leur intervention lors de la [session de partage d'expérience du GeOnG 2020](#) sur l'impact de la crise COVID-19 sur les pratiques en matière de données

¹³ Comme le montre ce document de CHS Alliance : [2020 Humanitarian Accountability Report](#)

¹⁴ Comme décrit dans ce document d'ALNAP : [ALNAP's 2019 background paper on aid relevance](#)

¹⁵ [What digital solutions for feedback and complaint mechanisms?](#), 2021, CartONG et Groupe URD

¹⁶ A noter : cette initiative n'a pas été mise en place en raison de la crise du COVID-19, elle était déjà planifiée et son développement n'a été qu'accélééré par la crise.

Améliorer l'information pour une meilleure prise de décision dans les contextes humanitaires

1

Saisir la réalité derrière les données



Le remaniement organisationnel que la pandémie a imposé aux organisations de solidarité internationale a eu de nombreuses conséquences. La première étant que, prises dans des situations épineuses, les organisations ont choisi de s'appuyer largement sur des données quantitatives (car les chiffres donnent une impression d'impartialité et de fiabilité), alors qu'une telle focalisation sur les aspects quantitatifs peut conduire à certains manques lorsqu'il s'agit de comprendre la granularité d'une situation donnée. Les réflexions stratégiques basées uniquement sur des chiffres et des indicateurs quantitatifs, sans les analyser dans leur contexte qualitatif, ont de grandes chances de ne pas refléter l'image complète d'une situation.

En outre, l'infobésité peut être, et a été, un véritable problème pour plusieurs acteurs attirés par les données quantitatives et qui ont rencontré des difficultés dans leur prise de décision. Comme l'a mentionné **Ground Truth Solutions** lors du forum GeOnG 2020, "il a été difficile de fermer la boucle du flux de données afin de récupérer la valeur de l'information"¹⁷.

Une collecte de données qualitatives plus formelle est nécessaire pour orienter la collecte de données et affiner l'analyse des données quantitatives. À ce sujet, l'expérience d'**ACAPS** et d'**OIM**, qui ont fait appel à des chercheurs rohingyas capables d'accéder au terrain, est très instructive et mérite d'être partagée¹⁸. **Cela fait écho à la nécessité d'impliquer (davantage) les équipes nationales, les partenaires locaux et même les populations affectées pour pouvoir comprendre une situation que les données quantitatives ne peuvent pas expliquer à elles seules.**

¹⁷ Sur la base de leur intervention lors de la **session de partage d'expérience du GeOnG 2020** sur l'impact de la crise COVID-19 sur les pratiques en matière de données

¹⁸ Pour en savoir plus, consultez ces deux ressources :

- **ACAPS & IOM case study on data collection processes in Cox's Bazar during the COVID-19 crisis**, 2021, CartONG
- **The Stories being told: Rohingya report on the epidemic**, 2020, ACAPS

2

Prendre conscience des biais existants et interpréter les données¹⁹



De nombreux biais potentiels en termes de collecte de données ont déjà été mentionnés dans ce document. Ces biais - là encore pas nouveaux mais renforcés par la crise sanitaire - rendent difficile la production d'analyses pertinentes, ce qui a constitué un défi important dans le secteur de l'aide.

Les acteurs ont la responsabilité de décider, avant la collecte des données, si le résultat d'un processus de collecte de données sera utile ou non à des fins d'analyse et de prise de décision, ou si une autre solution doit être utilisée à la place (par exemple, s'appuyer sur un autre acteur ayant un meilleur accès pour mener la collecte de données). Il semble important pour les ONG d'anticiper les biais potentiels, les problèmes méthodologiques et les impacts négatifs sur la qualité des données en amont de la collecte des données, plutôt que d'essayer de résoudre les problèmes dans un second temps. **Il est également crucial qu'elles soient honnêtes quant aux limites auxquelles elles sont confrontées lors de la phase d'analyse. Identifier les voix qui manquent dans une collecte de données et les reconnaître dans l'analyse qui s'en suit apporte de la valeur et permet à d'autres ONG d'utiliser (et peut-être de compléter) les données qui ont déjà été collectées.**

Cela questionne la capacité des ONG à aller plus loin dans l'analyse de situation, alors que trop souvent, l'analyse reste à un stade descriptif et ne permet pas d'éclairer les décisions opérationnelles. Il est nécessaire de disposer d'informations et de rapports exacts et pertinents, et pour cela, l'analyse des données doit être affinée.

Au cours du projet, plusieurs organisations ont mentionné qu'elles auraient **besoin de renforcer leurs capacités en matière d'analyse des données**, avec le soutien éventuel d'organisations support spécialisées dans l'analyse de situation. Plus précisément, elles ont exprimé le besoin d'être en mesure de :

- Décider ce qu'elles ont besoin de savoir,
- Concevoir un plan d'analyse impartial (autant que possible),
- Identifier les décisions opérationnelles qui peuvent être prises sur la base de cette analyse.

¹⁹ Sur le sujet des biais, nous vous recommandons de regarder l'enregistrement de la [session de partage d'expérience du GeOnG 2020](#) l'impact de la crise COVID-19 sur les pratiques en matière de données

3

Renforcer la culture des données



CartONG, comme d'autres acteurs H2H soutenant des organisations opérationnelles en gestion de l'information telles que **MapAction**, a remarqué le fort accent mis sur la qualité des données dans les demandes qu'elle a reçues des ONG depuis le début de la crise du COVID-19. Ces demandes vont d'un soutien sur la mise en œuvre de bonnes pratiques développées par la communauté IM, à un appui pour garantir la qualité des données ou bien former les équipes, mais elles incluent également la révision des processus de collecte de données ou une plus grande conformité avec le RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données). **Cela nous amène à penser qu'en raison de l'épidémie de COVID-19, il est de plus en plus nécessaire de poursuivre la réflexion sur la culture des données au sein du secteur.**

Néanmoins, aucune des réflexions présentées ci-dessus n'est nouvelle. Elles ont toutes déjà été largement discutées au sein de la communauté humanitaire IM ; cependant, ces dernières ont été mises en évidence par la crise et l'utilisation généralisée de la collecte de données à distance qui a conduit à une augmentation des biais et à une diminution de la possibilité de trianguler les informations et de collecte des données qualitatives ou informelles complémentaires. Produire des informations pertinentes a toujours été un défi, mais peut-être maintenant plus que jamais.



Il y a des leçons clés à tirer de la crise du COVID-19 en termes de pertinence et d'efficacité des modalités de soutien des organisations H2H.

Premièrement, il semble évident que les ONG (locales et internationales) n'ont pas seulement besoin de soutien temporaire ou ponctuel, ni uniquement d'accompagnement ou de formation, mais plutôt d'un investissement sur le long terme sur ces sujets si elles veulent faire davantage avec le résultat de leurs propres collectes de données. Il semble également nécessaire de mettre en place des initiatives qui établissent des normes pour le secteur.

Il a également été très **difficile pour certaines ONG d'identifier exactement le soutien dont elles avaient besoin** au cours de cette période particulière, **et donc pour les acteurs H2H en gestion de l'information de fournir le soutien, les outils ou les ressources qui répondaient exactement à leurs besoins** en raison de cette incertitude relative et du manque de perspective. **La plupart des demandes portaient sur des sujets nécessitant un soutien approfondi (à long terme), allant bien au-delà des besoins spécifiques liés à la crise du COVID-19.**

Enfin, il se peut aussi qu'il y ait un problème dans la manière dont les ONG ont été soutenues pendant la crise du COVID-19, soit par leur siège, soit même par des ONG spécialisées dans le soutien à la gestion de l'information. De nombreuses directives ont été publiées à un moment où les acteurs avaient très peu de temps à leur disposition, ou bien des sujets plus urgents pour les équipes de terrain n'ont pas toujours été considérés comme prioritaires par le siège ou les organisations de soutien. **Avec le recul, il semble que le bon moment pour partager des ressources (lignes directrices, tutoriels, etc.) ne soit pas au plus fort de la crise.** Des investissements judicieux à moyen terme, basés sur le retour d'information des équipes de terrain, peuvent avoir un impact plus important que la simple création d'un tableau de bord automatisé ou la production de lignes directrices au début d'une crise, même si les deux processus peuvent fonctionner simultanément.

Conclusion

D'une part, il semble que la généralisation du travail à distance, associée à une crise mondiale, ait accru le besoin d'information, entraînant la multiplication des canaux de communication et des flux d'information au sein des ONG. Celles-ci ont dû s'appuyer principalement sur les personnes qui pouvaient encore accéder au terrain : la fin de la chaîne humanitaire, c'est-à-dire le personnel national essentiel, les partenaires locaux et, en fin de compte, les communautés locales. Cependant, ce transfert de responsabilités ne s'est pas toujours accompagné de la confiance, de la reconnaissance ou du pouvoir de décision approprié. Cela a pu entraîner une pression accrue pour collecter des données ou des informations sans compréhension des objectifs associés, ne permettant pas aux personnes en charge de la collecte de s'approprier le processus. **Cela questionne véritablement le rôle de ces acteurs derniers maillons de la chaîne humanitaire, lorsqu'il s'agit de collecter des données et d'influencer l'analyse de situation et les processus de prise de décision au sein des ONG.** D'autre part, nous avons également constaté de **nouvelles possibilités pour une approche plus collaborative du travail et des possibilités de co-construction au sein des ONG et donc une plus grande appropriation** des processus, des systèmes et des flux de travail par les équipes de terrain.

Les ONG ont également eu tendance à s'appuyer davantage sur la collecte de données à distance, comme les enquêtes par téléphone ou les mécanismes de plaintes et de retours numériques, mais les nouveaux outils ou processus n'ont souvent pas suffi à combler le manque d'informations créé par l'accès limité au terrain. Comme les ONG se sont souvent focalisées sur la collecte de données quantitatives et les systèmes de *reporting* pour suivre la situation sur le terrain, **une approche quantitative-qualitative complémentaire apparaît plus que jamais nécessaire pour assurer une analyse plus complète des situations et pour limiter les biais induits par des situations de travail à distance en plus des autres biais habituellement rencontrés dans les contextes humanitaires, en particulier liés à la représentativité.**

Pour améliorer la qualité globale de l'analyse dans le secteur humanitaire, deux éléments principaux se dégagent. Premièrement, il est **essentiel d'être honnête sur les biais potentiels** de ses propres données, afin de permettre à d'autres ONG d'utiliser (et peut-être de compléter) les données déjà collectées. Deuxièmement, il est nécessaire de **renforcer la capacité du secteur humanitaire à produire des analyses de données approfondies qui fournissent des informations pour la prise de décision opérationnelle.**

Dans l'ensemble, la crise a mis en évidence la **nécessité d'une meilleure culture des données au sein des ONG** et de leurs équipes - une considération récurrente dans la communauté IM humanitaire. Dans certains cas, la mauvaise compréhension des problèmes liés aux données a conduit les ONG à ne pas savoir comment exprimer leurs besoins de soutien en termes de gestion de l'information - ce qui a encore compliqué la capacité du siège et des organisations H2H à fournir un soutien et des ressources appropriés. En outre, il se trouve que les **ONG avaient en fait souvent besoin d'un soutien approfondi en matière de gestion de l'information** allant bien au-delà de la crise actuelle, ce qui renforce l'idée selon laquelle de nombreux enjeux et problèmes liés à la gestion de l'information étaient déjà connus du secteur mais ont été mis en évidence ou renforcés par la crise du COVID-19. **Renforcer les capacités des ONG en matière de gestion de l'information sur le long terme demeure, plus que tout, d'une cruciale nécessité.**

Merci de nous avoir lus !



h—h
H2H Network
Humanitarian
Action Support



Ce projet a été cofinancé par l'Agence Française de Développement (AFD) et le H2H Fund du H2H Network, ce dernier étant soutenu par UK aid du gouvernement britannique. Néanmoins, les idées et opinions présentées dans ce document ne représentent pas nécessairement celles du H2H Network, de UK aid et de l'AFD. Cette ressource a été initialement produite par CartONG en anglais et a bénéficié des conseils méthodologiques et de l'examen approfondi du Groupe URD, dans le cadre de son soutien à CartONG pour le projet en cours. La traduction en français a été réalisée par CartONG.



The icons used in this document were created by Becris, Eucalyp, Freepik and Pixel perfect, available on www.flaticon.com