



- ▶ La digitalisation des campagnes de santé peut améliorer les résultats de santé (même au-delà de la campagne) :

VOICI CE QU'IL FAUT FAIRE



Catholic Relief Services (CRS) est l'agence humanitaire internationale officielle de la communauté catholique des États-Unis. L'aide d'urgence et l'aide au développement fourni par CRS est accompli par le biais de programmes d'intervention d'urgence, de lutte contre le VIH, de santé, d'agriculture, d'éducation, de microfinance et de consolidation de la paix. CRS soulage la souffrance et fournit une assistance aux personnes dans le besoin dans plus de 100 pays, sans distinction de race, de religion ou de nationalité.

Droits d'auteur © 2022 Catholic Relief Services. Toute reproduction, traduction, dérivation, distribution ou autre utilisation de ce travail est interdite sans l'autorisation expresse de CRS. Veuillez obtenir la permission de [ppublications@crs.org](mailto:ppublications@crs.org) ou écrire à :

**Catholic Relief Services**

228 West Lexington Street  
Baltimore, MD 21201-3443 USA  
1.888.277.7575  
[crs.org](http://crs.org)

# La table des matières

---

»» Introduction	04
»» Les piliers	05
»» L'appropriation locale	05
»» Le partenariat	07
»» L'alignement sur les systèmes de santé	05
»» La technologie adaptée	06
»» L'utilisation des données	10
»» La gestion du changement	13
»» Conclusion	15



Des moustiquaires sont distribuées dans le cadre de la première distribution de moustiquaires numérisées du pays depuis le début de l'épidémie de COVID-19 à Cotonou, au Bénin, le 20 avril 2020. CRS aide les agents de santé communautaires à fournir un diagnostic et un traitement précoces du paludisme dans les communautés éloignées tout en numérisant la distribution de moustiquaires pour en finir plus rapidement avec le paludisme dans ces communautés.

*Hugues Ahounou/CRS*

# Introduction

---

Complémentaires aux services de routine, les campagnes de santé permettent souvent d'atteindre une couverture élevée des interventions à fort impact comme les vaccinations, les moustiquaires imprégnées d'insecticide (MII) et le traitement des maladies tropicales négligées. Les campagnes de santé ont été une approche clé déployée pour amener la Polio au bord de l'élimination<sup>1</sup> et ont également augmenté de façon spectaculaire la disponibilité des MII<sup>2</sup>, contribuant ainsi à réduire le paludisme<sup>3</sup>. Bien que les campagnes de santé présentent un rapport coût-efficacité relativement élevé<sup>4</sup>, elles représentent un investissement substantiel en temps et en ressources. Les acteurs de la santé investissent des centaines de millions de dollars par an dans des activités de campagne sanitaire et les services de routine peuvent être perturbés lorsque les agents de santé se concentrent sur les campagnes. Il est essentiel de garantir le succès des campagnes pour obtenir les résultats sanitaires recherchés, soutenir l'optimisation globale du système de santé et parvenir à une couverture sanitaire universelle.

Les outils numériques représentent une opportunité clé pour maximiser l'impact des campagnes de santé. Les plateformes numériques, telles que le système d'information sanitaire de district 2 (DHIS2), ont révolutionné les soins de routine, offrant aux systèmes de santé des données plus complètes et opportunes et permettant une meilleure analyse des priorités sanitaires, un renforcement du suivi et de la réponse, et une plus grande efficacité.<sup>5</sup> Les approches numériques peuvent améliorer l'impact de la campagne numérisée et, si elles

sont mises en œuvre de manière stratégique, elles peuvent également stimuler le succès des campagnes futures et l'atteinte d'autres objectifs du système de santé.

Catholic Relief Services (CRS) est un leader dans la digitalisation des campagnes de santé en Afrique et a soutenu des campagnes numériques réussies au Bénin, au Burkina Faso, en Guinée, au Mali, au Nigeria et en Gambie. Sur la base de notre expérience, Catholic Relief Services reconnaît que les solutions technologiques - telles que les téléphones, les systèmes de chargement, les solutions de stockage virtuel, les algorithmes d'apprentissage automatique, etc. - font souvent l'objet d'une grande attention dans les projets de digitalisation. Si les solutions technologiques sont un élément important de la digitalisation, notre expérience montre qu'il ne suffit pas seulement d'avoir la bonne technologie.

La digitalisation d'une campagne est un succès lorsque la solution numérique permet à la campagne de fournir des services à un plus grand nombre de personnes et avec une meilleure qualité. Mais le véritable succès d'un effort de digitalisation apparaît lorsque le système de santé exploite les données et les nouveaux processus pour des améliorations continues au cours de la campagne et au-delà. Une campagne de digitalisation bien exécutée sera le tremplin pour une prise de décision plus axée sur les données et une gestion plus efficace des systèmes de santé. Nous proposons ici un ensemble de piliers multidimensionnels pour les efforts de digitalisation des campagnes afin d'obtenir de meilleurs résultats sanitaires, même au-delà de la portée de la campagne.

*« Nous avons maintenant un moyen de savoir un peu ce qui se passe partout. Nous savons que la couverture est réelle et que nous aurons l'impact sur la morbidité et la mortalité que nous attendons. »*

- Responsable de la santé décentralisée au Bénin

---

<sup>1</sup> Losey et al.

<sup>2</sup> Masaninga et al.

<sup>3</sup> Kyu et al.

<sup>4</sup> <https://campaigneffectiveness.org/why-campaigns/>

<sup>5</sup> Manya et al, 2012, Jinabhai et al, 2021

# Les piliers

CRS propose que les efforts de digitalisation nécessitent six éléments fondamentaux pour générer des avantages optimaux pour le système de santé. Comme le montre la figure 1 (à droite), il s'agit de 1) l'appropriation locale ; 2) le partenariat ; 3) l'alignement sur le système de santé ; 4) une technologie adaptée ; 5) le soutien à l'utilisation des données ; et 6) la gestion du changement. Chacun de ces éléments est décrit plus en détail ci-dessous.



## L'appropriation locale

Un écueil bien documenté des efforts de digitalisation est le manque d'engagement sincère du gouvernement local<sup>6</sup>. Sans appropriation locale, l'effort de digitalisation sera dépendant d'un partenaire externe (ou d'un bailleur de fonds) et ne se poursuivra probablement pas au-delà de la durée du projet, ni ne s'étendra à d'autres aspects du système de santé. Idéalement, le ministère de la santé (ou une autre entité gouvernementale de haut niveau) demande la digitalisation de la campagne et identifie d'autres acteurs pour aider à la mettre en place.

Lorsque l'impulsion pour la digitalisation est externe (par exemple d'un organisme de financement ou d'un autre partenaire), l'équipe initiale de digitalisation devra plaider auprès du gouvernement pour garantir son appropriation du processus de digitalisation. Dans l'idéal, les plus hauts responsables du ministère de la santé se feront les champions de la solution numérique afin que les avantages de l'investissement numérique soient les plus grands possibles pour le système de santé. Obtenir l'engagement des acteurs de haut niveau à s'approprier et à conduire le processus de digitalisation peut prendre du temps et de la diplomatie, mais c'est essentiel pour récolter tous les avantages de l'effort numérique.

*« La solution doit s'appuyer sur les connaissances et les acteurs locaux pour faciliter l'acceptation. Si tout était étranger, nous résisterions. »*

- Responsable de la santé décentralisée au Bénin

Une fois que le gouvernement s'est approprié le projet, il doit aider à mettre en place une équipe compétente comprenant une forte expertise locale et des fournisseurs d'assistance technique si nécessaire. Une organisation externe soutenant la digitalisation peut aider le gouvernement à créer un plan de transition décrivant le transfert des compétences numériques à ses homologues par le biais de formations, de coaching et d'accompagnement. Le transfert de compétences peut également nécessiter des changements structurels ou de personnel au sein du gouvernement, comme la création de nouveaux postes, équipes ou relations.

<sup>6</sup> Gavi et UNICEF, 2020



Des moustiquaires sont distribuées dans le cadre de la première distribution de moustiquaires numérisées du pays depuis le début de l'épidémie de COVID-19 à Cotonou, au Bénin, le 20 avril 2020.  
*Hugues Ahounou/CRS*

# Le partenariat

Les campagnes de santé font intervenir toute une série de parties prenantes, notamment les décideurs du ministère de la santé, les planificateurs de la campagne centrale, les responsables décentralisés de la santé, le personnel des établissements de santé, les agents de santé communautaires ou les bénévoles, les acteurs de la chaîne d'approvisionnement, les donateurs, les fournisseurs d'assistance technique, les évaluateurs et bien d'autres encore. Cartographier les parties prenantes et comprendre qui elles sont, leur travail et leurs priorités est fondamental pour proposer une solution numérique viable. La solution numérique doit offrir des avantages à toute une série de parties prenantes du système de santé - par exemple, elle devrait idéalement faciliter le travail du personnel de première ligne tout en fournissant les données requises aux décideurs et aux planificateurs de campagnes. Une compréhension détaillée de la myriade de parties prenantes, de leurs priorités et de leurs défis est essentielle pour pouvoir concevoir une solution numérique réussie. L'équipe de digitalisation devrait donc inclure une personne ayant une solide connaissance des systèmes de santé et des opérations de campagne pour soutenir la cartographie des parties prenantes et leur engagement dans un processus inclusif de conception de la solution numérique.

« *Notre meilleure approche serait d'aider à les soutenir par derrière.* »

- Membre de l'équipe du projet de digitalisation

En plus, souvent, l'organisation qui soutient la digitalisation ne joue qu'un petit rôle dans une équipe de campagne beaucoup plus large. Les décisions concernant le calendrier de la campagne, les protocoles, les qualifications du personnel et les conditions de paiement, les protocoles d'accès aux données et d'autres aspects critiques de la campagne sont susceptibles d'être prises par d'autres acteurs de la campagne. Cependant, ces décisions ont des implications importantes sur la conception et le succès final de la solution numérique. Parce que l'équipe de digitalisation n'est qu'un membre du système, elle doit s'efforcer d'impliquer d'autres acteurs clés de la campagne - en particulier le comité de coordination de la campagne - en tant que partenaires dans le processus afin que les outils numériques s'alignent sur le protocole de la campagne et les objectifs finaux. L'équipe de digitalisation peut avoir besoin de s'engager auprès de plusieurs comités, groupes de travail ou groupes de travail techniques pour comprendre leurs priorités. Les éléments essentiels de ce partenariat sont les suivants :

1 2 3 4 5 6 7

1 Créer une vision partagée. Étant donné que les acteurs de la campagne identifient presque toujours la couverture comme l'une de leurs principales priorités de campagne, la création.

2 Aborder le processus avec un sens de la mutualité, c'est-à-dire en reconnaissant que chaque partenaire apporte des compétences, des ressources, des connaissances et des capacités.

3 Respecter les différences et s'engager à écouter et à apprendre les uns des autres.

4 Esprit d'amélioration continue. Le développement de nouveaux systèmes est souvent itératif, et il est important que les partenaires se fassent confiance et soient disposés à proposer des idées et à offrir un retour constructif en cours de route.

5 Définir mutuellement les droits et les responsabilités.

6 Encourager la transparence concernant les capacités, les contraintes et les ressources.

7 S'efforcer de prendre des décisions à un niveau aussi proche que possible des personnes qui seront affectées par ces décisions.

Une approche basée sur le partenariat nécessite un ensemble de compétences distinct. L'équipe de digitalisation doit comprendre une personne bien rodée aux approches de partenariat qui peut servir d'interface avec les principales parties prenantes, en particulier le ministère de la santé et les organisateurs de la campagne. L'expérience de CRS a également montré que les efforts de digitalisation peuvent amener de nouvelles parties prenantes à la table, ce qui remet en cause les processus existants, et peut réunir des parties prenantes qui n'ont pas

forcément l'habitude de travailler ensemble - comme une équipe chargée de la lutte contre le paludisme au sein du ministère de la santé avec une agence de statistiques ou une unité technologique en dehors du ministère de la santé. Dans ces cas, les compétences en matière de partenariat et d'engagement des parties prenantes sont encore plus importantes ; l'équipe de digitalisation peut avoir besoin de naviguer dans une dynamique de pouvoir difficile et de faciliter un partenariat efficace pour maintenir l'effort de digitalisation sur la bonne voie.

## L'alignement sur les systèmes de santé

---

Trois des principes clés du développement numérique sont de concevoir du point de vue des besoins, de concevoir en pensant à l'utilisateur et de comprendre l'écosystème existant<sup>7</sup>. Une digitalisation réussie commence d'abord et avant tout par une bonne connaissance des priorités, des opérations et des défis du système de santé (et de la campagne). Pour la durabilité et l'appropriation, la solution numérique doit s'intégrer autant que possible dans les processus et protocoles existants. Une approche plus rationnelle réduira non seulement la charge des autres acteurs pour s'adapter à la digitalisation, mais augmentera également la probabilité que la digitalisation de la campagne ait des retombées sur d'autres acteurs pour s'adapter à la digitalisation, mais augmentera également la probabilité que la digitalisation de la campagne ait des retombées

sur d'autres aspects du système de santé (comme d'autres campagnes ou même des services de routine). Par conséquent, il est important que l'équipe de digitalisation dispose d'un personnel qui comprend les campagnes et les systèmes de santé et qui peut travailler en étroite collaboration avec les parties prenantes des systèmes de santé et de la gestion des campagnes tout au long du développement de la solution. Une équipe de digitalisation qui arrive à la table avec une solide compréhension du système de santé et des opérations de la campagne et qui engage activement les parties prenantes du système de santé et de la campagne tout au long de la conception sera plus susceptible de créer une solution qui est adaptée à l'objectif et de découvrir des possibilités supplémentaires d'amélioration.

La campagne d'administration massive de médicaments contre l'onchocercose au Bénin a été mise en œuvre par une main-d'œuvre bénévole qui ne recevait qu'une petite fraction de la rémunération des distributeurs de la campagne MII. En conséquence, les responsables de la campagne d'onchocercose ont émis quelques réserves quant à l'application à leur personnel bénévole de tous les outils de gestion du personnel utilisés lors de la campagne MII. Bien que l'équipe de la campagne onchocercose ait finalement piloté (et adopté) l'ensemble des outils de gestion de la main-d'œuvre, de nombreuses discussions sur la main-d'œuvre, le respect des protocoles, les attentes des volontaires et la responsabilité ont été nécessaires pour prendre cette décision. Cette expérience a souligné l'importance de prendre le temps de comprendre les spécificités des différentes campagnes et de personnaliser les solutions pour répondre à leurs besoins uniques, plutôt que d'imposer une approche, même si elle a fonctionné ailleurs. Il peut y avoir des différences importantes dans la façon dont les campagnes sont exécutées - même au sein d'un même pays - ce qui peut avoir un impact sur les caractéristiques requises d'un outil numérique.

---

<sup>7</sup> <https://digitalprinciples.org/>

# La technologie adaptée

---

Une fois que les priorités de la campagne et du système de santé sont bien comprises, l'effort de digitalisation peut proposer un ensemble de solutions numériques qui répondent aux priorités identifiées par les différentes parties prenantes - du personnel de première ligne aux décideurs en passant par les bailleurs de fonds. L'ensemble de la digitalisation doit tenir compte des besoins en matériel, logiciels et consommables, ainsi que de la culture numérique. Le matériel comprend les appareils (comme les tablettes ou les téléphones), les chargeurs, les stations de recharge, les serveurs de données, etc. Les besoins logiciels comprennent l'application de collecte des données, les applications de sécurité des appareils, les systèmes de stockage sécurisé des données, les tableaux de bord des utilisateurs, les systèmes d'information géographique, etc. Des plateformes standard peuvent être utilisées pour de nombreux besoins logiciels, mais elles devront probablement être adaptées à la campagne ou au pays en fonction de la cartographie des parties prenantes. Les consommables comprennent le crédit d'appels et les forfaits internet. Conformément aux principes du développement numérique, les approches ouvertes doivent être privilégiées. Pour compléter les outils, les acteurs à différents niveaux devront posséder les compétences numériques nécessaires pour utiliser les ressources.

À mesure que les solutions de santé numériques deviennent de plus en plus courantes, les considérations d'harmonisation sont essentielles aux décisions relatives au matériel et aux logiciels. Il est inefficace, surtout aux niveaux décentralisés, de jongler avec plusieurs systèmes

avec les systèmes locaux existants et pouvant être exploitées à des fins multiples. Même si une certaine personnalisation sera toujours nécessaire, la normalisation des décisions fondamentales en matière de matériel et de logiciel au niveau le plus élevé possible du système de santé permettra de réaliser des économies. Conformément aux principes du développement numérique, le système doit être conçu à la fois pour être adapté et durable. Il est essentiel que le système soit aussi simple que possible et adapté au contexte local. Par exemple, si l'accès à l'électricité est un défi, des stations de charge solaires seront probablement nécessaires. De même, si la connectivité au réseau ne peut être assurée, le système doit permettre de travailler hors ligne et de se synchroniser ultérieurement à partir de points de synchronisation désignés. Idéalement, la solution numérique sera également interfacée avec le Système National d'Information Sanitaire (tel que le DHIS2) afin d'éviter la création d'outils parallèles de gestion des informations sanitaires.

Notre expérience suggère également qu'il est plus efficace de concevoir un seul système intégré interopérable de bout en bout, avec divers composants d'interface, plutôt que de numériser des composants individuels (voir figure 2).

*« Nous devons réfléchir à la manière d'aborder le problème du faible niveau d'alphabétisation et de l'alphabétisation numérique, et également penser à la langue, car de nombreux [travailleurs de première ligne] ne savent ni lire ni écrire en français. »*

– Personnel de terrain de CRS

---

<sup>8</sup> <https://digitalprinciples.org/>

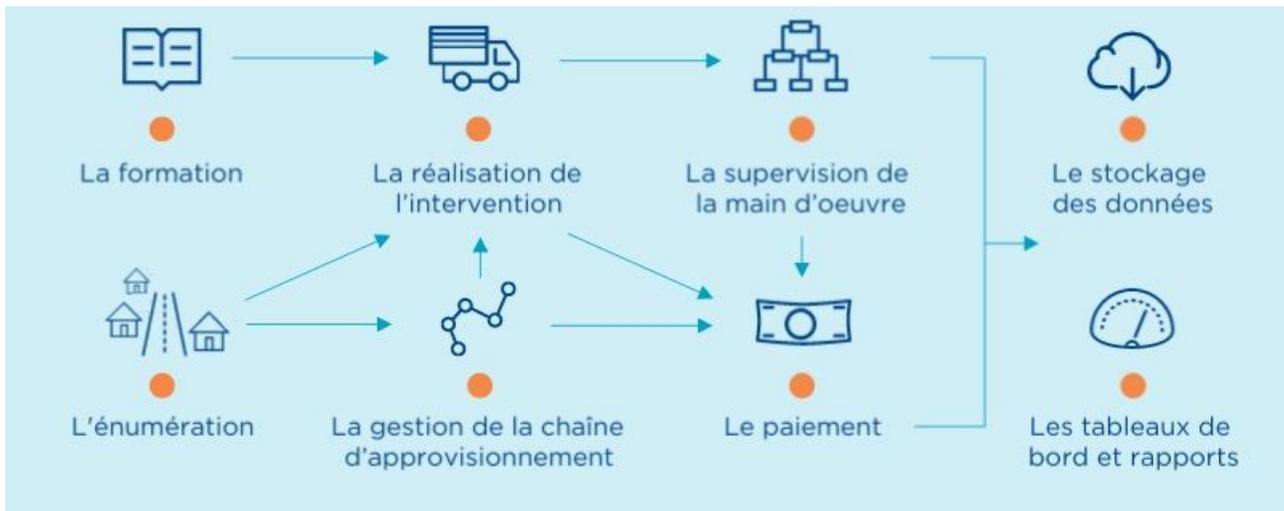


Figure 2: Un système intégré de bout en bout prend en compte tous les aspects d'une campagne qui peuvent bénéficier de la digitalisation et les conçoit avec interopérabilité. Cette approche est plus efficace que l'introduction de solutions autonomes, comme le transfert d'argent mobile pour le paiement des travailleurs ou une solution indépendante de gestion logistique.

La planification de la solution numérique prend généralement au moins six à douze mois. Ce délai tient compte de la conception du système en consultation avec les parties prenantes locales, de l'achat et de l'importation des intrants nécessaires (matériel et logiciels), de la configuration des appareils et des logiciels, des dispositions logistiques relatives aux appareils (sécurité des appareils, entreposage, expédition, logistique inverse et assurance) et de l'élaboration du matériel de formation. En plus des compétences techniques, l'équipe de digitalisation devra avoir de l'expérience en gestion de projet pour gérer les dépendances complexes du calendrier.

« Nous utilisons déjà mobile money, mais nous nous occupions manuellement de la gestion des présences, le système de digitalisation a donc permis de simplifier les choses. Auparavant, le temps de validation des données de paiement a pris une éternité. Le mobile money nous a aidés, mais avec la solution numérique complète, le traitement des paiements est passé de 21 jours à 10 jours seulement. »

– Prestataire d'assistance technique

## L'utilisation des données

Les solutions numériques offrent plusieurs avantages, mais la plupart découlent d'un meilleur accès à de meilleures données. Toutefois, les avantages de cet accès amélioré ne se concrétisent que si les données sont utilisées. Les concepteurs de campagnes numériques tiennent généralement compte des besoins en données des organisateurs de la campagne, des décideurs en matière de santé et des donateurs. Cependant, les données issues des campagnes de santé ont également un immense potentiel pour bénéficier à d'autres

parties prenantes des systèmes de santé, notamment les travailleurs de première ligne, les décideurs décentralisés et les autres planificateurs de campagnes. Une utilisation plus locale des données peut contribuer à l'appropriation et à la recherche de solutions novatrices aux problèmes de santé locaux prioritaires. Les données disponibles à partir de campagnes numérisées peuvent également soutenir la production de preuves et la recherche et favoriser les innovations (voir l'encadré).

Bien que les intervenants souhaitent tirer parti des outils numériques et des tableaux de bord pour inclure de nombreux champs de données, il est important de gérer la complexité (qui a un coût) et d'équilibrer les intérêts des différentes parties prenantes - si le système peut générer beaucoup de données, se concentrer sur les données les plus utiles améliorera son efficacité globale.

*« Nous avons tendance à collecter trop d'informations, à en ajouter encore et encore. Nous devons nous assurer que nous nous concentrons sur le « besoin de savoir » et non sur le « plaisir de savoir » au point d'inonder le système de trop d'informations. Nous devons confirmer que les données recueillies seront utilisées. »*

#### - Responsable CRS

La propriété et la sécurité des données sont également des éléments importants à prendre en compte et soulignés par les principes du développement numérique. Les données doivent être sécurisées et protégées contre les interférences. Les ensembles de données des campagnes de santé contiennent généralement beaucoup d'informations permettant d'identifier les personnes et les parties prenantes s'inquiètent à juste titre de savoir qui aura accès à quelles informations et dans quel but, et comment les informations personnelles seront protégées. Les données appartiennent aux systèmes de santé locaux, qui devraient en avoir la propriété et le contrôle. Cependant, comme la confidentialité des données est un domaine émergent, les équipes de la campagne numérique peuvent avoir besoin d'aider les gouvernements locaux à réfléchir aux risques et aux solutions pour garantir que les données sont hébergées de manière appropriée et utilisées comme prévu.

Pour que les données soient exploitées, les bonnes personnes doivent avoir les bonnes compétences pour poser les bonnes questions, analyser les données et agir en fonction des résultats. Les principes du développement numérique soulignent l'importance d'une

information de qualité atteignant les bonnes personnes au moment où elles en ont besoin afin qu'elles puissent l'utiliser pour agir. Les équipes de digitalisation devraient inclure une expertise dans une variété de compétences d'utilisation des données, y compris la gestion des bases de données, la sécurité des données, l'analyse des données, la création d'outils de données simples comme les tableaux de bord, et le renforcement des capacités dans la demande de données et l'utilisation des informations. Les efforts de digitalisation devraient inclure des investissements substantiels dans le transfert des capacités de données aux parties prenantes du système de santé, car ce n'est que par l'application des données numériques que l'on peut tirer tous les avantages de la digitalisation. Le transfert efficace des capacités en matière de données nécessitera une série d'approches, notamment :

- Des approches de renforcement des capacités, telles que la formation et le mentorat, qui renforceront les compétences des individus à différents niveaux (y compris les travailleurs de première ligne) pour accéder aux données et les utiliser.
- Des approches de renforcement institutionnel qui incluent une collaboration avec le système de santé pour déterminer quelles structures, quel personnel, quelles politiques, quelles infrastructures, etc. sont nécessaires pour maximiser l'utilisation des données (provenant des campagnes numériques et d'autres sources). À partir de ces évaluations des besoins, des plans peuvent être élaborés pour renforcer l'environnement favorable à l'utilisation des données, et une assistance technique peut être proposée pour atteindre les objectifs.

*« En ce qui concerne la digitalisation, nous avons besoin de formation, de formation et encore de formation, tant pour l'utilisation du système numérique que pour l'analyse des données. Nous devons accroître notre utilisation des données pour la prise de décision. »*

- Directeur départemental de la santé



## Les données de campagne potentielles

### Gestion de campagne

- Augmenter la couverture grâce à l'identification en temps réel des zones omises.
- Améliorer la qualité avec des contrôles intégrés pour soutenir le respect des protocoles de campagne.
- Améliorer la gestion du personnel grâce à une meilleure compréhension des heures de travail et du temps passé en transit et à fournir des services.
- Faciliter une supervision efficace en donnant la priorité aux travailleurs et aux secteurs qui rencontrent des difficultés.
- Améliorer la détection et la prévention des fraudes.

### Prise de décision

- Meilleure compréhension de la main-d'œuvre, de la charge de travail, des activités et des résultats.
- Un meilleur accès à des données de population de haute qualité, robustes et accessibles, qui peuvent être utilisées pour planifier les campagnes futures et les interventions de routine.
- Amélioration de l'analyse des modèles de populations omises afin de trouver des solutions locales.

### Recherche

- Amélioration de l'accès à des données robustes de haute qualité qui peuvent faciliter la compréhension de l'impact, du rapport coût-efficacité, etc. et orienter les stratégies recommandées

# La gestion du changement

---

Introduire une nouvelle approche dans une activité bien établie et familière est un véritable défi qu'il ne faut pas sous-estimer. Même lorsqu'il y a adhésion à une nouvelle approche, il y aura de l'inertie et de la résistance. Pour de nombreuses parties prenantes, il sera plus facile de maintenir le statu quo ; l'apprentissage et l'adoption d'un nouveau système nécessitent un investissement important en temps et en énergie mentale de la part des parties prenantes. En outre, il peut y avoir des obstacles légitimes au changement, tels que les cycles budgétaires nécessaires pour modifier les structures du personnel, ou une flexibilité limitée pour ajuster les délais afin de tenir compte des prérequis de la digitalisation. Certains acteurs peuvent également profiter d'un manque d'efficacité ou de transparence.

*« Il y a une courbe d'apprentissage, mais on s'en remet et on apprend à aimer ça. »*

## - Travailleur de campagne de première ligne

Même lorsque les parties prenantes ont été consultées et que leurs besoins ont été pris en compte dans la conception de la solution numérique, l'énergie nécessaire au changement peut sembler un obstacle trop important par rapport aux avantages escomptés. En outre, il y a souvent des compromis à faire entre les parties prenantes et la digitalisation peut ne pas profiter à tous de la même manière (voir Encadré) D'après notre expérience, un autre défi est que la digitalisation peut offrir des avantages substantiels, mais à des défis dont les parties prenantes n'avaient pas conscience de l'existence (ou qui existaient à une telle échelle) ou qu'elles ne considéraient pas comme leur première priorité.

En fin de compte, les avantages de la digitalisation s'accumulent au niveau du système et se s'accroissent au fil du temps, de sorte que les parties prenantes individuelles sous-estiment souvent au départ le rapport entre les avantages et l'investissement. Par exemple, ce n'est qu'après la campagne que la puissance des

données devient pleinement évidente et que les planificateurs de la campagne voient une valeur supplémentaire dans l'utilisation des données pour la planification des campagnes futures. En outre, une plus grande culture numérique à tous les niveaux, des travailleurs de première ligne aux décideurs, peut entraîner des retombées positives.

*« La digitalisation nous a montré qu'il existait des fraudes et des mauvaises pratiques dont nous n'étions pas conscients. Avant, nous n'avions pas d'aussi bons moyens de vérifier ce qui se passait sur le terrain et devions nous fier à la version papier. »*

## - Planificateur de la campagne centrale

Il est important de ne pas sous-estimer le temps et la diplomatie nécessaire pour susciter l'adhésion (ou du moins l'acceptation) des changements de processus liés à l'adoption d'une approche numérique. Il s'agit là d'une compétence unique, et les équipes de projet devraient inclure du personnel ayant une expertise et des responsabilités en matière de gestion du changement, en complément des compétences en matière de partenariat et de gestion de projet.

*« J'étais d'abord sceptique, mais avec le temps, j'ai changé d'avis. Je l'ai suivi directement par expérience personnelle et pour faire une analyse pour comprendre qu'il s'agissait de données réelles même si elles n'étaient pas attrayantes. Sinon, je n'aurais pas été convaincu. »*

## - Responsable de la santé décentralisée



## Les compromis posent des problèmes de gestion du changement

Au Bénin, CRS a soutenu la digitalisation de la campagne MII en 2020 et de la campagne de chimio prévention du paludisme saisonnier (CPS) en 2020 et 2021. La campagne MII de 2020 avait généré un vaste ensemble de données avec des informations sur la composition des ménages dans tout le pays. Pour la campagne CPS de 2021, CRS a soutenu un logiciel de gestion de campagne de santé qui exploiterait et mettrait à jour l'ensemble de données existant plutôt que de répéter le processus de dénombrement en recueillant et en saisissant à nouveau les informations. Cette intégration partielle a permis à la campagne CPS de raccourcir considérablement l'étape d'énumération, économisant ainsi du temps et de l'argent. Cependant, certaines parties prenantes du CPS craignaient que le fait de s'appuyer sur des données existantes ne compromette la qualité de " leurs " données ou n'ait un impact négatif sur la couverture de l'intervention. En outre, les travailleurs de première ligne ont déploré la perte de jours de travail rémunérés. Quelques difficultés rencontrées lors du déploiement initial de ce

nouveau système ont sapé la confiance de certaines parties prenantes quant à l'intérêt de la solution numérique intégrée. Cet exemple souligne l'importance de gérer les compromis et de susciter l'adhésion aux nouveaux systèmes. Dans ce cas, des économies de coûts et de temps ont été réalisées (ce qui est important pour les donateurs et certains directeurs de campagne), mais au détriment du contrôle total d'un ensemble de données construit de toutes pièces pour la campagne CPS (ce qui est important pour les décideurs et certains donateurs) et des revenus des travailleurs de première ligne (ce qui est important pour les travailleurs de première ligne). Malheureusement, malgré l'existence de la base de données numérique, certaines activités ultérieures de santé communautaire au Bénin ont entrepris leur propre recensement, ce qui témoigne une fois de plus des défis que représente le long chemin à parcourir pour susciter l'adhésion générale aux données numériques.

# Conclusion

---

Une digitalisation réussie nécessite une équipe aux multiples facettes ! Le processus de digitalisation des campagnes en faveur de la santé est complexe et nécessite une variété de compétences ainsi que beaucoup d'engagement et de temps. Cependant, le potentiel des approches numériques est énorme. Les campagnes numériques peuvent conduire à une couverture plus élevée grâce à une meilleure adhésion aux protocoles de campagne, à une utilisation rapide des données et à une gestion adaptative en temps réel afin d'identifier et de remédier aux équipes rencontrant des difficultés, d'atteindre les zones manquées, et aussi de fournir des avantages opérationnels comme l'amélioration des systèmes de paiement. Les données issues des campagnes numériques sur les chiffres et la localisation de la population peuvent également être utilisées à d'autres fins, telles que la prévision des besoins en médicaments, la prise de décisions en matière de ressources humaines, etc. Toutefois, pour obtenir ces avantages, il faut que la solution numérique soit acceptée et déployée efficacement, et que les acteurs locaux tirent

*« Je recommanderais certainement la digitalisation à d'autres planificateurs de campagnes de santé. Avec une économie de plus en plus numérique et une modernisation technologique, c'est l'avenir. »*

## - Planificateur de la campagne centrale

parti des données. Pour cela, il faut plus qu'un simple savoir-faire technologique. Une forte appropriation locale, une approche fondée sur le partenariat, un alignement sur le système de santé, une technologie adaptée, un soutien à l'utilisation des données et une attention à la gestion du changement sont essentielles pour un impact maximal et peuvent demander du temps et de l'énergie. Les acteurs de la campagne doivent tenir compte de ces six piliers dans leurs budgets et leurs plans.



Catholic Relief Services, 228 West Lexington  
Street, Baltimore, Maryland 21201-3443  
[crs.org](http://crs.org)