

STRATÉGIE DE GESTION DES DONNÉES ET PLAN DE MISE EN ŒUVRE



Table des matières

PARTIE A : STRATÉGIE	1
Vision	1
Finalité et portée	2
Valeurs	4
Domaines de résultat	6
L'avenir – exemple illustré	10
PARTIE B : PLAN DE MISE EN ŒUVRE	12
Domaines de résultat par activité	12
1. Gouvernance des données	12
2. Qualité des données	14
3. Accessibilité des données	17
4. Utilisation des données	19
Calendrier	21
Annexe : Principes pour le développement numérique	28
Remerciements	29

Qui nous sommes

L'IPPF, la Fédération internationale pour la planification familiale, est un prestataire mondial de soins de santé et un défenseur de premier plan de la santé et des droits sexuels et reproductifs pour tous. Nous sommes une Fédération à l'échelle mondiale d'organisations nationales qui œuvrent avec et pour les communautés et les individus dans plus de 160 pays.

PARTIE A: STRATÉGIE

Vision

Une Fédération hautement performante, au sein de laquelle des données de qualité constituent une ressource essentielle qui motive la prise de décisions et l'apprentissage, afin de garantir le respect de la santé et des droits sexuels et reproductifs pour tous.



Finalité et portée

Qu'est-ce qu'une stratégie de gestion des données ?

La stratégie de gestion des données de l'IPPF servira de déclaration de principes pour la gestion des données dans l'ensemble de la Fédération et de guide d'action pour que nous puissions atteindre nos objectifs. Cette stratégie décrit les modalités observées pour régir les données, c'est-à-dire les modalités de suivi et de contrôle du flux et de l'accessibilité des données et les modalités d'accord et de mise en œuvre des modifications apportées aux systèmes de données. Elle énonce les processus destinés à améliorer et à maintenir la qualité de nos données afin que les parties prenantes internes et externes les utilisent en toute confiance. Elle spécifie également les modalités d'accès et d'utilisation des données de façon à en optimiser la valeur potentielle pour l'ensemble des utilisateurs tout en maintenant un niveau adéquat de confidentialité et de sécurité. La stratégie part d'une vision globale de la gestion des données au sein de l'IPPF. Les valeurs qui sous-tendent cette vision et reprennent les propres valeurs de l'IPPF en tant que Fédération sont énoncées et étudiées. La stratégie s'articule autour de quatre grands domaines de résultat, chacun assorti d'objectifs et d'activités qui lui sont propres. Les tâches et les calendriers associés à ces activités pour les trois prochaines années et au-delà seront spécifiés dans un plan de mise en œuvre. Globalement, la stratégie est destinée à servir d'appel à l'action pour chacun au sein de l'IPPF et de guide pour nos plans futurs.

Pourquoi nous doter d'une stratégie de gestion des données ?

Dans l'ensemble de l'IPPF, nous gérons actuellement tout un éventail de plateformes pour collecter, extraire et utiliser des données de différents types provenant de sources variées. Toutes sortes d'équipes et de personnes sont responsables de ces données. Ces systèmes nous ont permis de nous acquitter des missions qui nous sont dévolues, il n'en reste pas moins qu'en raison d'un manque de coordination, de planification stratégique et de moyens, l'utilisation que nous faisons de nos données à l'appui de nos performances laisse à désirer. Il nous manque parfois les données fiables et précises qu'il nous faut pour assurer la gestion des programmes, la mobilisation des ressources, l'évaluation et l'apprentissage, de sorte que nous passons à côté de possibilités d'améliorer nos performances. Compte tenu du secteur très compétitif dans lequel nous opérons, dans un contexte de financement de plus en plus rattaché à la livraison de résultats et à leur communication, pour assurer l'avenir de l'IPPF, il nous est essentiel de renforcer nos capacités et de consolider nos systèmes pour qu'ils répondent aux besoins immédiats et à long terme du personnel, des bénévoles, des clients et des bailleurs de fonds.

Afin de nous adapter aux besoins changeants de notre Fédération à tous les niveaux, nous devons trouver les réponses à de nouvelles questions. Une optimisation de nos données est par conséquent nécessaire pour rendre compte de l'incidence et de la portée de nos activités. Pour cela, les données que nous recueillons auprès de nos clients doivent être plus ventilées et plus à jour, afin de mieux comprendre et mettre en valeur notre rôle auprès des populations clés et des groupes vulnérables que nous servons. Il nous faut exploiter le plein potentiel de nos sources de données quelque peu variables à tous les niveaux, afin d'améliorer la redevabilité et la performance. Alors que nous évoluons vers un Secrétariat unifié et une approche davantage axée autour des associations membres, nous devons nous doter d'une stratégie mondiale solide pour la gestion des données, afin de soutenir les actions intégrées et de collaboration entre tous les échelons et toutes les parties de la Fédération. Nous devons mobiliser et diriger nos ressources pour nous permettre d'investir dans la gestion des données afin de soutenir nos objectifs stratégiques de plus grande envergure.

Cette stratégie se rapporte au Résultat 4 du *Cadre stratégique 2016-2022*, qui engage l'IPPF à devenir une « Fédération hautement performante, unie, responsable et redevable. » Ce n'est qu'à condition d'avoir accès à des données fiables et de haute qualité que nous serons en mesure de prendre des décisions et de fixer les orientations stratégiques qui nous permettront d'améliorer la performance, de lever des fonds et d'assurer la redevabilité de nos actions. Le suivi de la mise en œuvre du Cadre stratégique au moyen du tableau de bord sur la performance dépend de données fiables : une stratégie efficace de gestion des données contribuera à rendre ce processus plus efficace.

Le plan de travail de l'IPPF, intitulé *A Roadmap to Transform IPPF* (2019), a pour vocation d'améliorer radicalement la performance dans la mise en œuvre du *Cadre stratégique 2016-2022* et s'accompagne de documents phares liés aux données :

Solution 4 : Renforcer les capacités des associations membres

- **Initiative 4.1 :** Faire en sorte que des associations membres sélectionnées soient dotées de données à jour et de solides systèmes de gestion des ressources humaines et financières pour éclairer leurs décisions de gestion. L'efficacité et la compétitivité s'en trouveront renforcées.

Solution 5 : La SDSR pour les populations en situation de crise

- **Initiative 5.1 :** Renforcer les capacités du Secrétariat de l'IPPF à mettre en place des systèmes agiles, redevables et réactifs pour assurer une intervention humanitaire salvatrice rapide (dans les 72 heures suivant la catastrophe ou sa recrudescence), poursuivre l'intervention dans des crises complexes et prolongées, rendre compte des résultats

avec précision et protéger le personnel de l'IPPF dans des situations de crise. Il faut pour cela modifier les politiques opérationnelles globales dans les domaines de la finance, des ressources humaines, de l'approvisionnement, des communications et de la sécurité, afin d'intervenir de manière agile et rapide aux catastrophes qui surviennent et de fournir un soutien en cas de crise.

La stratégie de gestion des données viendra étayer ces initiatives et assurera l'élaboration et la mise en œuvre des systèmes et des processus à l'appui de ces résultats.

La **Solution 7** réfléchira au renforcement des systèmes à l'échelle de la Fédération entière. Les travaux en la matière n'ont pas encore démarré officiellement et la mise en œuvre de la stratégie de gestion des données devrait s'aligner sur cette solution pour éviter le dédoublement inutile des efforts ou des objectifs contradictoires. L'exécution efficace de la stratégie de gestion des données nécessitera d'importants investissements dans tout un éventail de systèmes, de sorte que ces initiatives sont complémentaires et devraient s'y inscrire dans la mesure du possible.

La stratégie de gestion des données doit également s'aligner sur le cadre de gestion des connaissances de l'IPPF en raison des importants chevauchements qui existent entre ce domaine de travail et la gestion des données. Ce cadre vise à créer ou à améliorer les processus, les systèmes, la culture et les compétences présentes dans l'ensemble de l'IPPF afin d'aider la Fédération à devenir une organisation apprenante. En nous dotant d'une nouvelle stratégie de gestion des données qui englobe tous les systèmes concernés de l'IPPF – relatifs aux données de service à tous les niveaux, aux indicateurs à l'échelle mondiale, notamment en matière de plaidoyer et d'éducation sexuelle intégrée, à la performance des programmes et à d'autres données institutionnelles – et qui relève les grands défis, nous nous donnons les moyens d'œuvrer à la réalisation de notre vision dans l'ensemble de la Fédération.

À qui est destinée la stratégie de gestion des données ?

Cette stratégie est destinée à fournir des conseils à l'ensemble de la Fédération : aux associations membres et aux partenaires collaborateurs, aux bureaux régionaux et au bureau central. Elle est destinée à servir de cadre global à la gestion des données à tous les niveaux. Ses modalités pratiques d'application à chaque partie de la Fédération varieront, pour autant les principes qui sous-tendent la stratégie de gestion des données gardent la même pertinence partout et exigent du personnel et des bénévoles de tous les niveaux de l'IPPF de travailler de concert pour atteindre nos objectifs fixés. Cette stratégie compte parmi ses principales parties prenantes le personnel utilisant les données institutionnelles de l'IPPF (tant du Secrétariat qu'au sein

des associations membres), le personnel chargé de l'élaboration et de la maintenance des systèmes de données et les cadres de direction qui doivent utiliser les données pour prendre des décisions et dont le poste les amène à faire des choix quant à l'affectation de ressources à la gestion des données.

Qu'entend-on par « données » ?

Dans le cadre de la présente stratégie, on entend par « données » les informations quantitatives et qualitatives structurées liées aux données sur les clients, les visites et les niveaux de service, le plaidoyer et d'autres activités exécutées par les associations membres et les entités du Secrétariat de l'IPPF, recueillies par le biais de systèmes électroniques et manuels. Sont incluses toutes les données institutionnelles actuellement communiquées sur nos plateformes partagées, ainsi que d'autres données actuellement relayées sur d'autres canaux (comme des tableurs ponctuels) et toutes les autres données importantes qui ne sont pas enregistrées actuellement. Une structure de gouvernance sera mise en place pour s'assurer que les rôles et les responsabilités définissent correctement l'accessibilité ainsi que l'utilisation des données.

Certains types de données, comme les données financières, sont destinés à être intégrés à cette stratégie principalement en tant que résultats, pour nous permettre de suivre et d'analyser nos revenus et d'autres données financières pertinentes pour le suivi de nos activités au titre du Résultat 4. Les données cliniques et médicales recueillies par les associations membres dans le cadre de leur prestation de services relèvent de la présente stratégie. Par conséquent, chaque association membre est tenue d'élaborer des solutions adéquates pour répondre à ses propres besoins, avec l'appui et les conseils du Secrétariat et conformément aux protocoles de sécurité des données.

Valeurs

Valeurs applicables à la stratégie de gestion des données

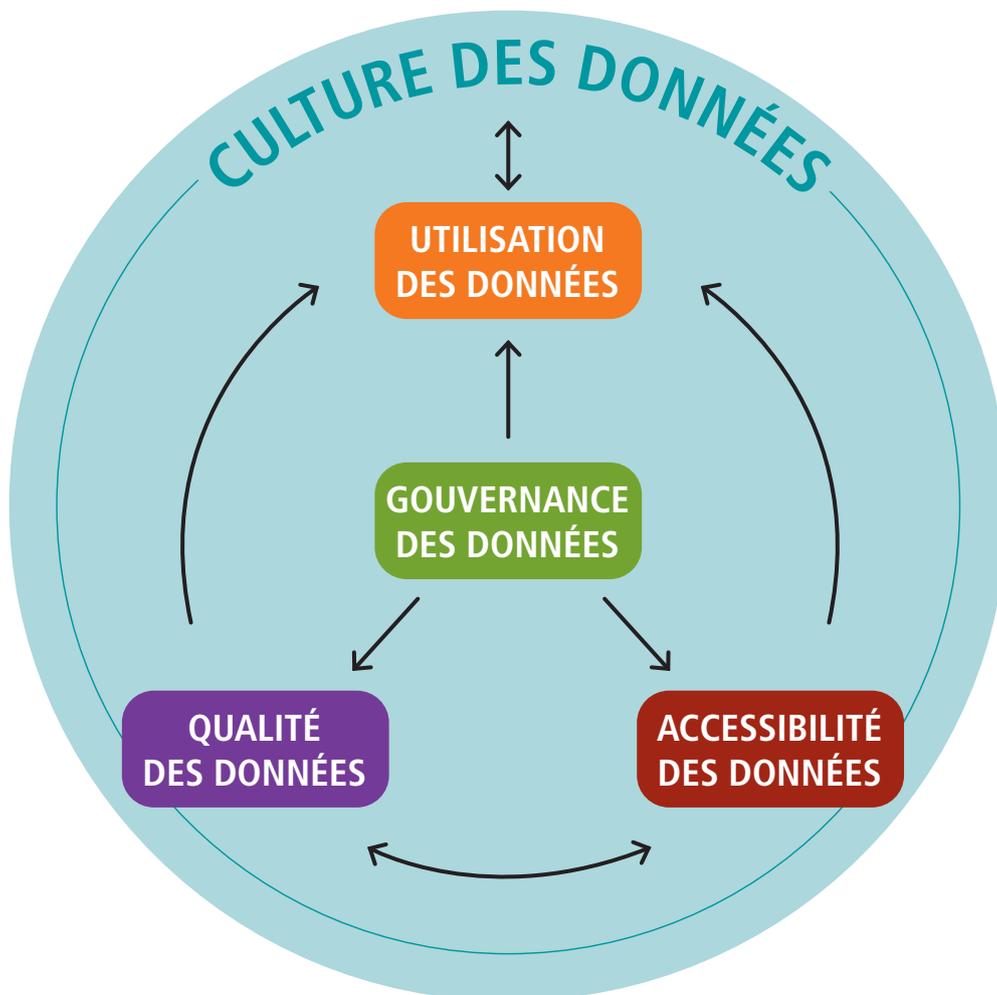
Innovation et agilité	Adopter des approches souples L'IPPF doit être en mesure de trouver de nouvelles façons agiles de relever les défis et de s'adapter rapidement à de nouvelles situations.
	Prendre des risques L'IPPF doit être prête à aller au-delà du statu quo et à prendre des risques proportionnés et réfléchis afin d'améliorer les systèmes de données.
	Déterminer les causes Pour bien orienter les réformes, il est indispensable de comprendre les facteurs de causalité en jeu et d'adopter une théorie du changement.
	S'adapter à l'objectif visé Les approches de l'IPPF doivent toujours cibler un objectif clair et répondre aux besoins qui se présentent.
Transparence et responsabilité	Ouverture Il convient d'appliquer un principe d'ouverture, de sorte que les données sont accessibles, sauf s'il y a des raisons à ce qu'elles ne le soient pas. Les systèmes de données doivent fonctionner de manière transparente et les sources et définitions des données doivent être disponibles.
	Confiance Une bonne gestion des données repose sur la confiance mutuelle : les personnes fournissant des données doivent avoir la confiance qu'elles seront utilisées correctement et en toute sécurité, tandis que celles qui y accèdent doivent pouvoir avoir confiance dans leur fiabilité et leur pertinence.
	Propriété Les lignes de responsabilité et de propriété doivent être clairement établies, pour que les bonnes personnes assument la responsabilité des données.
	Approche éthique Dans le droit fil des valeurs de l'IPPF, nous devons toujours agir de manière éthique lors de notre utilisation des données. Cela signifie adhérer aux lois et aux lignes directrices, mais aussi respecter les droits des clients et des autres parties prenantes.
Collaboration	Travail d'équipe La gestion efficace des données repose sur la capacité à tirer parti des compétences et de l'expérience de chaque collaborateur au sein de l'IPPF.
	Travailler dans l'ensemble de la Fédération Toutes les parties de la Fédération doivent être en mesure de collaborer directement et efficacement, afin que les mesures appropriées soient prises à chaque niveau.
	Apprentissage mutuel Nous devons nous assurer que les enseignements à tirer sont identifiés, communiqués et mis à profit.
	Démarche et vision communes En fin de compte, l'ensemble de l'IPPF œuvre vers le même objectif et nous devons faire en sorte d'aligner nos efforts à tous les niveaux pour y parvenir.

Valoriser les données	<p>Gérer les données en tant qu'investissement</p> <p>L'IPPF reconnaît les données comme une ressource stratégique précieuse et renforce la gestion des données comme un investissement présentant un excellent rendement.</p>
	<p>Soutenir l'évaluation des performances</p> <p>L'évaluation des performances est essentielle pour apporter des améliorations durables, ce qui nécessite des données fiables et à jour.</p>
	<p>Informar la prestation de services</p> <p>Les données doivent être pertinentes pour la prestation de services. Des lignes de communication doivent être en place pour que les données puissent être une ressource utile pour les prestataires de services.</p>
Axé sur l'utilisateur	<p>Se concentrer sur l'utilisation pour la prise de décision</p> <p>Les utilisateurs doivent disposer de la capacité et des compétences nécessaires pour que les données leur servent à la prise de décisions et sont habilités à travailler dans une structure organisationnelle qui les soutient.</p>
	<p>Présentation des données</p> <p>Les données doivent être présentées en vue d'informer et d'éclairer et être personnalisées en fonction des besoins de chaque utilisateur.</p>
	<p>Impact</p> <p>Les données doivent pouvoir démontrer non seulement des résultats, mais donner aussi des éclairages sur l'impact et permettre de mesurer les changements réels.</p>
Axé sur le client	<p>Respect et compréhension des clients</p> <p>La gestion des données doit adopter une approche axée sur le client qui reflète le caractère sensible des données des clients, comprend les besoins des clients et respecte leurs droits.</p>
	<p>Confidentialité</p> <p>L'IPPF doit indiquer clairement comment les données à caractère personnel sont stockées, sécurisées et utilisées, en s'assurant du consentement éclairé et doit en respecter scrupuleusement la confidentialité lors de leur stockage et de leur utilisation.</p>
	<p>Les commentaires sont utilisés pour améliorer les services et répondre aux besoins des clients</p> <p>Les commentaires des clients doivent être utilisés pour améliorer les services de manière réactive, pour faire en sorte que les clients bénéficient directement de l'utilisation de leurs données.</p>

Domaines de résultat

Cette stratégie est axée autour de quatre « domaines de résultat » : gouvernance des données, qualité des données, accessibilité des données et utilisation des données. Ensemble, ils constituent une approche complète de la gestion des données institutionnelles au sein de la Fédération. Chacun est divisé en objectifs qui sont décrits ci-dessous. Pour chaque objectif, une ou plusieurs activités ont été relevées, qui sont exposées en détail à la section Mise en œuvre.

Bien que chaque domaine de résultat s'accompagne d'un ensemble d'objectifs qui lui sont propres, ils sont étroitement liés. La gouvernance des données constitue la base des trois autres domaines de résultats. Les politiques sont élaborées et établies dans le cadre de la gouvernance des données, pour être ensuite mises en œuvre dans des domaines de la qualité des données, de l'accessibilité des données et de l'utilisation des données. Une culture des données favorable et habilitante est commune à tous ces domaines de résultats et constitue un thème transversal dans l'ensemble de la stratégie.



Domaine de résultat n° 1 : Gouvernance des données

Dans le cadre de leur rôle et de leurs responsabilités, toutes les parties prenantes comprennent et appliquent des politiques et procédures bien établies de collecte, de gestion et de protection des données de la Fédération.

Ce domaine de résultat concerne l'élaboration de politiques et de structures adaptées qui régissent la gestion des données au sein de la Fédération, en particulier celles relatives à la protection des données. Il sous-tend la stratégie tout entière et sert de fondation aux autres domaines de résultat, en assurant la stabilité, la cohérence et la sécurité de la gestion des données au sein de la Fédération.

Pour que la gouvernance des données soit efficace, le personnel à tous les niveaux doit bien comprendre le rôle qui lui est dévolu en matière de données et comment il se rapporte à l'organisation entière. Les lignes de responsabilité doivent être clairement définies et fonctionnelles afin que le personnel connaisse ses responsabilités et s'en acquitte. Il convient également de définir des normes et d'assurer un suivi en la matière, afin d'évaluer efficacement et, le cas échéant, d'améliorer les processus de gestion des données. Pour préserver l'intégrité des plateformes de données existantes de l'IPPF et éviter la prolifération et la fragmentation des systèmes, des méthodes formelles de surveillance du développement des systèmes s'imposent également. Il nous appartient de nous efforcer de respecter des normes élevées et d'adopter des normes pertinentes définies de l'extérieur pour le développement numérique.

La sécurité des données détenues par l'IPPF constitue une priorité absolue. Bien évidemment, les dossiers médicaux détenus par les associations membres sont confidentiels et doivent être conservés en toute sécurité en employant toutes les mesures de protection nécessaires. Tout transfert ou partage de ces données doit également être conforme à des normes élevées, en particulier aux exigences juridiques locales et internationales telles que le Règlement général sur la protection des données (RGPD) de l'UE. C'est ce qui protège l'IPPF d'éventuelles menaces externes et nous permet, à nous ainsi qu'à nos partenaires et clients, d'avoir confiance dans la sécurité des données que nous détenons.

Ce domaine de résultat est divisé en quatre objectifs :

- 1.1 Élaborer, améliorer et institutionnaliser des politiques et procédures normalisées régissant les systèmes de gestion des données et des informations
- 1.2 Améliorer les normes applicables à tous les aspects de la gestion des données, et en élaborer de nouvelles
- 1.3 Renforcer les mesures visant à garantir la confidentialité, la protection et la sécurité de l'ensemble des données
- 1.4 Veiller à ce que les rôles, les responsabilités et la redevabilité de l'organisation en matière de gouvernance des données soient officiellement définis et compris à tous les niveaux
- 1.5 Établir une culture organisationnelle axée sur les données à l'échelle de la Fédération entière pour éclairer la prise de décisions stratégiques



Domaine de résultat n° 2 : Qualité des données

Toutes les données sont exactes, complètes, à jour, cohérentes, adaptées à l'objectif visé et suffisamment ventilées pour réaliser des analyses et des vérifications utiles.

La qualité des données doit être au cœur de la mission de l'IPPF. Les parties prenantes internes et externes doivent avoir confiance dans notre capacité à fournir des données fiables, et donc utiles et intéressantes. Les données de l'IPPF doivent être performantes sur plusieurs plans : exactitude, actualité, cohérence, fiabilité et granularité. Cela signifie qu'elles doivent refléter, de façon utile, l'information qu'elles sont censées représenter, qu'elles doivent permettre des comparaisons dans le temps et entre différents sites et qu'elles doivent être suffisamment détaillées en matière de fréquence, de lieu ou d'autres critères de ventilation. Il s'agira donc d'adapter nos systèmes pour soutenir les bonnes pratiques et en optimiser les possibilités d'interopérabilité. Nous veillerons à élaborer et à respecter des normes adéquates et à fournir une assistance technique à tous les niveaux, tout en reconnaissant qu'une approche « adaptée à toutes les situations » ne saurait répondre aux besoins d'une Fédération diversifiée. On entend par là le besoin d'entraide et de soutien mutuel entre associations membres, guidé par le cadre et les normes qu'elles ont en commun et nous reconnaissons que souvent, les associations membres sont les parties prenantes qui s'y connaissent le mieux et les plus expérimentées. Afin de soutenir et d'améliorer la qualité des données dans l'ensemble de la Fédération de manière cohérente et appropriée, un nouveau cadre s'impose pour définir des approches de bonne pratique en matière de qualité des données à tous les niveaux. Il est impératif que des normes clairement établies soient en place pour que la qualité des données soit optimale à tous les niveaux, depuis les points de prestation de services jusqu'aux données institutionnelles mondiales.

Pour cette stratégie, ce domaine de résultat est divisé en quatre objectifs :

- 2.1 Définir des normes et des processus clairs et simples afin de garantir la qualité des données de tous types dans l'ensemble de la Fédération
- 2.2 Améliorer l'utilité et le détail des données en ventilant davantage les informations et en augmentant la fréquence de leur communication
- 2.3 Répertorier les bonnes pratiques et favoriser leur adoption afin de simplifier et d'intégrer les flux de données à tous les niveaux, notamment les processus d'autorisation et les boucles de feedback
- 2.4 Élaborer et mettre en œuvre un cadre de qualité des données pour l'IPPF, qui comprend des approches de bonnes pratiques, des outils d'évaluation et des processus visant à renforcer la qualité des données
- 2.5 Renforcer les capacités du personnel à tous les niveaux (depuis les prestataires de première ligne chargés de la saisie des données jusqu'aux gestionnaires s'occupant de leur extraction et de leur exploitation) afin de garantir la qualité des données, par l'élaboration de programmes de formation conviviaux et de directives clairement établies et comprises de tous, conçues pour améliorer la fonctionnalité
- 2.6 Tirer parti de l'interopérabilité et de l'intégration des systèmes pour empêcher la prolifération inutile d'une multitude de systèmes, réduire la saisie de données redondante, améliorer l'efficacité de la saisie des données et renforcer la cohérence et l'exactitude de l'ensemble des données

Domaine de résultat n° 3 : Accessibilité des données

Les parties prenantes accèdent en temps opportun à des données pertinentes de qualité, dans un format adapté à l'usage spécifique prévu. Elles savent de quelles données elles ont besoin, où celles-ci sont stockées et comment les extraire afin qu'elles soient exploitables.

L'accessibilité des données va de pair avec la qualité. Afin que les parties prenantes de la Fédération puissent tirer parti des données, elles doivent : i) avoir accès aux systèmes contenant les données dont elles ont besoin ; ii) être capables de localiser ces données ; iii) avoir la possibilité d'y accéder ; et iv) savoir comment les exploiter efficacement. Cela nécessite non seulement d'adapter nos systèmes de données du point de vue de nos plateformes et de nos logiciels, mais aussi de veiller à ce que notre structure organisationnelle soit capable d'adopter une approche de la sorte. Le personnel doit pouvoir extraire ou demander des données dans le bon format et notre culture organisationnelle doit être suffisamment ouverte et démocratique pour encourager et appuyer cette démarche.

Les systèmes de données doivent être configurés en adoptant une approche participative afin que les utilisateurs puissent faire part de leurs besoins en matière d'accès aux données et faire en sorte de les intégrer de façon dynamique aux systèmes, plutôt que de se fier à une prise de décision descendante. Les nouveaux systèmes doivent s'intégrer efficacement à l'infrastructure de données existante pour préserver l'interopérabilité et permettre le partage et la comparaison des données lorsqu'il est pertinent et approprié de le faire. Cela se fera souvent par le biais de tableaux de bord interactifs pour les données standardisées de l'IPPF, ainsi que par des conseils pour visualiser les données et en permettre l'accès par le personnel et les bénévoles à tous les niveaux. Les bases de données ouvertement accessibles au public et les statistiques nationales devraient également être considérées comme des ressources essentielles pour les utilisateurs de données et être intégrées dans nos systèmes dans la mesure du possible.

Pour cette stratégie, ce domaine de résultat est divisé en quatre objectifs :

- 3.1 Veiller à ce que chaque utilisateur dispose d'un accès approprié aux données selon son rôle et sa responsabilité
- 3.2 Renforcer les systèmes et les plateformes afin que les utilisateurs puissent facilement accéder aux données
- 3.3 Donner aux parties prenantes les moyens d'accéder aux données à chaque niveau

Domaine de résultat n° 4 : Utilisation des données

Toutes les parties prenantes interprètent et exploitent elles-mêmes efficacement les données de manière proactive à des fins de prise de décisions et d'apprentissage.

Afin d'optimiser le potentiel des données détenues par les associations membres et le Secrétariat, nous devons traiter ces informations comme une ressource stratégique vitale et en favoriser l'utilisation efficace en vue d'assurer le suivi des performances et d'éclairer une planification stratégique. Cela nécessite d'instaurer et de favoriser une culture des données, afin que leur utilisation efficace fasse partie intégrante de la vie de la Fédération. Le leadership est essentiel pour promouvoir et propager l'utilisation des données : les responsables à tous les niveaux doivent être prêts à montrer l'exemple dans leur engagement à exiger des données et à les utiliser. Il faut pour cela investir les ressources nécessaires, afin que le personnel acquière les compétences et les outils nécessaires pour comprendre les données et les utiliser. Il convient de former et d'accompagner le personnel à chaque niveau, selon ses besoins. Les systèmes de données de l'IPPF doivent être capables de soutenir l'utilisation des données et être configurés de telle sorte que des données, pertinentes, d'excellente qualité et interactives, sont accessibles et exploitables.

Pour cette stratégie, ce domaine de résultat est divisé en quatre objectifs :

- 4.1 Veiller à ce que les dirigeants à tous les niveaux de la Fédération fassent preuve d'engagement, afin de favoriser l'utilisation des données et la demande de données
- 4.2 Donner au personnel à tous les niveaux de la Fédération les moyens d'utiliser les données
- 4.3 Optimiser les systèmes et les processus afin de répondre aux besoins des utilisateurs et de permettre une utilisation constructive des données
- 4.4 Mettre au point des ressources permettant d'utiliser facilement les données

Nous élaborerons un cadre de suivi fondé sur les quatre domaines de résultat afin de mesurer la mise en œuvre de la stratégie de gestion des données à l'aide d'un certain nombre de mesures conçues pour évaluer les progrès réalisés.

L'avenir – exemple illustré

Voici à quoi devrait ressembler une association membre hautement performante qui a mis en œuvre avec succès cette stratégie de gestion des données.

L'association membre a élaboré ses propres politiques, procédures et lignes directrices organisationnelles dans le cadre d'un processus consultatif s'appuyant sur la stratégie de gestion des données de l'IPPF, ainsi qu'en fonction des besoins et des exigences spécifiques des pays. La politique de gestion des données de l'association membre est élaborée en consultation avec toutes les parties concernées, y compris le Secrétariat de l'IPPF, et examinée et approuvée par la direction et le conseil d'administration de l'association membre. La sécurité des données est traitée comme une priorité par tout le personnel et est régulièrement passée en revue. Des affiches sont présentes dans les cliniques pour expliquer aux clients les mesures prises pour conserver leurs données en sécurité, les fins auxquelles elles peuvent être utilisées et leur droit d'accéder à leurs propres données.

L'association membre collecte toutes ses données institutionnelles une fois par mois à chaque point de prestation de service, conformément aux normes de l'IPPF relatives aux données. Les cliniques statiques saisissent leurs données une fois par mois dans leur système informatique local et les communiquent au moyen d'une connexion automatique à partir de leur système CMIS électronique. Des solutions mobiles sont utilisées pour la prestation de services de proximité et dans les communautés, ce qui permet une connectivité variable et réduit le fardeau des données pour le personnel, en particulier les prestataires de services. Des protocoles clairs sont observés pour assurer la sécurité des données et les clients sont avisés de ces mesures. Les projets restreints utilisent DHIS2 pour enregistrer les données

de performance. Les plateformes DHIS2 pour les projets restreints sont conçues pour être intégrées à l'ensemble de données institutionnelles mondiales, le cas échéant, et pour rendre compte des données pour tout indicateur supplémentaire requis. Les données basées sur les clients sont recueillies sur tout un éventail d'indicateurs pour offrir aux associations membres des moyens plus sophistiqués de rendre compte de la manière dont leurs clients utilisent les services et de la composition de leur clientèle. Tous les indicateurs de l'IPPF sont disponibles en ligne afin que le personnel puisse consulter les définitions rapidement.

Le personnel de l'association membre utilise des tableaux de bord pour surveiller la qualité des données, en relever et en corriger les éventuels problèmes, ainsi que pour rester à l'affût de nouvelles façons innovantes d'utiliser les données à des fins d'évaluation des performances. D'autres tableaux de bord sont également utilisés pour la gestion de projets restreints, le nettoyage et l'administration des données. Ceux-ci sont régulièrement tenus à jour avec la participation des utilisateurs pour en assurer la pertinence. Le personnel est en mesure d'identifier les données dont il a besoin pour prendre des décisions et se sent capable de les extraire ou de les demander.

Le directeur exécutif et le conseil d'administration de l'association membre sont fiers de leur culture des données et dirigent par l'exemple. Ils soulignent et saluent les exemples de bonne utilisation et de bonne pratique des données et ils utilisent expressément les données dans leur propre prise de décision. Ils posent des questions à propos de leurs données pour s'assurer qu'ils les comprennent parfaitement et attachent beaucoup d'importance à leur qualité et leur précision. Ils veillent à accorder des ressources suffisantes pour assurer le support et l'entretien de ces systèmes.



Le nouveau cadre de qualité des données de l'IPPF sert à orienter les processus de surveillance interne de l'association membre. Des évaluations régulières de la qualité des données (RDQA) sont effectuées en interne pour vérifier la qualité des données. Les scores sont constamment élevés, mais les domaines à développer sont notés, corrigés et surveillés de près. Au siège de l'association membre et dans les cliniques, le personnel examine et analyse régulièrement ses données, en les utilisant pour apprécier les performances et évaluer la qualité des stratégies de prestation de services et de génération de la demande. Les décisions programmatiques sont prises en s'appuyant sur les données et leurs résultats sont vérifiés, la direction jouant un rôle de premier plan dans la promotion et l'établissement d'une culture de l'utilisation des données. Le personnel à tous les niveaux se fie aux données de l'IPPF et possède les compétences nécessaires pour négocier avec les bailleurs de fonds afin de pouvoir utiliser des indicateurs types pour refléter les résultats des projets restreints. Les financements des bailleurs sont mis à profit pour renforcer les systèmes existants de gestion des données plutôt que pour en développer de nouveaux, séparés, qui pourraient être cause de fragmentation.

Le personnel du Secrétariat unifié de l'IPPF soutient les associations membres pour procéder au nettoyage et à l'examen des données afin de maintenir la qualité. Des examens périodiques des données « RDQA » sont effectués par des équipes du Secrétariat afin de soutenir les processus de l'association membre et d'en comparer les examens internes. Grâce aux systèmes internes solides de l'association membre, elle passe généralement ces examens haut la main, mais lorsqu'il existe des écarts entre les résultats de RDQA internes

et externes, ceux-ci sont examinés et suivis. En tant que chef de file indiscuté en matière de gestion des données, il arrive fréquemment à l'association membre de fournir de l'assistance technique à d'autres associations membres, que ce soit à distance ou par des visites d'échange, pour leur démontrer les bonnes pratiques et leur faire part de ses connaissances et de son savoir-faire.

Lorsqu'il est nécessaire d'apporter des modifications aux systèmes de données de l'IPPF, ceux-ci sont planifiés avec soin en tenant compte des risques de double emploi, de fragmentation et d'interopérabilité, et ils sont approuvés à l'avance par le Comité de gouvernance des données. L'association membre a participé aux processus de planification et de rétroaction, pour faire en sorte que ses besoins soient compris et pris en compte. Les changements qui se répercutent sur l'association membre sont clairement expliqués bien à l'avance et s'accompagnent de la formation et des conseils appropriés.

Au niveau du Secrétariat, les données provenant d'un nombre croissant d'associations membres sont fournies à des intervalles plus fréquents et à des niveaux plus élevés de ventilation, y compris des données au niveau des cliniques, des indicateurs basés sur les clients et des données sur le revenu. La qualité de nos données institutionnelles s'en trouve améliorée et cela nous permet de contrôler plus efficacement les performances et de mieux les comprendre. À son tour, la redevabilité interne et externe de l'IPPF s'en trouve renforcée, car nous avons confiance dans la fiabilité de nos données et sommes en mesure de comprendre comment et pourquoi les données évoluent dans le temps.



PARTIE B : PLAN DE MISE EN ŒUVRE

Domaines de résultat par activité

1. Gouvernance des données

1.1 Élaborer, améliorer et institutionnaliser des politiques et procédures normalisées régissant les systèmes de gestion des données et des informations

- a** **Faire l'état des lieux des politiques, procédures, accords, cadres juridiques, systèmes, données et personnes en place, y compris les domaines de travail qui font double emploi**

À titre de première étape dans la mise en œuvre de cette stratégie, les domaines prioritaires seront identifiés et l'état des lieux de leurs systèmes et processus existants sera effectué. Cet exercice permettra de déterminer les lacunes à combler et de relever les exemples de bonnes pratiques. Il identifiera les éventuels problèmes qui nécessitent une attention urgente ou plus approfondie.

- b** **Rédiger un cadre large pour la gouvernance des données, doté des politiques nécessaires pour assurer la confidentialité, la protection et la sécurité de toutes les données**

Ce cadre permettra de relever les domaines de caractère universel et obligatoire, ainsi que les aspects de la gouvernance des données qu'il est préférable de déléguer aux niveaux régional ou local. Ceux-ci seront intégrés dans le mandat du comité de gouvernance des données (voir 1.2a) et dans le cadre de qualité des données (voir 2.4a).

- c** **Partager activement les bonnes pratiques et les enseignements tirés**

Des processus seront mis en place pour identifier les bonnes pratiques et les enseignements importants à tirer et veiller à les communiquer aux parties concernées dans l'ensemble de la Fédération.

1.2 Améliorer les normes applicables à tous les aspects de la gestion des données, et en élaborer de nouvelles

- a** **Les associations membres, les bureaux régionaux et le bureau central approuvent et mettent en œuvre les principes pour le développement numérique (page 28) et utilisent la structure en place pour faire en sorte que tous les changements majeurs apportés au système y soient conformes**

Les principes pour le développement numérique constituent un ensemble de lignes directrices à l'intention du personnel travaillant sur les systèmes de données, afin d'assurer le respect des bonnes pratiques dans le secteur du développement. Ceux-ci énoncent la façon dont les systèmes doivent être conçus et mis en œuvre dans le cadre des programmes de développement et constituent une base solide et largement reconnue pour assurer la gouvernance efficace des données. Les principes pour le développement numérique sont d'ores et déjà approuvés par un grand nombre d'organisations de développement. L'adhésion à ces principes par tous les échelons de l'IPPF constituera un premier pas majeur dans l'établissement de bonnes pratiques en matière de données au sein de la Fédération. L'adoption de cette stratégie par l'IPPF équivaudra à une adhésion tacite des principes pour le développement numérique par le Secrétariat.

1.3 Renforcer les mesures visant à garantir la confidentialité, la protection et la sécurité de l'ensemble des données

a Établir un code de conduite pour la protection des données

Tous les utilisateurs de données de l'IPPF, que ce soit au bureau central, dans les bureaux régionaux ou au sein des associations membres, sont tenus d'utiliser ces données de manière appropriée, éthique et conforme aux lois nationales et internationales. Même si cette obligation est particulièrement importante lorsqu'il s'agit de données personnelles identifiables (par exemple, provenant d'une clinique), il n'en reste pas moins qu'elle s'applique en toutes circonstances. Afin de s'assurer que tous les utilisateurs de données sont au courant de ces responsabilités, un code de conduite sera élaboré et communiqué. Tous les utilisateurs de données au sein de l'IPPF seront tenus de les accepter et d'y adhérer.

b Améliorer ou élaborer des outils adéquats pour assurer le respect de la vie privée et la confidentialité des données dans tous les systèmes

Un ensemble de normes et d'outils sera élaboré pour aider le personnel à tous les niveaux à préserver la sécurité des données. Ceux-ci porteront sur la gestion des systèmes CMIS (manuels et en ligne), la gestion des comptes d'utilisateurs, les protocoles de stockage et de partage des données et des outils de surveillance pour assurer la conformité continue. Ces normes et outils doivent être conformes aux normes juridiques locales et internationales.

c Élaborer et mettre en œuvre des programmes de formation et des campagnes de communication afin de mieux comprendre la gestion et la confidentialité des données à tous les niveaux de la Fédération

Des documents de formation et d'autres ressources seront élaborés et adaptés pour être utilisés dans l'ensemble de la Fédération. Ceux-ci peuvent cibler les utilisateurs finaux dans tous les établissements de santé et dans les bureaux des associations membres, ainsi que les utilisateurs de données du Secrétariat. Ces documents peuvent prendre la forme de supports pour la formation en présentiel, pour la formation autodirigée et/ou pour les modules de formation en ligne. Une certification pourrait être remise aux utilisateurs qui suivent des cours, attestant de leurs acquis quant aux principes essentiels de la sécurité des données.

1.4 Veiller à ce que les rôles, les responsabilités et la redevabilité de l'organisation en matière de gouvernance des données soient officiellement définis et compris à tous les niveaux

a Créer un comité de gouvernance des données chargé de superviser la gouvernance des données dans l'ensemble de la Fédération et soutenir des structures similaires à chaque niveau

Afin de garantir le respect des principes de bonne gouvernance des données, un comité de gouvernance des données pour l'ensemble de la Fédération sera créé. Ce comité sera chargé de superviser la gouvernance des données, de s'assurer de l'interopérabilité des différents systèmes et de réduire le risque de prolifération de systèmes redondants. Les propositions de l'IPPF visant à créer de nouveaux systèmes ou à les élargir devront être approuvées préalablement par le comité, qui peut recommander d'autres options, y compris l'adaptation des systèmes existants. Le mandat et la composition de ce comité seront déterminés à la première étape de la mise en œuvre de cette stratégie.

b Assurer la définition et la description claires des rôles, des responsabilités et de la redevabilité dans l'ensemble des documents d'orientation, cadres et outils élaborés dans le cadre de la mise en œuvre de cette stratégie de gestion des données

Afin d'assurer une compréhension uniforme et standardisée des exigences à respecter, les rôles et les responsabilités en matière de gouvernance des données seront tous clairement définis dans les documents élaborés dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie. Sont concernés les documents d'orientation, les cadres et les outils, ainsi que tout autre document relatif à la redevabilité pour les systèmes de données.

1.5 Développer une culture organisationnelle axée sur les données à l'échelle de la Fédération entière pour éclairer la prise de décisions stratégiques

a La direction dirige par l'exemple

L'élaboration d'une culture au sein de l'IPPF propice à l'utilisation des données et à leur appréciation à leur juste valeur doit forcément se construire d'en haut. Tous les cadres dirigeants de la Fédération doivent être prêts à diriger par l'exemple et insister sur le fait que les données sont essentielles à la réalisation du *cadre stratégique 2016–2022 de l'IPPF*. Il s'agira pour cela de valoriser et de soutenir la gestion des données, notamment par les dotations budgétaires nécessaires, d'expliquer clairement le rôle des données dans la prise de décisions au sein de la Fédération, ainsi que de veiller à ce que les données soient au centre de la gestion des performances. Une telle démarche sera propice à l'efficacité organisationnelle dans l'ensemble de l'IPPF et nous permettra d'attester de nos progrès accomplis en matière de performances à nos bailleurs de fonds.

b Chacun se félicite des données, les partage et les préconise

Des événements et des initiatives seront régulièrement organisés pour se féliciter des données et en montrer l'utilité. Les données sont appréciées comme constituant l'une des valeurs de l'IPPF, au même titre, par exemple, qu'une approche fondée sur les droits en matière de prestation de services. Cet engagement mérite d'y consacrer les ressources appropriées.

2. Qualité des données

2.1 Définir des normes et des processus clairs et simples afin de garantir la qualité des données de tous types dans l'ensemble de la Fédération

a Créer, maintenir et diffuser un dictionnaire des données de l'IPPF normalisé

Le dictionnaire des données de l'IPPF constituera une ressource complète, couvrant l'intégralité des indicateurs et des données collectés par l'IPPF. Il définira chaque type de donnée quant à sa signification, sa source, sa fréquence, son utilisation et sa relation avec d'autres données et veillera à ce que la collecte de données soit standardisée et transparente dans l'ensemble de la Fédération. Il sera hébergé en ligne, accessible à tous les utilisateurs, disponible en plusieurs langues et régulièrement mis à jour. Les lignes directrices existantes sur les données de l'IPPF, qui se concentrent sur les indicateurs du tableau de bord de performance, renseigneront le dictionnaire de données et continueront de former un document distinct.

b Publier et distribuer un guide des normes sur les données de l'IPPF

Un nouveau guide des normes sur les données de l'IPPF énoncera les processus à observer pour la collecte et l'utilisation des données à tous les niveaux. Cela permettra de s'assurer qu'un ensemble complet et normalisé de procédures est en place dans l'ensemble de la Fédération. Les normes constitueront un cadre dans lequel pourront s'inscrire les projets restreints et d'autres initiatives nouvelles en reprenant les structures existantes, ce qui permettra ainsi de procéder à des ajouts et à des expansions d'une manière cohérente et systématique.

c Élaborer des modèles normalisés pour la collecte de données

L'IPPF veillera à ce que des outils soient disponibles pour permettre une collecte de données cohérente et précise, en élaborant et en diffusant des modèles normalisés pour la collecte de données régulière, à adapter en fonction des besoins locaux.

2.2 Améliorer l'utilité et le détail des données en ventilant davantage les informations et en augmentant la fréquence de leur communication

a Adapter les méthodes de collecte de données pour tirer parti des exigences plus strictes de communication des données et les intégrer à des ensembles de données mondiaux

Les données de l'IPPF sont de plus en plus sollicitées en termes de fréquence, de détails et de portée, que ce soit pour exécuter des projets restreints, répondre à des demandes de bailleurs de fonds ou satisfaire des exigences internes. Les systèmes de données devraient être adaptés et renforcés en conséquence afin de répondre à ces besoins de manière à accroître de façon permanente leur capacité et à réduire les charges en matière de production de rapports.

b Tirer parti des projets restreints et d'autres initiatives pour renforcer les systèmes de données de l'IPPF

Les ressources ciblées consacrées à des projets restreints peuvent augmenter considérablement la capacité de systèmes de données pour produire des rapports plus détaillés et de meilleure qualité. Ces améliorations apportées aux systèmes de base, ainsi que les connaissances et l'expérience acquises par l'IPPF par la même occasion, devraient être mises à profit pour diffuser ces avantages aussi largement que possible et permettre à toutes les parties de la Fédération de tirer parti de cet investissement.

c Enregistrer et partager les enseignements tirés afin de favoriser l'établissement de rapports détaillés plus fréquents sur les données

L'intégration accrue de données issues d'une variété de sources, y compris des projets restreints, relève d'une démarche nouvelle pour l'IPPF. À ce titre, les possibilités d'apprentissage sont nombreuses. Celles-ci seront enregistrées et partagées entre les équipes utilisatrices de ces données pour favoriser l'apprentissage.

2.3 Répertorier les bonnes pratiques et favoriser leur adoption afin de simplifier et d'intégrer les flux de données à tous les niveaux, notamment les processus d'autorisation et les boucles de feedback

a Faire en sorte que tous les envois de données s'accompagnent de boucles de feedback, y compris au sein des associations membres, afin d'améliorer la précision des données soumises et d'en renforcer l'appropriation

Les boucles de feedback comprennent les réponses aux données des associations membres envoyées par le Secrétariat unifié, leur validation automatisée et d'autres vérifications, ainsi que les tableaux de bord disponibles après l'envoi. Elles permettront aux associations membres d'évaluer leurs données au moment de leur envoi et par la suite, dans le but de les améliorer au fil du temps.

b Faire en sorte que toutes les corrections soient effectuées à la source et retournées, afin de renforcer l'appropriation des données par le fournisseur et l'association membre et de s'assurer que tous les niveaux disposent des mêmes données

Les systèmes seront conçus pour que cela se produise facilement et à grande échelle, afin que les associations membres puissent corriger leurs propres données sans charge de travail supplémentaire importante.

2.4 Élaborer et mettre en œuvre un cadre de qualité des données pour l'IPPF, qui comprend des approches de bonnes pratiques, des outils d'évaluation et des processus visant à renforcer la qualité des données

- a** **Élaborer un cadre de qualité des données qui énonce des définitions, des approches, des mesures et des processus de surveillance communs de la qualité des données dans l'ensemble de la Fédération**

Le cadre de qualité des données de l'IPPF définit les bonnes pratiques pour la collecte de données au sein des établissements de l'association membre. Il regroupe les procédures existantes, tout en relevant et comblant les éventuelles lacunes, afin de former un ensemble complet de documents pour assurer la qualité des données.

- b** **Repérer et utiliser des outils d'évaluation et des processus de supervision de routine normalisés pour assurer la qualité des données**

Des outils normalisés seront disponibles à chaque niveau de l'IPPF pour pouvoir surveiller efficacement la qualité des données et remédier à tous les problèmes éventuels. Des évaluations régulières de la qualité des données (RDQA) devront être effectuées régulièrement, avec l'appui de l'association membre concernée pour lui permettre d'effectuer ses propres évaluations internes, qui peuvent être validées et surveillées par des évaluations externes réalisées par des équipes du Secrétariat unifié.

- c** **Veiller à intégrer dans tous les systèmes d'information, qu'ils soient électroniques ou manuels, des mesures concrètes de la qualité des données (par ex., des règles de validation automatisée, des rapports de validation des données)**

L'IPPF mettra à profit la fonctionnalité intégrée à des systèmes tels que DHIS2 pour appliquer un minimum de validité et de qualité des données afin d'éviter la saisie de données incomplètes ou illogiques. Des systèmes de vérification et de contrôle automatisés plus sophistiqués seront également utilisés, le cas échéant.

2.5 Renforcer les capacités du personnel à tous les niveaux (des prestataires de première ligne chargés de la saisie des données aux gestionnaires s'occupant de leur extraction et de leur exploitation) afin de garantir la qualité des données, par l'élaboration de programmes de formation conviviaux et de directives clairement établies et comprises de tous, conçues pour améliorer la fonctionnalité

- a** **Élaborer des supports de formation pour assurer la formation continue et faire en sorte que tous les collecteurs et utilisateurs de données à tous les niveaux, y compris aux points de prestation de service, comprennent parfaitement les normes et les définitions des données**

Pour maintenir des niveaux élevés de capacité du personnel en matière de collecte de données, en particulier compte tenu des niveaux élevés de rotation du personnel dans certaines parties de l'IPPF, une formation régulière de haute qualité s'impose pour que tout le personnel concerné soit au courant des normes et définitions des données de l'IPPF et puisse communiquer ses données institutionnelles en conséquence.

2.6 Tirer parti de l'interopérabilité et de l'intégration des systèmes pour empêcher la prolifération inutile d'une multitude de systèmes, réduire la saisie de données redondante, améliorer l'efficacité de la saisie des données et renforcer la cohérence et l'exactitude de l'ensemble des données

- a** **Mettre en œuvre des normes minimales d'interopérabilité pour toutes les nouvelles initiatives relatives aux systèmes d'information électroniques**
Le guide sur les normes des données présentera les attentes relatives aux nouveaux systèmes d'information électroniques de la Fédération. Des normes minimales d'interopérabilité seront requises afin d'optimiser la valeur des systèmes nouveaux et existants et d'éviter la prolifération de données cloisonnées. Le comité de gouvernance des données qui sera créé privilégiera l'interopérabilité et la simplicité lors de son approbation de nouveaux systèmes de données.
- b** **Intégrer les lignes directrices sur les bonnes pratiques à l'élaboration de nouveaux systèmes d'information**
Tous les nouveaux systèmes d'information devront respecter les normes sur les données en suivant les lignes directrices relatives aux bonnes pratiques. Cela permettra d'assurer la cohérence et la grande qualité de tous les systèmes de l'IPPF et d'en faciliter l'interopérabilité.
- c** **Passer en revue tous les systèmes de façon continue pour y apporter des améliorations progressives**
Tous les systèmes feront l'objet d'un examen régulier de leur efficacité et de leur facilité d'utilisation, en utilisant les commentaires d'utilisateurs et d'autres parties prenantes. Les recommandations et les autres conclusions seront diffusées dans l'ensemble de la Fédération afin de partager les bonnes pratiques et de promouvoir un apprentissage proactif en matière de fonctionnalité.
- d** **Tirer parti des initiatives d'interopérabilité pour accroître (sans créer de charge supplémentaire de saisie des données) le degré de ventilation et la fréquence des données partagées**
L'IPPF identifiera et mettra à profit les possibilités offertes par les projets restreints, l'élaboration de nouveaux systèmes et d'autres initiatives visant à accroître la ventilation, la fréquence et d'autres facteurs relatifs à la qualité des données.

3. Accessibilité des données

3.1 Veiller à ce que chaque utilisateur dispose d'un accès approprié aux données selon son rôle et sa responsabilité

- a** **Décentraliser l'accessibilité des données aux administrateurs et aux utilisateurs locaux**
Des rôles d'utilisateur appropriés seront attribués à chaque utilisateur de DHIS2 et à d'autres systèmes en fonction des directives et des listes de contrôle normalisées élaborées par l'IPPF. La structure globale sera définie et énoncée dans le guide des normes sur les données de l'IPPF. Dans la mesure du possible, les droits administratifs doivent être décentralisés afin de faciliter les communications et d'éviter les goulots d'étranglement inutiles. Les administrateurs à tous les niveaux assument la responsabilité globale de la gestion des rôles d'utilisateur et de la garantie d'un accès approprié.
- b** **Établir la propriété et la responsabilité des données**
Des lignes directrices claires seront élaborées en conformité avec les politiques de l'IPPF pour définir le responsable de la propriété des données à chaque niveau, les modalités d'affectation et d'application de la redevabilité et les protocoles d'utilisation des données à d'autres fins, comme la recherche, la mobilisation des ressources et le plaidoyer.

3.2 Renforcer les systèmes et les plateformes afin que les utilisateurs puissent facilement accéder aux données

a Adapter les outils et renforcer les systèmes pour faciliter et améliorer l'intégration des données

L'IPPF étudiera des moyens de renforcer et de développer l'intégration entre les différents systèmes et de veiller à ce que les nouveaux systèmes soient interopérables, de sorte à pouvoir combiner des ensembles de données afin d'effectuer des analyses plus sophistiquées et plus détaillées.

b Adopter et mettre en œuvre des systèmes permettant à des utilisateurs multiniveaux d'accéder aux données et de les utiliser

Dans le cadre des normes sur les données de l'IPPF, des lignes directrices claires seront mises en place pour s'assurer que les parties prenantes concernées à chaque niveau disposent d'un accès approprié aux données. D'où la nécessité de disposer de données aux bons niveaux de ventilation et de détail, afin que chacun puisse accéder aux données dont il a précisément besoin.

c Adopter et mettre en œuvre des systèmes dans les langues appropriées pour les parties prenantes de l'IPPF

Le DHIS2 (et d'autres systèmes si nécessaire) sera mis à disposition dans les langues locales lorsque le personnel l'exigera, afin de promouvoir un large accès aux données.

d Élaborer des outils conviviaux, s'accompagnant de tableaux de bord personnalisés

Pour permettre aux utilisateurs d'accéder efficacement aux données dont ils ont précisément besoin et de les interroger à volonté, l'IPPF mettra au point des outils pour afficher les données pertinentes. Ceux-ci seront intégrés aux plates-formes actuelles et utiliseront les fonctionnalités existantes dans la mesure du possible. Pour être efficaces, ces outils devront être en grande partie standardisés, tout en permettant à l'utilisateur de les personnaliser pour faire en sorte que les données requises soient accessibles.

3.3 Donner aux parties prenantes les moyens d'accéder aux données à chaque niveau

a Renforcer les capacités des parties prenantes à utiliser les systèmes en place

S'inscrivant dans le cadre de qualité des données, tous les utilisateurs des systèmes de données recevront la formation pertinente et le soutien continu nécessaires pour utiliser ces systèmes efficacement.

b Renforcer les processus de formation initiale pour y inclure les systèmes de données

Pour faire en sorte que les connaissances des systèmes de données soient de la plus large portée possible et pour optimiser les opportunités que procurent les processus de formation initiale aux nouvelles recrues, l'IPPF intégrera dans les procédures ordinaires de formation initiale à tous les niveaux des éléments de formation portant sur les données. Cela permettra de veiller à ce que le personnel sache se servir des systèmes à sa disposition et de minimiser les perturbations causées par les rotations de personnel.

c Supprimer les obstacles à l'accessibilité et à l'utilisation des données par les parties prenantes

Il convient de favoriser une culture d'accessibilité et de transparence des données à tous les niveaux, dans l'optique d'utiliser les données à des fins d'analyse et de prise de décisions. Le personnel doit se sentir habilité à utiliser les données comme base à sa prise de décisions et être en mesure d'y accéder au bon niveau.

d Favoriser l'innovation et le partage pour généraliser les bonnes pratiques

Il convient de créer des forums de partage des bonnes pratiques en matière d'accès aux données, étayés par une culture des données qui salue l'innovation.

4. Utilisation des données

4.1 Veiller à ce que les dirigeants à tous les niveaux de la Fédération fassent preuve d'engagement, afin de favoriser l'utilisation des données et la demande de données

a Impliquer les dirigeants dans les activités de gouvernance et de gestion des données

Les dirigeants à tous les niveaux doivent valoriser et promouvoir publiquement l'utilisation des données. Les données et les mesures serviront de partie essentielle de la prise de décisions et seront citées comme il se doit. L'utilisation des données sera privilégiée et encouragée dans l'ensemble de la Fédération et les dirigeants s'assureront de disposer des compétences et de la capacité nécessaires pour travailler avec les données.

b Faire preuve de leadership en matière de données en organisant des événements axés sur les données

Les communications internes et externes de l'IPPF souligneront l'utilisation des données pour la prise de décisions stratégiques et programmatiques. Les exercices de planification seront clairement et explicitement axés sur les données. Des évaluations seront effectuées à l'aide des données pour évaluer les performances et des exercices d'apprentissage et de partage favoriseront l'utilisation des données. L'IPPF devrait envisager de créer un prix annuel d'utilisation des données pour les bonnes pratiques qui méritent d'être soulignées.

c Promouvoir des processus mesurés par l'utilisation des données

L'IPPF s'assurera que les objectifs s'accompagnent de résultats mesurables et que des indicateurs clairement définis sont en place, de sorte qu'il soit possible de procéder à un examen rigoureux des performances à l'aide de données précises. Les processus annuels de planification et de budgétisation à tous les niveaux de la Fédération devraient utiliser les données de base pour l'établissement des objectifs, la prise de décisions et l'expansion des programmes, l'affectation des ressources, etc...

4.2 Donner au personnel à tous les niveaux de la Fédération les moyens d'utiliser les données

a Allouer un budget adéquat au renforcement des capacités du personnel

Des provisions doivent être prévues dans les processus budgétaires (y compris les Programmes et Budgets annuels et dans les budgets de projets restreints) et dans la planification pour des technologies et des formations qui permettent une meilleure utilisation des données. Du matériel de formation doit être élaboré et diffusé pour soutenir l'utilisation des données.

b Former le personnel à tous les niveaux à l'utilisation des données

La priorité à l'utilisation des données sera adoptée dans l'ensemble de la Fédération pour faire en sorte que le personnel puisse demander et extraire les données dont il a besoin pour effectuer son travail efficacement. Des données exactes et utiles doivent être considérées comme un élément indispensable du travail quotidien du personnel pour toutes les équipes, non pas comme étant réservées à des spécialistes.

c Intégrer l'utilisation des données dans la gestion du recrutement et des performances du personnel

La capacité d'utiliser efficacement les données devrait être intégrée aux descriptions de poste et à la gestion de la performance du personnel à tous les niveaux, dès lors que cette fonction se rattache manifestement à la nature du poste. Il est important que les données ne soient pas perçues comme des compétences supplémentaires facultatives, mais comme des compétences à part entière et pleinement intégrées.

4.3 Optimiser les systèmes et les processus afin de répondre aux besoins des utilisateurs et de permettre une utilisation constructive des données

a Comprendre les besoins en données et élaborer des plans d'utilisation des données dans l'ensemble de l'organisation

Comprendre les besoins en données devrait faire partie intégrante de la planification à tous les niveaux de l'IPPF. Il s'agit pour cela de discuter avec les membres du personnel de leurs besoins en données et de l'utilisation qu'ils en font, de faire l'état des lieux des besoins en données dans l'ensemble de l'organisation et de consacrer suffisamment de temps et de budget à l'utilisation des données.

4.4 Mettre au point des ressources permettant d'utiliser facilement les données

a Partager les ressources existantes pour une utilisation efficace des données

L'IPPF établira des forums et des processus pour partager dans l'ensemble de la Fédération des exemples pertinents et réussis d'utilisation des données et d'autres ressources, telles que des guides et des outils. Ceux-ci devront être ciblés et conçus pour accroître l'utilisation efficace des données, tout en mettant l'accent sur l'amélioration des performances.

b Mettre au point de nouvelles ressources à l'appui de l'utilisation des données

Les lacunes actuelles seront comblées et de nouvelles possibilités seront identifiées pour répondre aux besoins en données des utilisateurs. Ces ressources peuvent prendre la forme de cours de formation, de guides pratiques, de webinaires, de tableaux de bord personnalisables et de toutes sortes d'autres outils.

c Affecter un budget suffisant pour accéder aux ressources disponibles

Les utilisateurs de données doivent disposer d'un accès efficace aux ressources qui ont été mises au point et partagées. Il faut pour cela prévoir un budget approprié pour assurer l'accès à la formation, aux plateformes et à d'autres méthodes de se procurer et d'utiliser les outils et les guides.



Dose	Date vaccinated	Next vaccination date
HPV1 (at first contact)		
1 st dose	11/10/16	11/14/2017
HPV2 (6 months after HPV 1)		

You must receive all two doses to be fully protected

Calendrier

	ACTIVITÉ	SIX PREMIERS MOIS	RESTE DE L'ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
1	Gouvernance des données				
1.1	Élaborer, améliorer et institutionnaliser des politiques et procédures normalisées régissant les systèmes de gestion des données et des informations				
a	Faire l'état des lieux des politiques, procédures, accords, cadres juridiques, systèmes, données et personnes en place, y compris les domaines de travail qui font double emploi				
b	Rédiger un cadre large pour la gouvernance des données, doté des politiques nécessaires pour assurer la confidentialité, la protection et la sécurité de toutes les données				
	Priorité est donnée à certaines politiques				
	Les politiques seront examinées et actualisées en conséquence				
	Examen en premier des politiques à l'échelle de la Fédération et du Secrétariat				
	Politiques des associations membres à présenter, approuver et intégrer				
c	Partager activement les bonnes pratiques et les enseignements tirés				
1.2	Améliorer les normes applicables à tous les aspects de la gestion des données, et en élaborer de nouvelles				
a	Les associations membres et le Secrétariat unifié approuvent et mettent en œuvre les principes pour le développement numérique et utilisent la structure en place pour s'assurer que tous les changements majeurs apportés au système y sont conformes				
	Adoption par le Secrétariat des principes pour le développement numérique				
	Adoption par les associations membres des principes pour le développement numérique				
1.3	Renforcer les mesures visant à garantir la confidentialité, la protection et la sécurité de l'ensemble des données				
a	Établir un code de conduite pour la protection des données				
b	Améliorer ou élaborer des outils adéquats pour assurer le respect de la vie privée et la confidentialité des données dans tous les systèmes				
c	Élaborer et diffuser du matériel et des ressources de formation afin de renforcer la confidentialité, la protection et la sensibilisation à la sécurité des données à tous les niveaux de la Fédération				
	Fournir une formation en ligne une fois par an				

	ACTIVITÉ	SIX PREMIERS MOIS	RESTE DE L'ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
1.4	Veiller à ce que les rôles, les responsabilités et la redevabilité de l'organisation en matière de gouvernance des données soient officiellement définis et compris à tous les niveaux				
a	Créer un comité de gouvernance des données chargé de superviser la gouvernance des données dans l'ensemble de la Fédération et soutenir des structures similaires à chaque niveau				
	Établir les termes de référence du comité et le créer				
	Organiser des réunions trimestrielles du comité de gouvernance des données				
b	Assurer la définition et la description claires des rôles, des responsabilités et de la redevabilité dans l'ensemble des documents d'orientation, cadres et outils élaborés dans le cadre de la mise en œuvre de cette stratégie de gestion des données				
1.5	Développer une culture organisationnelle axée sur les données à l'échelle de la Fédération entière				
a	La direction dirige par l'exemple				
b	Chacun se félicite des données, les partage et les préconise				
	Organisation de la Journée des Données de l'IPPF				

2	Qualité des données				
2.1	Définir des normes et des processus clairs et simples afin de garantir la qualité des données de tous types dans l'ensemble de la Fédération				
a	Créer, maintenir et diffuser un dictionnaire des données de l'IPPF normalisé				
	Créer un groupe de travail chargé de la supervision du dictionnaire de données				
	Recenser les ressources/informations existantes				
	Repérer les lacunes et les possibilités d'amélioration des définitions				
	Créer un ensemble complet de définitions de données (éventuellement avec ventilation et d'autres métadonnées)				
	Validation par diverses parties prenantes et révision si nécessaire				
	Diffusion du dictionnaire des données de l'IPPF				
b	Publier et distribuer un guide des normes sur les données pour la Fédération				
	Évaluer les besoins afin de déterminer les pratiques actuelles et les lacunes				
	Élaboration par le groupe de travail de contenus pertinents décrivant les processus de données (y compris les calculs des indicateurs, la fréquence de collecte, les personnes responsables, les processus de nettoyage des données, etc.)				
	Validation par diverses parties prenantes et révision				
	Diffusion du guide des normes sur les données				

	ACTIVITÉ	SIX PREMIERS MOIS	RESTE DE L'ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
c	Élaborer des modèles normalisés pour la collecte de données				
	Recenser les formats actuels de collecte de données (parmi le personnel, les sites, etc.)				
	Rapprocher les différences et établir des modèles pour la collecte de données				
	Diffusion et mise en œuvre des modèles				
2.2	Améliorer l'utilité et le détail des données en ventilant davantage les informations et en augmentant la fréquence de leur communication				
a	Adapter les méthodes de collecte de données pour tirer parti des exigences plus strictes de communication des données et les intégrer à des ensembles de données mondiaux				
b	Tirer parti des projets restreints et d'autres initiatives pour renforcer les systèmes de données de l'IPPF				
c	Enregistrer et partager les enseignements tirés afin de favoriser l'établissement de rapports détaillés plus fréquents sur les données				
2.3	Répertorier les bonnes pratiques et favoriser leur adoption afin de simplifier et d'intégrer les flux de données à tous les niveaux, notamment les processus d'autorisation et les boucles de feedback				
a	Faire en sorte que tous les envois de données s'accompagnent de boucles de feedback, y compris au sein des associations membres, afin d'améliorer la précision des données soumises et d'en renforcer l'appropriation				
b	Faire en sorte que toutes les corrections soient effectuées à la source et renvoyées, afin de renforcer l'appropriation des données par le fournisseur et l'association membre et de s'assurer que tous les niveaux voient les mêmes données				
2.4	Élaborer et mettre en œuvre un cadre de qualité des données pour l'IPPF, qui comprend des approches de bonnes pratiques, des outils d'évaluation et des processus visant à renforcer la qualité des données				
a	Élaborer un cadre de qualité des données qui énonce des définitions, des approches, des mesures et des processus de surveillance communs de la qualité des données dans l'ensemble de la Fédération				
	Examiner et cartographier les ressources existantes				
	Élaborer un cadre complet de l'IPPF sur la qualité des données				
b	Repérer et utiliser des outils d'évaluation et des processus de supervision de routine normalisés pour assurer la qualité des données				
c	Veiller à intégrer dans tous les systèmes d'information, qu'ils soient électroniques ou manuels, des mesures concrètes de la qualité des données (par ex., des règles de validation automatisée, des rapports de validation des données)				

	ACTIVITÉ	SIX PREMIERS MOIS	RESTE DE L'ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
2.5	Renforcer les capacités du personnel à tous les niveaux (des prestataires de première ligne chargés de la saisie des données aux gestionnaires s'occupant de leur extraction et de leur exploitation) afin de garantir la qualité des données, par l'élaboration de programmes de formation conviviaux et de directives clairement établies et comprises de tous, conçues pour améliorer la fonctionnalité				
a	Élaborer des supports de formation à l'appui de ces normes et pour le déploiement de la formation continue, pour faire en sorte que tous les collecteurs et utilisateurs de données à tous les niveaux, y compris aux points de prestation de service, comprennent parfaitement les normes et les définitions des données				
	Élaborer un manuel de formation (faisant référence au dictionnaire de données et au guide des normes) pour la collecte des données (c.-à-d. manuel d'utilisation, etc.)				
	Élaborer des modules de formation conviviaux (intégrant l'évaluation/le feedback des participants)				
	Mettre en œuvre d'autres méthodes de renforcement des capacités, comme le soutien entre pairs, le mentorat, le coaching et le soutien en cours d'emploi				
2.6	Tirer parti de l'interopérabilité et de l'intégration des systèmes pour empêcher la prolifération inutile d'une multitude de systèmes, réduire la saisie de données redondante, améliorer l'efficacité de la saisie des données et renforcer la cohérence et l'exactitude de l'ensemble des données				
a	Mettre en œuvre des normes minimales d'interopérabilité pour toutes les nouvelles initiatives relatives aux systèmes d'information électroniques				
b	Intégrer les lignes directrices sur les bonnes pratiques à l'élaboration de nouveaux systèmes d'information				
c	Passer en revue tous les systèmes de façon continue pour y apporter des améliorations progressives				
d	Tirer parti des initiatives d'interopérabilité pour accroître (sans créer de charge supplémentaire de saisie des données) le degré de ventilation et la fréquence des données partagées				

	ACTIVITÉ	SIX PREMIERS MOIS	RESTE DE L'ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
3	Accessibilité des données				
3.1	Veiller à ce que chaque utilisateur dispose d'un accès approprié aux données selon son rôle et sa responsabilité				
a	Décentraliser l'accessibilité des données aux administrateurs et aux utilisateurs locaux				
	Actions de sensibilisation autour de l'importance des données				
	Cadre de redevabilité qui utilise les données et définit les gestionnaires de données				
b	Établir la propriété et la responsabilité des données				
	Actions de sensibilisation à la criticité de la confidentialité des données				
	Évaluation de la confidentialité des données à tous les niveaux				
3.2	Renforcer les systèmes et les plateformes pour en permettre et en améliorer l'accès par tous les utilisateurs de données				
a	Adapter les outils et renforcer les systèmes pour faciliter et améliorer l'intégration des données				
	Élaborer une évaluation des besoins en systèmes/données et procéder à l'examen des lacunes relevées				
	Présenter l'évaluation des besoins et la relève des lacunes au comité de gouvernance des données				
	Approbation du plan de renforcement des systèmes				
b	Adopter et mettre en œuvre des systèmes permettant à des utilisateurs multiniveaux d'accéder aux données et de les utiliser				
c	Adopter et mettre en œuvre des systèmes dans les langues appropriées pour les parties prenantes de l'IPPF				
d	Élaborer des outils conviviaux, s'accompagnant de tableaux de bord personnalisés				
3.3	Donner aux parties prenantes les moyens d'accéder aux données à chaque niveau				
a	Renforcer les capacités des parties prenantes à utiliser les systèmes en place				
b	Renforcer les processus de formation initiale pour y inclure les systèmes de données				
c	Supprimer les obstacles à l'accès et à l'utilisation des données par les parties prenantes et garantir le partage proactif des données				
	Veiller à prendre en compte les questions de culture et de ressources				
d	Favoriser l'innovation et le partage pour généraliser les bonnes pratiques				
	Évaluer les systèmes en place pour promouvoir l'innovation et le partage				

	ACTIVITÉ	SIX PREMIERS MOIS	RESTE DE L'ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
4	Utilisation des données				
4.1	Veiller à ce que les dirigeants à tous les niveaux de la Fédération fassent preuve d'engagement, afin de favoriser l'utilisation des données et la demande de données				
a	Impliquer les dirigeants dans les activités de gouvernance et de gestion des données				
	Concevoir les conditions préalables aux compétences requises de la part des dirigeants				
	Examiner l'ensemble des compétences des dirigeants actuels. Élaborer leurs propres programmes régionaux/locaux				
b	Faire preuve de leadership en matière de données en organisant des événements axés sur les données				
	Relever les domaines thématiques, qui impliquer et planifier le calendrier des événements				
c	Promouvoir des processus mesurés par l'utilisation des données				
	Définir les processus actuellement en place				
	Élaborer des documents d'orientation sur les modalités de déroulement du processus				
4.2	Donner au personnel à tous les niveaux de la Fédération les moyens d'utiliser les données				
a	Allouer un budget adéquat au renforcement des capacités du personnel				
	Recenser les capacités, les outils et les lacunes du personnel				
	Obtenir le budget de formation requis en fonction des besoins du personnel				
b	Former le personnel à tous les niveaux à l'utilisation des données				
	Recenser les capacités et les lacunes du personnel				
	Élaborer une formation pertinente en fonction des lacunes identifiées				
c	Intégrer l'utilisation des données dans la gestion du recrutement et des performances du personnel				
	Cartographier les systèmes disponibles de stock de gestion des performances existantes				
	Harmoniser les stratégies de gestion des performances cloisonnées				
	Utiliser les systèmes fonctionnels pour le recrutement et les performances du personnel				
	Mettre en place des systèmes sensibles de gestion des performances fonctionnelles				
	Surveillance des performances des systèmes fonctionnels				

	ACTIVITÉ	SIX PREMIERS MOIS	RESTE DE L'ANNÉE 1	ANNÉE 2	ANNÉE 3
4.3	Optimiser les systèmes et les processus afin de répondre aux besoins des utilisateurs et de permettre une utilisation constructive des données				
a	Comprendre les besoins en données et élaborer des plans d'utilisation des données dans l'ensemble de l'organisation				
	Identifier les besoins communs en matière de rapports pour les utilisateurs internes et externes				
	Élaborer des plans d'utilisation des données				
	Examiner les besoins en données qui renseigneront automatiquement les plans d'utilisation des données en cours				
4.4	Élaborer des ressources qui facilitent l'utilisation des données, leur compréhension, leur traduction et leur intégration dans la stratégie ainsi qu'aux différents niveaux de prise de décisions et de planification				
a	Partager les ressources existantes pour une utilisation efficace des données				
	Identifier et cartographier toutes les ressources existantes				
	Créer une stratégie de partage appropriée et les outils les mieux adaptés à la tâche				
	Compléter continuellement les ressources et assurer l'entretien/l'archivage des ressources existantes				
b	Mettre au point de nouvelles ressources à l'appui de l'utilisation des données				
	Utiliser des exemples d'experts et de pairs pour augmenter encore plus la disponibilité, la quantité et la qualité des ressources				
c	Affecter un budget suffisant si nécessaire pour accéder aux ressources disponibles				
	Cerner les lacunes budgétaires dans la création de nouvelles ressources pour déterminer les activités que le budget est capable de prendre en charge				
	Examen continu du budget pour s'assurer de son adéquation				

ANNEXE :

PRINCIPES POUR LE DÉVELOPPEMENT NUMÉRIQUE*

Conception en association avec l'utilisateur

Pour assurer une conception axée sur l'utilisateur, il faut commencer par apprendre à le connaître, en adoptant avec lui une démarche de conversation, d'observation et de co-création.

Compréhension de l'écosystème existant

Des initiatives et des outils numériques bien conçus tiennent compte des structures et des besoins particuliers qui existent dans chaque pays, région et communauté.

Conception en vue d'une mise à l'échelle

Atteindre l'échelle exige une adoption au-delà de la population pilote d'une initiative et nécessite souvent l'obtention de fonds ou de partenaires qui reprennent l'initiative pour en faire profiter d'autres communautés ou régions.

Développement en vue de la pérennité

Il est essentiel de mettre en place des programmes, des plateformes et des outils numériques durables pour maintenir le soutien des utilisateurs et des parties prenantes, ainsi que pour optimiser l'impact à long terme.

Démarche axée sur les données

Lorsqu'une initiative est axée sur les données, les bonnes personnes disposent d'informations de qualité au moment où elles en ont besoin, qui leur serviront à passer à l'action.

Utilisation de normes ouvertes, de données ouvertes, de sources ouvertes et d'innovations ouvertes

Une approche ouverte au développement numérique peut contribuer à accroître la collaboration au sein de la communauté du développement numérique et éviter de dupliquer le travail déjà effectué.

Réutilisation et amélioration

Réutiliser et améliorer relève d'une démarche qui consiste à élargir l'action de la communauté mondiale du développement au-delà du rayonnement d'une organisation ou d'un programme pris(e) de manière isolée.

Priorité à la confidentialité et à la sécurité

Une démarche du développement numérique donnant la priorité à la confidentialité et à la sécurité nécessite un examen attentif du type de données collectées et de la façon dont celles-ci sont acquises, utilisées, stockées et partagées.

Une démarche collaborative

Une démarche collaborative implique le partage de l'information, des observations, des stratégies et des ressources entre projets, organisations et secteurs, dans l'optique d'une efficacité et d'un impact accrus.

* Adapté de <https://digitalprinciples.org/principles/>

Remerciements

Nous tenons à exprimer notre reconnaissance et notre gratitude à tous les membres du personnel des associations membres, des bureaux régionaux et du bureau central, ainsi qu'aux consultants externes, pour leur précieuse contribution à l'élaboration et à la finalisation de la première stratégie de gestion des données de l'IPPF. L'expertise, l'engagement et l'énergie qu'ils ont manifestés tout au long du processus ont été remarquables et la stratégie qui en résulte représente une réalisation remarquable pour l'IPPF.

Nous sommes désormais prêts à nous engager sur la voie de la mise en œuvre de la stratégie. Celle-ci aura pour effet de faire une différence positive et réelle dans la vie de tous ceux qui s'engagent avec la Fédération, y compris les bénévoles, le personnel, les utilisateurs et les bénéficiaires des services ainsi que les parties prenantes externes. La stratégie jouera un rôle essentiel dans la mise en œuvre du *Cadre stratégique 2016–2022 de l'IPPF* pour assurer la santé sexuelle et reproductive et les droits pour tous.





Publié en août 2020 par
International Planned Parenthood Federation

4 Newhams Row, Londres SE1 3UZ, Royaume-Uni

tél. +44 (0)20 7939 8200

fax +44 (0)20 7939 8300

web www.ippf.org

email info@ippf.org

Œuvre de bienfaisance britannique
enregistrée sous le n° 229476

Photographies :

IPPF/Kathleen Prior/Inde (p1)

IPPF/Gert Izeti/Albanie (p7)

IPPF/Samar Hazboun/Palestine (p10)

IPPF/Daniel Noriega/Fidji (p11)

IPPF/Tommy Trenchard/Ouganda (p20)

IPPF/Kelly Castagnaro/Belize (p29)