MÉTHODE SAKITI · ARCHITECTE DU SUCCÈS NUMÉRIQUE

CURSUS 5 · AXE B — DONNÉE & PILOTAGE

DE LA DONNÉE AU PILOTAGE

De l'administrateur de bases au directeur des données : quatre jalons, une passerelle, quand la donnée devient un actif stratégique piloté

41 → 53 → 60 → 91 · F3 → F3 → F3 → F6

MONOGRAPHIE APPROFONDIE · CURSUS & PLAN DE SUCCESSION

ANCRAGE UEMOA · DATA & IA · SOUVERAINETÉ

SOMMAIRE

01 Le cursus en un coup d'œil

02 Pourquoi cette voie — le contexte UEMOA

03 Jalon 1 · Administrateur de Bases — DBA (41)

04 Jalon 2 · Ingénieur Plateforme Data (53)

05 Jalon 3 · Lead Data Engineer (60)

06 La passerelle F3 → F6 — le franchissement décisif

07 Jalon 4 · DSI / Directeur des Données (91)

08 Plan de mise en œuvre sur 30 mois

09 Étude de cas — la trajectoire de Mariam

10 Activer ce cursus — lecture RH & DSI

11 Conclusion

A Annexe A — récapitulatif des quatre jalons

B Annexe B — compétences & certifications

C Annexe C — glossaire & repères

D Annexe D — variantes, bifurcations & cursus voisins

E Annexe E — indicateurs de progression par jalon

F Annexe F — ressources de montée en compétences

G Annexe G — anti-modèles à éviter dans ce cursus

H Annexe H — DSI, CDO et CTO : trois directions

I Annexe I — questions fréquentes

Cette monographie approfondit un unique cursus — le cinquième de la collection — jalon par jalon, de l'entrée au sommet, avec son plan de mise en œuvre et son étude de cas.

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Quatre jalons prouvés, une passerelle décisive : comment l'administration des bases mène, en quelques années, à la direction de la stratégie data.

Le cursus **« De la donnée au pilotage »** conduit un administrateur de bases de données jusqu'au poste de DSI / Directeur des Données. Il enchaîne trois trajectoires internes à la Famille 3 — DBA, Ingénieur Plateforme Data, puis Lead Data Engineer — qui transforment un administrateur en architecte de la donnée, puis une unique passerelle vers la Famille 6 — Directeur des Données — qui en fait le pilote de la stratégie data.

Son enjeu se concentre sur un seul mouvement : le franchissement de l'ingénierie au management. Trois jalons relèvent de l'approfondissement ; le quatrième, du changement de nature. C'est sur ce franchissement, sa compétence-pont et ses conditions de réussite, que cette monographie insiste le plus, car c'est lui qui fait — ou défait — les dirigeants issus de la donnée.

Pour les organisations de la zone UEMOA, ce cursus est un instrument de valeur et de souveraineté : former en interne le dirigeant qui connaît la donnée de bout en bout, plutôt que de dépendre d'un marché de profils rares et chers. Ce document en détaille chaque jalon, le plan de mise en œuvre sur trente mois, une étude de cas chiffrée et la lecture RH & DSI pour l'activer.

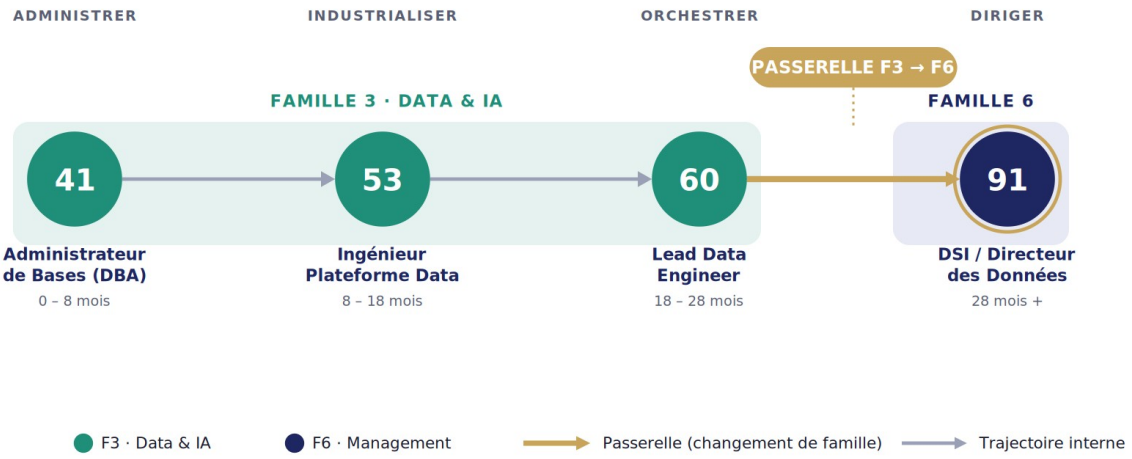
> **LE FIL CONDUCTEUR**
>
> Un principe traverse ce cursus : **la preuve, pas la promesse**. Chaque jalon se valide par un livrable déployable — une base protégée et performante, une plateforme self-service, une gouvernance qui sert les usages, une feuille de route data portée au COMEX. C'est cette discipline qui sécurise la progression, de l'administration des bases jusqu'au pilotage de la stratégie.

01 LE CURSUS EN UN COUP D'ŒIL

De l'administration des bases à la direction de la stratégie data : quatre jalons, une seule passerelle, la voie qui fait de la donnée un actif piloté.

Le cursus **« De la donnée au pilotage »** mène de la donnée stockée à la donnée dirigée. Il part d'un poste d'**Administrateur de Bases de Données** — le DBA — et conduit, en quatre jalons prouvés, jusqu'au poste de **DSI / Directeur des Données**. Sa logique : trois trajectoires internes à la Famille 3 (Data & IA) qui transforment un administrateur en architecte de la donnée, puis une unique passerelle vers la Famille 6 (Management) qui en fait le pilote de la stratégie data.

Trois des quatre mouvements relèvent de la même logique : approfondir, prouver, capitaliser. Le mouvement central — le franchissement de l'ingénierie au management, du Lead Data au Directeur des Données — est le moment décisif du cursus. C'est lui qui distingue un excellent ingénieur data d'un dirigeant, et c'est sur lui que ce document insiste le plus.



Les quatre jalons

JALON	RÔLE (N°)	FAMILLE	NIVEAU	DURÉE
1	Administrateur de Bases — DBA (41)	F3 · Data & IA	Administrer	0 – 8 mois
2	Ingénieur Plateforme Data (53)	F3 · Data & IA	Industrialiser	8 – 18 mois
3	Lead Data Engineer (60)	F3 · Data & IA	Orchestrer	18 – 28 mois
4	DSI / Directeur des Données (91)	F6 · Management	Diriger	28 mois +

Profil d'entrée, profil de sortie

À l'entrée, un administrateur qui garantit la disponibilité et l'intégrité des bases. À la sortie, un dirigeant qui porte la stratégie data de l'organisation — sa valeur, sa gouvernance, sa conformité. Entre les deux, une transformation continue — **de l'administrer à l'industrialiser, puis à l'orchestrer, puis à diriger**.

> **LE MOUVEMENT DÉCISIF**
>
> La passerelle **F3 → F6** (jalon 3 → jalon 4) est le cœur de ce cursus. Elle s'appuie sur une compétence-pont précise : le Lead Data orchestre déjà le dialogue entre producteurs et consommateurs de données, et arbitre entre gouvernance et usage — un arbitrage de valeur. On ne franchit pas ce pas en quittant la donnée, mais en l'élargissant à la stratégie et au budget.

02 POURQUOI CETTE VOIE — LE CONTEXTE UEMOA

Reporting réglementaire, lutte anti-fraude, scoring pour l'inclusion financière : la donnée devient un actif stratégique — et le dirigeant data, un profil aussi rare que recherché.

Dans la zone UEMOA, la donnée porte une valeur croissante. Les banques doivent produire un reporting réglementaire fiable pour la BCEAO ; les opérateurs de mobile money luttent contre la fraude en temps réel ; les fintechs construisent des modèles de scoring qui ouvrent le crédit à des populations jusque-là exclues. Tout cela repose sur des données fiables, fraîches, gouvernées et conformes. Or les profils capables de bâtir cette chaîne — puis de la diriger — sont rares.

Ce cursus répond à trois besoins structurels du marché régional. D'abord la **fiabilité et la conformité de la donnée** : produire un reporting et des analyses dignes de confiance, conformes aux exigences réglementaires. Ensuite la **valeur de la donnée** : transformer la donnée brute en décisions — fraude, scoring, personnalisation. Enfin la **souveraineté des données** : maîtriser en interne des données sensibles plutôt que d'en déléguer la garde.

Trois moteurs de la demande

MOTEUR	CE QU'IL IMPOSE	RÔLE DU CURSUS
Reporting & conformité BCEAO	Des données fiables, traçables, auditables.	Forme le DBA, puis l'ingénieur qui industrialise la qualité.
Fraude, scoring, inclusion	Des données fraîches au service de modèles et de décisions.	Construit la plateforme data, puis le leadership du domaine.
Souveraineté des données	Maîtriser en interne des données sensibles.	Trace une voie interne vers la direction de la donnée.

Pour une direction des systèmes d'information de la zone, ce cursus est un instrument de valeur et de souveraineté. Le dirigeant issu de la donnée connaît intimement ce qu'il pilote : il sait ce que coûte une donnée fausse, ce qu'exige un reporting conforme, ce que vaut une donnée bien gouvernée au service des métiers.

À qui ce cursus profite dans la zone

EMPLOYEUR	POSTE-CIBLE	POURQUOI CE CURSUS
Banque / établissement financier	Directeur des données, Lead Data	Reporting BCEAO, conformité, souveraineté des données.
FinTech / opérateur mobile money	Lead Data, futur CDO	Anti-fraude, scoring, valeur de la donnée en temps réel.
Assurance / grande entreprise	Responsable plateforme data	Décisionnel, modèles, gouvernance à l'échelle.
Administration / régulateur	Architecte data, responsable data	Souveraineté, qualité et traçabilité de la donnée publique.

FIL ROUGE — LA BANQUE WAARIPAY

Tout au long de ce document, nous illustrerons le cursus par le cas d'une banque régionale fictive mais représentative, **WaariPay**, dont la donnée alimente le reporting réglementaire, la détection de fraude et le scoring de crédit, et qui cherche à former en interne le dirigeant capable d'en porter la stratégie.

LE DIFFÉRENCIATEUR DU PROFIL

Un dirigeant data issu de ce cursus possède un atout que peu partagent : il a **administré la base, industrialisé la plateforme, puis orchestré le domaine** avant d'en diriger la stratégie. Il ne promet jamais une donnée qu'il ne saurait produire, distingue une vraie source de vérité d'un tableau de bord trompeur, et sait ce que coûte la qualité. Dans un secteur où une donnée fausse se paie cher, cette continuité vaut de l'or.

03 JALON 1 · ADMINISTRATEUR DE BASES DE DONNÉES — DBA (41)

Famille : F3 · Data & IA **Mouvement :** Départ **Niveau :** Administrer **Durée :** 0 – 8 mois

Le point d'entrée du cursus : garantir la donnée à la source — sa disponibilité, son intégrité et sa performance.

Le rôle

L'Administrateur de Bases de Données garantit la donnée là où elle vit : installation et configuration des bases, sauvegarde et restauration, performance (optimisation des requêtes, index), haute disponibilité et réplication, sécurité et gestion des accès, migrations de schéma. Il est le gardien de la disponibilité, de l'intégrité et de la performance des données. C'est un rôle d'« administrer » : il agit, mais il agit proprement — en garantissant qu'une base ne perd pas de données et reste rapide sous charge.

Beaucoup d'ingénieurs entrent dans la filière data par ce poste, souvent dans une banque où l'intégrité des comptes et des transactions est vitale. Il ne demande pas une expertise rare, mais une rigueur absolue : une sauvegarde non testée est une sauvegarde qui n'existe pas, une requête non optimisée peut bloquer un service. C'est là que se prend une habitude décisive : penser la donnée comme un actif à protéger.

Missions principales

MISSION	EN QUOI ELLE CONSISTE
Exploiter les bases	Installer, configurer et maintenir bases relationnelles et NoSQL.
Sauvegarder & restaurer	Garantir des sauvegardes testées et des objectifs RPO/RTO tenus.
Optimiser la performance	Analyser et accélérer les requêtes et les charges lentes.
Assurer la disponibilité	Mettre en place réplication et haute disponibilité.
Sécuriser l'accès	Gérer les droits, chiffrer, tracer les accès aux données sensibles.

Compétences à acquérir

- SQL avancé : requêtes, jointures, plans d'exécution, optimisation.
- Un SGBD relationnel solide (ex. PostgreSQL) et un modèle NoSQL.
- Sauvegarde / restauration : stratégies, tests, RPO/RTO.
- Performance : index, tuning, diagnostic des requêtes lentes.
- Haute disponibilité : réplication, bascule, reprise.
- Sécurité des données : droits, chiffrement, traçabilité des accès.

> **LA PREUVE ATTENDUE**
>
> Garantir la disponibilité et l'intégrité d'une base critique (objectifs RPO/RTO tenus), optimiser une charge ou une requête lente de façon mesurable, et restaurer une sauvegarde réellement testée. Le critère : la donnée est protégée et performante, et la restauration a été éprouvée, pas seulement documentée.

Une semaine-type

ACTIVITÉ	PART DU TEMPS
Exploitation des bases : configuration, maintenance, accès	≈ 35 %
Performance : diagnostic et optimisation des requêtes	≈ 25 %
Sauvegarde, restauration, haute disponibilité	≈ 25 %
Sécurité, traçabilité, documentation	≈ 15 %

Le mouvement

C'est le **départ** du cursus. Le professionnel capitalise un socle de données — intégrité, disponibilité, performance, sécurité — qui servira à chacun des jalons suivants. La qualité de ce socle conditionne la suite : un DBA qui pense déjà « la donnée comme un actif » deviendra un bien meilleur ingénieur plateforme que celui qui se contente d'administrer au fil de l'eau.

> **ANCRAGE UEMOA — WAARIPAY**
>
> Chez WaariPay, ce poste protège les bases des comptes et des transactions : une perte de données serait catastrophique, une lenteur bloquerait les paiements. C'est le vivier du cursus : la banque y repère les administrateurs rigoureux qui protègent et optimisent, et les oriente vers la voie plateforme data.

Pièges à éviter

- Sauvegardes non testées : croire protégé ce qui ne l'est pas.
- Optimiser au hasard : changer sans mesurer, sans lire les plans d'exécution.
- Négliger les accès : laisser des droits trop larges sur des données sensibles.

04 JALON 2 · INGÉNIEUR PLATEFORME DATA (53)

Famille : F3 · Data & IA **Mouvement :** Trajectoire interne (F3 → F3) **Niveau :** Industrialiser **Durée :** 8 – 18 mois

De la base à la plateforme : industrialiser la circulation, la fraîcheur et la qualité de la donnée pour ceux qui s'en servent.

Le rôle

L'Ingénieur Plateforme Data conçoit la plateforme qui fait circuler la donnée : pipelines d'ingestion et de transformation (ELT), entrepôt ou lakehouse, orchestration, ingestion en flux et par lots, contrôles de qualité, catalogue et traçabilité (lignage), accès en self-service pour les analystes et les data scientists. Là où le DBA garde la donnée, lui la met en mouvement — fiable, fraîche et gouvernée. C'est un rôle d'« industrialiser » : il bâtit l'usine à données.

Ce jalon repose sur une conviction : **une donnée qui ne circule pas, ou qui circule fausse, ne vaut rien**. L'ingénieur plateforme garantit que la donnée arrive là où on en a besoin, à jour et digne de confiance. Il combat deux fléaux : le **data swamp** (un lac de données ingouvernable) et les pipelines fragiles qui cassent en silence et propagent des données fausses.

Missions principales

MISSION	EN QUOI ELLE CONSISTE
Concevoir les pipelines	Construire l'ingestion et la transformation (ELT) fiables.
Bâtir l'entrepôt / lakehouse	Modéliser et organiser la donnée pour l'analyse.
Orchestrer	Planifier et fiabiliser les traitements (batch et flux).
Garantir la qualité	Tests de données, contrats de données, contrôles de fraîcheur.
Gouverner techniquement	Catalogue, lignage, self-service pour les consommateurs.

Compétences à acquérir

- Data engineering : ELT, modélisation, entrepôt et lakehouse.
- Orchestration des traitements (batch et temps réel).
- Qualité des données : tests, contrats de données, contrôles de fraîcheur.
- Gouvernance technique : catalogue, lignage (traçabilité de bout en bout).
- Self-service : rendre la donnée accessible aux analystes et data scientists.
- FinOps data : maîtriser le coût du stockage et des traitements.

> **LA PREUVE ATTENDUE**
>
> Livrer une plateforme data qui fournit des données fiables et fraîches en self-service, réduisant le délai d'accès à la donnée, et mettre en place des contrôles de qualité qui arrêtent une donnée fausse avant qu'elle ne serve à décider. Le critère : les analystes et data scientists obtiennent une donnée de confiance sans dépendre d'un développement à chaque demande.

Une semaine-type

ACTIVITÉ	PART DU TEMPS
Conception et fiabilisation des pipelines (ELT)	≈ 35 %
Entrepôt / lakehouse, modélisation, orchestration	≈ 30 %
Qualité des données, contrats, lignage	≈ 20 %
Self-service, FinOps data, accompagnement	≈ 15 %

Le mouvement

Trajectoire interne **F3 → F3** (41 → 53). De la donnée stockée à la donnée qui circule, gouvernée. L'administrateur qui protégeait la base conçoit désormais la plateforme dont dépendent tous les usages analytiques. Ce jalon est décisif pour la suite : sans plateforme fiable, pas de gouvernance crédible, pas de leadership data. On n'orchestre bien que ce que l'on a d'abord su industrialiser.

> **ANCRAGE UEMOA — WAARIPAY**
>
> Chez WaariPay, la plateforme data alimente le reporting réglementaire, les modèles anti-fraude et l'analytics produit. L'ingénieur qui la conçoit devient le référent de la donnée fiable — celle sur laquelle on peut décider sans crainte.

Pièges à éviter

- Le data swamp : empiler des données sans catalogue ni gouvernance, donc inexploitables.
- Des pipelines fragiles : sans tests ni contrats, ils cassent en silence et propagent le faux.
- Ignorer la fraîcheur : livrer une donnée juste mais périmée, donc trompeuse.

05 JALON 3 · LEAD DATA ENGINEER (60)

Famille : F3 · Data & IA **Mouvement :** Trajectoire interne (F3 → F3) **Niveau :** Orchestrer **Durée :** 18 – 28 mois

Du pipeline au domaine : orchestrer l'architecture, la gouvernance et les usages de la donnée à l'échelle de l'organisation.

Le rôle

Le Lead Data Engineer dirige techniquement le domaine de la donnée : architecture data d'ensemble, gouvernance (qualité, lignage, conformité, produits de données), alignement avec les usages — décisionnel, BI, intelligence artificielle —, encadrement technique de l'équipe data engineering et standards. Il fait le lien entre ceux qui produisent la donnée et ceux qui la consomment. C'est un rôle d'« orchestrer » : il ne construit plus seulement des pipelines, il organise le domaine entier — et le sommet technique de la Famille 3.

Le Lead Data introduit une idée puissante : **la donnée est un produit, pas un sous-produit**. Chaque jeu de données fiable, documenté et accessible est un produit de données, avec ses consommateurs, ses garanties de qualité et son responsable. Cette approche transforme la donnée d'un déchet technique en un actif gouverné — et place le Lead Data au carrefour de la technique, de la conformité et des métiers, exactement la posture qui préfigure la direction.

Le principe directeur : gouverner pour servir l'usage

Un principe guide le Lead Data : **gouverner la donnée pour la rendre utile, pas pour la contrôler**. Une gouvernance qui freine les usages est un échec ; une gouvernance qui les rend possibles — données fiables, traçables, conformes et accessibles — est un succès. Le Lead Data arbitre en permanence entre maîtrise et usage, exactement comme un dirigeant arbitre entre risque et valeur.

Missions principales

MISSION	EN QUOI ELLE CONSISTE
Architecturer le domaine	Concevoir l'architecture data d'ensemble et les produits de données.
Gouverner la donnée	Qualité, lignage, conformité, responsabilités sur les données.
Aligner sur les usages	Servir le décisionnel, la BI et l'intelligence artificielle.
Encadrer techniquement	Faire grandir l'équipe data engineering, fixer les standards.
Coordonner les acteurs	Faire dialoguer producteurs et consommateurs de données.

Compétences à acquérir

- Architecture data : entrepôt, lakehouse, produits de données, data mesh.
- Gouvernance : qualité, lignage, responsabilités, conformité.
- Conformité & protection des données (exigences réglementaires de la zone).
- Mise à disposition pour l'IA et l'analytique (enablement).
- Leadership technique : standards, mentorat, arbitrages.
- Coordination transverse : dialoguer avec les métiers et les usages.

> **LA PREUVE ATTENDUE**
>
> Instaurer une gouvernance data qui rend les données fiables, traçables et conformes, et qui sert réellement les usages (décisionnel, IA) — par exemple via des produits de données adoptés par les métiers. Le critère : la donnée est devenue un actif de confiance dont les usages se multiplient, sans que la gouvernance ne les freine.

Une semaine-type

ACTIVITÉ	PART DU TEMPS
Architecture data, produits de données, standards	≈ 30 %
Gouvernance : qualité, lignage, conformité	≈ 25 %
Alignement avec les usages (BI, IA) et les métiers	≈ 25 %
Encadrement technique de l'équipe data	≈ 20 %

Le mouvement

Trajectoire interne **F3 → F3** (53 → 60), et point culminant de la Famille 3. L'ingénieur qui industrialisait orchestre désormais le domaine entier. Ce jalon est décisif pour la suite : c'est en gouvernant la donnée au service des usages et en dialoguant avec les métiers que le Lead Data acquiert la **posture d'alignement entre donnée et valeur** qui rendra crédible son passage à la direction. On ne dirige bien que ce que l'on a su orchestrer.

> **ANCRAGE UEMOA — WAARIPAY**
>
> Chez WaariPay, le Lead Data garantit des données fiables pour la conformité BCEAO, la lutte anti-fraude et les modèles de scoring. Il arbitre entre gouvernance et usage — et devient l'interlocuteur naturel des métiers sur la donnée, donc le candidat à sa direction.

Pièges à éviter

- La gouvernance bureaucratique : des règles qui freinent au lieu de servir les usages.
- Gouverner pour gouverner : produire de la conformité sans valeur métier derrière.
- Ignorer les métiers : concevoir une donnée techniquement parfaite mais inutilisée.

06 LA PASSERELLE F3 → F6 — LE FRANCHISSEMENT DÉCISIF

Le moment où l'ingénieur de la donnée devient dirigeant. Ce qui change, ce qui se conserve, et la compétence-pont qui rend le saut possible.

Les deux premiers mouvements du cursus relèvent d'une logique d'approfondissement technique. Le troisième — le passage du Lead Data (60) au Directeur des Données (91) — est d'une autre nature. C'est le **franchissement de famille** : de la Famille 3 (Data & IA) à la Famille 6 (Management). C'est lui qui transforme un parcours d'expert en cursus de leadership, et le moment le plus délicat de toute la trajectoire.

La compétence-pont

Une passerelle ne se franchit jamais à vide : elle s'appuie sur une compétence commune aux deux familles. Ici, cette compétence-pont est **la posture d'alignement entre donnée et valeur que le Lead Data exerce déjà, couplée à la coordination transverse entre producteurs, consommateurs et métiers**. Le Lead Data arbitre en permanence entre gouvernance et usage, et parle le langage des métiers autant que celui de la technique. Le management ne lui demande pas d'oublier cela : il lui demande de l'exercer sur une stratégie, un budget et des personnes plutôt que sur un domaine technique.

Ce qui change, ce qui se conserve

DIMENSION	AVANT (LEAD DATA ENGINEER)	APRÈS (DIRECTEUR DES DONNÉES)
Objet du travail	Un domaine data, une gouvernance technique	Une stratégie, un budget, des personnes
Mesure du succès	Données fiables et usages servis	Valeur de la donnée pour l'entreprise
Compétence centrale	Architecture & gouvernance data	Leadership, en conservant la crédibilité data
Horizon	Le domaine de la donnée	La stratégie data de l'organisation

Ce qui se conserve est essentiel : la **crédibilité data**. Un directeur des données qui ne comprendrait plus la gouvernance qu'il pilote perdrait son autorité auprès de ses équipes. Ce qui s'ajoute l'est tout autant : faire grandir les autres, arbitrer un budget, conduire l'acculturation à la donnée, dialoguer avec le COMEX. Le saut n'est pas un abandon de la technique, c'est son élargissement à la stratégie.

Conditions de réussite

- Avoir réellement aligné donnée et valeur, et coordonné les métiers : la légitimité vient de là.
- Accepter de ne plus architecturer soi-même : déléguer et faire grandir les ingénieurs data.
- Acquérir vite les fondamentaux du management : 1:1, feedback, gestion de la performance.
- Conserver un lien avec la technique sans y retomber : arbitrer, pas re-concevoir à la place.

> **LE RISQUE MAJEUR**
>
> Le piège le plus fréquent de ce franchissement est le **retour au rôle d'architecte data**. Sous la pression, le nouveau directeur reprend les décisions techniques de gouvernance qu'il maîtrise au lieu de porter la stratégie et de développer son équipe. Il se rassure, mais il échoue à son nouveau rôle. Réussir la passerelle, c'est accepter d'être évalué non plus sur la qualité technique de la donnée, mais sur la valeur qu'elle crée pour l'entreprise.

Signes qu'un Lead Data est prêt à franchir

Tous les excellents Lead Data ne deviennent pas — et ne souhaitent pas devenir — dirigeants. Avant d'engager la passerelle, quelques signaux distinguent ceux pour qui le franchissement sera naturel de ceux qu'il mettrait en difficulté.

SIGNE DE MATURITÉ	CE QU'IL RÉVÈLE
Il fait grandir les ingénieurs data spontanément	Il tire satisfaction du succès collectif, pas seulement du sien.
Il pense « valeur » et « budget »	Il raisonne déjà au-delà de la seule gouvernance technique.
Il dialogue naturellement avec les métiers et la direction	Il sait traduire la donnée en valeur et en risque.
Il accepte de déléguer l'architecture	Il est prêt à porter une stratégie plutôt qu'à concevoir lui-même.

Un programme de préparation en trois mois

Le franchissement se prépare comme un jalon à part entière. Sur trois mois, en parallèle de la fin du jalon de Lead Data, le futur dirigeant amorce sa transition sans quitter brutalement la technique.

MOIS	ACTION DE PRÉPARATION	RÉSULTAT VISÉ
Mois 1	Encadrer un ou deux ingénieurs data, mener les premiers 1:1	Premier contact avec la posture de dirigeant
Mois 2	Co-porter la feuille de route data avec la direction en place	Compréhension concrète du pilotage stratégique
Mois 3	Prendre une responsabilité budgétaire ou de gouvernance d'entreprise	Validation de l'appétence avant la bascule complète

07 JALON 4 · DSI / DIRECTEUR DES DONNÉES (91)

Famille : F6 · Management **Mouvement :** Passerelle franchie (F3 → F6) **Niveau :** Diriger **Durée :** 28 mois +

L'aboutissement du cursus : porter la stratégie data de l'organisation — sa valeur, sa gouvernance, sa conformité — jusqu'au COMEX.

Le rôle

Le DSI / Directeur des Données porte la stratégie data de l'organisation. Il définit la feuille de route data, gouverne la donnée à l'échelle de l'entreprise (data office), pilote la création de valeur (décision, fraude, scoring, personnalisation), garantit la conformité et la souveraineté des données, conduit l'acculturation à la donnée (data culture), gère un budget et dialogue avec la direction générale, les métiers et le COMEX. Là où le Lead Data orchestre un domaine, lui dirige une fonction et une trajectoire d'entreprise. C'est le rôle de Chief Data Officer — et l'aboutissement du cursus.

Issu de la donnée, le dirigeant de ce cursus possède un atout décisif : il connaît la chaîne de valeur data de bout en bout. Là où d'autres raisonnent en slogans (« data-driven »), lui sait ce que coûte une donnée fiable, ce qu'exige un reporting conforme, ce que vaut une gouvernance qui sert les usages. Dans une banque soumise à la régulation BCEAO et aux exigences de souveraineté, cette maîtrise concrète est un avantage stratégique.

Du contributeur au dirigeant : ce qui change au quotidien

AU QUOTIDIEN	CONTRIBUTEUR (LEAD DATA)	DIRIGEANT (DIRECTEUR DES DONNÉES)
Emploi du temps	Architecture, gouvernance, équipe data	Stratégie, COMEX, métiers, budget
Source de satisfaction	Une donnée fiable et gouvernée	Une donnée qui crée de la valeur pour l'entreprise
Unité de mesure	La qualité du domaine data	La valeur et la conformité au niveau entreprise
Horizon	Le domaine de la donnée	La trajectoire data de l'organisation

Missions principales

MISSION	EN QUOI ELLE CONSISTE
Stratégie & feuille de route data	Définir la trajectoire data alignée sur la stratégie d'entreprise.
Gouvernance d'entreprise	Piloter le data office, les responsabilités et les politiques de données.
Valeur de la donnée	Faire de la donnée un levier de décision, de revenu et de risque maîtrisé.
Conformité & souveraineté	Répondre des exigences réglementaires (BCEAO) et de la maîtrise des données.
Data culture	Conduire l'acculturation des métiers à la donnée.
Budget & relation COMEX	Allouer les ressources et porter la donnée au plus haut niveau.

Compétences à acquérir

- Vision stratégique data : relier la donnée aux objectifs d'entreprise.
- Gouvernance d'entreprise : data office, politiques, responsabilités.
- Finance & valeur : raisonner la donnée en investissement et en revenu.
- Conformité & souveraineté : maîtriser les cadres réglementaires de la zone.
- Conduite du changement : acculturer les métiers à la donnée.
- Communication COMEX : porter la valeur et le risque de la donnée.

LA PREUVE ATTENDUE

Définir et exécuter une feuille de route data alignée sur la stratégie, avec une gouvernance d'entreprise opérationnelle et des indicateurs de valeur présentés au COMEX. Le critère : la donnée est devenue un actif stratégique reconnu, porté et arbitré au niveau de la direction générale.

DSI, CDO ou les deux ?

Selon les organisations, ce rôle prend le nom de **Directeur des Données (Chief Data Officer)** ou s'intègre à une **DSI à dominante data**. Le CDO se concentre sur la valeur, la gouvernance et la culture de la donnée ; la DSI couvre plus largement l'ensemble du système d'information. Dans les structures de la zone, les deux se rejoignent souvent en un seul rôle : un dirigeant qui porte à la fois le SI et la stratégie data. L'essentiel est l'orientation : ce cursus forme un dirigeant dont la donnée est le centre de gravité.

Le mouvement

C'est la **passerelle F3 → F6 franchie** (60 → 91), et l'aboutissement du cursus. Le saut de famille est accompli : de l'orchestration du domaine data à la direction de sa stratégie. Il repose sur la compétence-pont « alignement donnée-valeur + coordination transverse » et sur la conservation de la crédibilité data. Ce rôle ouvre lui-même de nouveaux horizons : direction générale, conseil, entrepreneuriat de la donnée.

ANCRAGE UEMOA — WAARIPAY

Le Directeur des Données de WaariPay, issu de la base puis de la plateforme et du domaine, apporte au COMEX une crédibilité rare sur la conformité BCEAO, la souveraineté des données et leur valeur — scoring, fraude, personnalisation. La banque a formé en interne un dirigeant que le marché s'arrache.

Pièges à éviter

- Gouverner sans créer de valeur : produire de la conformité sans usage métier.
- Imposer la data culture : décréter le « data-driven » sans embarquer les métiers.
- Négliger la souveraineté et la conformité régionale, au cœur des attentes de la zone.

08 PLAN DE MISE EN ŒUVRE SUR 30 MOIS

Un jalon à la fois, une preuve à chaque étape : la cadence qui sécurise la progression du DBA au directeur des données.

Le cursus se déploie sur une trentaine de mois, de l'administration des bases à la direction de la stratégie data. La règle est constante : chaque jalon mobilise plusieurs mois, le temps de produire une preuve déployable avant d'ouvrir le suivant. La phase de passerelle chevauche volontairement les jalons de Lead Data et de direction.

PHASE	MOIS	OBJECTIF	PREUVE ATTENDUE
Jalon 1	M1 – M8	Maîtrise de l'administration des données	RPO/RTO tenus + requête optimisée + restauration testée
Jalon 2	M9 – M18	Industrialisation de la plateforme data	Plateforme self-service + contrôles de qualité
Jalon 3	M19 – M28	Orchestration du domaine data	Gouvernance + produits de données adoptés par les métiers
Passerelle	M24 – M28	Acquérir les fondamentaux du management	Coordination d'équipe, premiers 1:1, co-pilotage
Jalon 4	M28 – M30+	Diriger la stratégie data	Feuille de route data portée au COMEX

Le détail mois par mois

PÉRIODE	FOCUS	LIVRABLE DE LA PÉRIODE
M1 – M8	Administration, performance, sauvegarde, HA	Base critique protégée et optimisée
M9 – M12	Pipelines ELT, entrepôt / lakehouse	Premiers flux fiables vers un entrepôt
M13 – M18	Qualité, lignage, self-service, FinOps	Plateforme self-service avec contrôles qualité
M19 – M23	Architecture data, produits de données	Premiers produits de données adoptés
M24 – M28	Gouvernance, alignement usages, préparation	Gouvernance opérationnelle + amorce de management
M28 – M30+	Stratégie, valeur, COMEX, budget	Feuille de route data portée au plus haut niveau

GOUVERNANCE DU PARCOURS

Chaque jalon est encadré par un **sponsor** (un dirigeant qui porte le cursus) et un **mentor** (un pair plus avancé). La preuve de fin de jalon est revue formellement avant d'ouvrir le suivant. Cette gouvernance légère transforme une intention de carrière en trajectoire pilotée.

09 ÉTUDE DE CAS — LA TRAJECTOIRE DE MARIAM

Comment WaariPay forme en interne, en trente mois, la dirigeante de sa stratégie data — sans recrutement externe.

Le point de départ

Mariam est administratrice de bases de données chez WaariPay : sept ans d'expérience, une maîtrise solide des bases de comptes et de transactions, mais l'envie d'un impact plus large que la maintenance. Elle automatise ses sauvegardes, optimise spontanément les requêtes lentes, et s'intéresse aux pipelines de données. La DSI, qui veut industrialiser sa donnée et préparer sa relève sur un sujet stratégique, identifie en elle un potentiel et active le cursus « De la donnée au pilotage ».

La trajectoire, trimestre par trimestre

TRIMESTRE	JALON	PREUVE PRODUITE
T1 – T2	Administratrice de Bases (41)	Base de transactions protégée (RPO/RTO), charge lente divisée par cinq, restauration testée.
T3 – T6	Ingénieure Plateforme Data (53)	Plateforme self-service alimentant le reporting et l'anti-fraude, contrôles de qualité en place.
T7 – T9	Lead Data Engineer (60)	Gouvernance et produits de données adoptés par les métiers, conformité BCEAO outillée.
T10	Passerelle + DSI / Dir. Données (91)	Feuille de route data co-portée, premiers indicateurs de valeur présentés à la direction.

Le bilan

En une trentaine de mois, Mariam est passée d'un rôle d'administration de bases à la direction de la stratégie data de la banque. Chaque étape s'est validée par une preuve déployable, ce qui a permis à la DSI de sécuriser sa progression sans pari. La relève sur un sujet aussi stratégique que la donnée est désormais interne et maîtrisée.

Les trois décisions-clés de la DSI

La réussite de Mariam ne tient pas au hasard mais à trois décisions de la DSI. **D'abord, choisir le bon profil** : non la plus technique, mais celle qui reliait déjà la donnée à un usage. **Ensuite, garantir le temps et l'accompagnement** : un mentor Lead Data puis un mentor dirigeant, et un temps protégé à chaque jalon. **Enfin, exiger la preuve** : aucune étape validée sans livrable déployable, ce qui a permis d'avancer sans pari.

Le calcul économique

	RECRUTEMENT EXTERNE	CURSUS INTERNE (MARIAM)
Délai	6 – 12 mois de recherche, profil CDO rare	Progression planifiée, disponibilité immédiate
Coût	Prime de rareté, package élevé, risque d'échec	Accompagnement (mentors, temps, outils) bien moindre
Risque	Intégration incertaine, départ possible	Profil connu, fidélisé, ancré dans l'organisation
Souveraineté	Dépendance à un profil importé sur un sujet sensible	Connaissance native de la donnée et de sa conformité

CE QUE L'EXEMPLE DÉMONTRE

Le cursus n'est pas un plan de formation théorique : c'est un instrument de pilotage. Il transforme un besoin stratégique — la maîtrise de la donnée — en trajectoire individuelle prouvée, jalon après jalon, au bénéfice conjoint de la collaboratrice et de l'organisation.

10 ACTIVER CE CURSUS — LECTURE RH & DSI

De l'intention au pilotage : comment une direction RH ou DSI met concrètement ce cursus en mouvement.

Quatre usages pour une direction

USAGE	CE QUE LE CURSUS PERMET
Maîtrise de la donnée	Internaliser la chaîne de valeur data, de la base à la stratégie.
Plan de succession	Préparer la relève sur un sujet stratégique : la direction de la donnée.
Fidélisation	Offrir aux profils data une perspective lisible jusqu'au leadership.
Souveraineté	Garder en interne la maîtrise de données sensibles et conformes.

Une feuille de route en 90 jours

À **J+30**, repérer les profils data à fort potentiel (DBA et ingénieurs qui relient la donnée à un usage) et le poste-cible critique (Lead Data, relève CDO). À **J+60**, valider l'appétence des candidats au parcours et désigner sponsor et mentors (Lead Data, puis dirigeant). À **J+90**, lancer le jalon 1 avec une preuve attendue clairement définie et une revue de fin de jalon planifiée.

Facteurs de réussite & risques

FACTEUR DE RÉUSSITE	RISQUE SYMÉTRIQUE À ÉVITER
Sponsor et mentors désignés pour le cursus	Lancer le parcours sans accompagnement ni temps dédié
Preuve déployable validée à chaque jalon	Valider la progression sur la seule bonne volonté
Soin particulier au franchissement F3 → F6	Promouvoir dirigeant sans préparer au management
Gouvernance au service de l'usage	Installer une gouvernance qui freine la valeur

RECOMMANDATION

Documenter ce cursus pour votre organisation, identifier un à trois profils data à fort potentiel et en activer le parcours dès cette année. Sur un marché régional où les dirigeants de la donnée sont rares et chers, la trajectoire interne planifiée est l'option la plus rapide, la moins coûteuse et la moins risquée pour maîtriser un actif aussi stratégique.

11 CONCLUSION

Une voie directe vers la direction de la donnée, à condition d'en respecter la discipline : la preuve à chaque jalon, et un franchissement préparé.

« De la donnée au pilotage » est l'un des cursus les plus stratégiques de la zone, car il adresse un actif devenu vital : la donnée. Il a pour lui la cohérence : trois trajectoires internes qui transforment un administrateur en architecte de la donnée, une passerelle unique qui en fait le pilote d'une stratégie. Il a contre lui une exigence : ce franchissement ne s'improvise pas. Promouvoir un excellent Lead Data au management sans l'y préparer, c'est risquer de perdre un excellent ingénieur data **et** de rater un dirigeant.

Pour le professionnel, ce cursus offre une perspective rare : commencer comme administrateur de bases et viser, en quelques années, la direction de la stratégie data. Pour l'employeur, il offre un instrument de valeur et de souveraineté : former en interne le dirigeant qui connaît la donnée de bout en bout, plutôt que de dépendre d'un marché tendu. Pour la zone UEMOA, il répond à un besoin structurel : faire émerger des dirigeants de la donnée, capables d'en garantir la conformité, la souveraineté et la valeur.

Trois principes à retenir

- La preuve, pas la promesse : chaque jalon se valide par un livrable déployable.
- Le franchissement se prépare : la passerelle F3 → F6 est le vrai sujet du cursus.
- La crédibilité data se conserve : on dirige d'autant mieux que l'on a su gouverner la donnée.

Pour aller plus loin

Ce cursus dialogue avec ses voisins. **« Du code à la direction »** (cursus 2) mène à la DSI par le génie logiciel ; le présent cursus y mène par la donnée. Les deux convergent vers la direction du système d'information, mais avec un centre de gravité différent — l'application d'un côté, la donnée de l'autre. Une organisation peut activer plusieurs de ces voies en parallèle, selon ses viviers et ses postes critiques.

> **ENGAGEMENT**
>
> De l'administrateur au dirigeant, un chemin lisible et pilotable, prouvé à chaque étape. C'est ainsi que la donnée devient un actif piloté — et que les organisations de la zone forment, en interne, les dirigeants de la donnée dont elles ont besoin.

A ANNEXE A — RÉCAPITULATIF DES QUATRE JALONS

JALON	RÔLE (N°)	FAMILLE	MOUVEMENT	DURÉE
1	Administrateur de Bases — DBA (41)	F3	Départ	0 – 8 mois
2	Ingénieur Plateforme Data (53)	F3	Interne	8 – 18 mois
3	Lead Data Engineer (60)	F3	Interne	18 – 28 mois
4	DSI / Directeur des Données (91)	F6	Passerelle F3 → F6	28 mois +

Enchaînement complet : 41 → 53 → 60 → 91 • **Familles :** F3 → F3 → F3 → F6 • **Aboutissement :** DSI / Directeur des Données (91).

B ANNEXE B — COMPÉTENCES & CERTIFICATIONS PAR JALON

JALON	COMPÉTENCES CLÉS	CERTIFICATION / PREUVE CIBLE
Administrateur de Bases (41)	SQL avancé, SGBD, sauvegarde/restauration, tuning, HA, sécurité	Certifs DBA (PostgreSQL, cloud)
Ingénieur Plateforme Data (53)	ELT, entrepôt/lakehouse, orchestration, qualité, lignage	Certifs data engineering / cloud data
Lead Data Engineer (60)	Architecture data, gouvernance, conformité, produits de données	Architecture data, gouvernance
DSI / Directeur des Données (91)	Stratégie data, gouvernance d'entreprise, finance, COMEX	Programmes exécutifs, gouvernance data

NOTE SUR LES CERTIFICATIONS

Les certifications matérialisent une compétence mais ne la remplacent pas. Aux niveaux DBA et plateforme, la preuve réelle est la donnée fiable et disponible. Aux niveaux Lead et direction, elle se déplace vers le résultat : usages servis, valeur créée, conformité démontrée.

C ANNEXE C — GLOSSAIRE & REPÈRES

TERME	DÉFINITION
ETL / ELT	Extraction, transformation et chargement de la donnée (ELT : transformation après chargement).
Entrepôt / Lakehouse	Systèmes d'organisation de la donnée pour l'analyse, à grande échelle.
Pipeline de données	Chaîne automatisée qui déplace et transforme la donnée d'une source à un usage.
Qualité des données	Fiabilité, fraîcheur, complétude et exactitude des données.
Contrat de données	Engagement formel sur le format et la qualité d'un jeu de données partagé.
Lignage	Traçabilité du parcours d'une donnée, de sa source à son usage.
Produit de données	Jeu de données fiable, documenté et accessible, avec un responsable et des consommateurs.
Gouvernance des données	Ensemble des règles et responsabilités garantissant des données fiables et conformes.
RPO / RTO	Perte de données et durée d'interruption maximales tolérées en cas d'incident.
Passerelle / compétence-pont	Franchissement d'une famille à une autre, porté par une compétence commune aux deux.

D ANNEXE D — VARIANTES, BIFURCATIONS & CURSUS VOISINS

« De la donnée au pilotage » n'est pas l'unique destin d'un DBA. Plusieurs bifurcations s'ouvrent en chemin, et s'arrêter en route reste une carrière pleine et entière.

Ce cursus décrit une voie directe, mais le graphe des compétences en autorise d'autres. L'**Ingénieur Plateforme Data (53)** comme le **Lead Data (60)** sont des **rôles-charnières** : depuis ces points, plusieurs trajectoires divergent vers l'IA, l'analytique ou d'autres formes de leadership. Connaître ces bifurcations aide une direction à orienter chaque talent.

Trois bifurcations fréquentes

BIFURCATION	POINT DE DÉPART	VERS	CURSUS VOISIN
Vers l'IA / le ML	Plateforme Data (53)	ML Engineer, MLOps, data science	B · Vers l'intelligence artificielle
Vers l'analytique / BI	Plateforme Data (53)	Analytics Engineer, BI, décisionnel	B · Vers l'analytique
Vers l'expertise data	Lead Data (60)	Architecte data, expert distingué	Voie d'expertise (sans management)

S'arrêter en chemin

Tous les professionnels n'iront pas jusqu'à la direction, et c'est légitime. S'arrêter au jalon de Lead Data constitue une carrière technique complète, recherchée et bien rémunérée, sans jamais franchir vers le management. L'expertise data vaut le leadership : une organisation a besoin de Lead Data seniors autant que de dirigeants. Le cursus n'impose pas le franchissement ; il rend la voie lisible pour ceux qui le visent.

> **LECTURE**
> Présenter ces bifurcations dès l'entrée du cursus est un atout RH : le collaborateur comprend qu'il garde la main sur sa trajectoire, ce qui renforce l'engagement et réduit le risque de départ.

E ANNEXE E — INDICATEURS DE PROGRESSION PAR JALON

Comment objectiver l'avancement : pour chaque jalon, des indicateurs de maîtrise et leur cible, à revoir avant d'ouvrir le suivant.

JALON	INDICATEUR DE MAÎTRISE	CIBLE DE FIN DE JALON
1 · DBA (41)	Protection de la donnée	RPO/RTO tenus, restauration testée
1 · DBA (41)	Performance	Charge ou requête critique optimisée de façon mesurable
2 · Plateforme (53)	Accès à la donnée	Données fiables et fraîches en self-service
2 · Plateforme (53)	Qualité des données	Contrôles qui arrêtent une donnée fausse avant l'usage
3 · Lead Data (60)	Gouvernance au service de l'usage	Produits de données adoptés par les métiers
3 · Lead Data (60)	Conformité	Traçabilité et conformité démontrées (reporting BCEAO)
4 · Directeur Données (91)	Valeur de la donnée	Indicateurs de valeur portés au COMEX
4 · Directeur Données (91)	Acculturation	Métiers embarqués, data culture engagée

PRINCIPE

Un indicateur n'a de valeur que s'il déclenche une décision : ouvrir le jalon suivant, prolonger le jalon en cours, ou réorienter vers une bifurcation. La revue de fin de jalon est le moment où cette décision se prend, sponsor et mentor réunis.

F ANNEXE F — RESSOURCES DE MONTÉE EN COMPÉTENCES

Pour chaque jalon, les modalités d'apprentissage les plus efficaces : la pratique d'abord, la preuve ensuite, le mentorat tout du long.

JALON	MODALITÉS DE MONTÉE EN COMPÉTENCES
Administrateur de Bases (41)	Exercices de tuning et de restauration en conditions réelles, simulations d'incident, préparation de certifications DBA ; mentorat d'un DBA senior.
Ingénieur Plateforme Data (53)	Construction de pipelines ELT de bout en bout, mise en place de tests et de contrats de données, ateliers entrepôt/lakehouse ; mentorat d'un data engineer.
Lead Data Engineer (60)	Conception d'une gouvernance et de produits de données, alignement avec des cas d'usage réels (BI, IA), lectures de référence ; mentorat d'un Lead Data.
DSI / Directeur des Données (91)	Programmes exécutifs (stratégie, finance, gouvernance), mentorat d'un dirigeant data, exposition COMEX et métiers progressive.

LA RÈGLE CONSTANTE

À tous les jalons, l'ordre est le même : **pratiquer, prouver, puis formaliser**. La formation accompagne une compétence construite par la pratique ; elle ne la remplace pas. Et à mesure que l'on monte vers la direction, la preuve se déplace de la donnée fiable vers la valeur qu'elle crée.

G ANNEXE G — ANTI-MODÈLES À ÉVITER DANS CE CURSUS

Les erreurs récurrentes qui font dérailler le parcours — et l'antidote correspondant, à garder en tête à chaque jalon.

ANTI-MODÈLE	POURQUOI IL NUIT	ANTIDOTE
La sauvegarde fantôme	Une sauvegarde non testée n'existe pas le jour de l'incident.	Tester réellement la restauration, régulièrement.
Le data swamp	Un lac sans gouvernance devient ingouvernable et inexploitable.	Catalogue, lignage et qualité dès la conception.
Le pipeline silencieux	Un pipeline qui casse sans alerte propage des données fausses.	Tests de données, contrats, contrôles de fraîcheur.
La gouvernance bureaucratique	Des règles qui freinent les usages au lieu de les servir.	Gouverner pour rendre la donnée utile, pas pour la bloquer.
La donnée sans usage	Gouverner pour gouverner, sans valeur métier, ne sert à rien.	Partir des usages et des décisions à éclairer.
Le dirigeant déconnecté	Un directeur data coupé du terrain perd sa crédibilité.	Conserver un lien régulier avec la donnée et les équipes.

À RETENIR

La plupart des échecs de ce cursus ne sont pas techniques : ils tiennent à une donnée mal gouvernée ou à un franchissement mal préparé. Nommer ces anti-modèles, c'est déjà commencer à les éviter.

H ANNEXE H — DSI, CDO ET CTO : TROIS DIRECTIONS

Trois rôles de direction technique souvent confondus, trois centres de gravité distincts : les situer aide à cadrer les aboutissements et les plans de succession.

Les sommets de l'axe « Direction technique » ne se confondent pas. Le DSI oriente le système d'information de l'entreprise ; le CDO (Chief Data Officer, l'aboutissement de ce cursus) se concentre sur la donnée — sa valeur, sa gouvernance, sa conformité ; le CTO porte la technologie produit et l'infrastructure. Les situer côte à côte clarifie ce qu'on prépare avec chaque cursus.

RÔLE	CENTRE DE GRAVITÉ	CURSUS QUI Y MÈNE
DSI	Système d'information, alignement métier	Cursus 2 · Du code à la direction
CDO / Directeur des Données	Donnée : valeur, gouvernance, conformité	Cursus 5 · De la donnée au pilotage
CTO	Technologie produit, infrastructure	Cursus 1 · Du socle au sommet

Dans les grandes organisations, ces trois rôles coexistent et se complètent. Dans les structures plus petites de la zone, ils fusionnent souvent — un même dirigeant portant le SI, la donnée et la technologie. Ce qui compte, pour une direction RH, est d'orienter chaque talent vers le sommet qui épouse son centre de gravité : la donnée pour le profil de ce cursus.

> **LECTURE**
> Distinguer DSI, CDO et CTO évite un malentendu fréquent dans les plans de succession : on ne prépare pas un directeur des données comme un directeur technique. Savoir lequel viser dès l'entrée du cursus évite des trajectoires mal ajustées.

I ANNEXE I — QUESTIONS FRÉQUENTES

Les interrogations les plus courantes des directions et des candidats au moment d'engager ce cursus.

Faut-il être data scientist pour suivre ce cursus ?

Non. Ce cursus est celui de l'ingénierie et de la gouvernance de la donnée — du DBA au directeur des données —, pas celui de la science des données. Il fournit la donnée fiable et gouvernée sur laquelle les data scientists travaillent. L'appétence pour la donnée et sa qualité compte plus que la maîtrise des modèles.

Combien de temps faut-il réellement ?

Une trentaine de mois pour aller de l'administration des bases à la direction de la donnée. Le rythme dépend des opportunités d'organisation autant que du candidat : le cursus trace le chemin et ses preuves, il ne garantit pas le calendrier. Mieux vaut un jalon tenu que deux jalons entamés.

Peut-on sauter le jalon de plateforme data ?

C'est fortement déconseillé. La plateforme data est le préalable du leadership data : sans donnée fiable et gouvernée, pas de produits de données ni de gouvernance crédible. Passer directement de l'administration au leadership prive l'ingénieur des fondations sur lesquelles repose toute la valeur de la donnée.

Et si le candidat ne veut pas devenir dirigeant ?

C'est un choix légitime, et fréquent. S'arrêter au jalon de Lead Data constitue une carrière complète et recherchée. Le rôle de la direction est alors d'ouvrir une bifurcation technique — vers l'IA, l'analytique ou l'architecture data (voir l'annexe D) — plutôt que de forcer un franchissement non désiré, qui se solderait par un échec.

Quelle différence entre ce cursus et la voie IA ?

Ce cursus construit la donnée fiable, gouvernée et conforme — l'infrastructure de la valeur. La voie IA exploite cette donnée pour produire des modèles et des prédictions. Les deux sont complémentaires : sans données fiables, pas d'IA digne de confiance. Ce cursus est souvent le socle sur lequel la voie IA peut ensuite s'appuyer.

Ce cursus convient-il aux petites structures ?

Oui, en adaptant l'échelle. Dans une petite fintech, une même personne peut cumuler l'administration, la plateforme et le leadership data avant d'évoluer vers la direction. La logique des jalons et des preuves reste la même ; seules la taille des équipes et la séparation des rôles varient.

> **EN RÉSUMÉ**
>
> Ce cursus n'est ni automatique ni universel : c'est un chemin lisible, à activer avec discernement, pour les profils qui ont l'appétence de la donnée et les organisations dont elle est un actif stratégique.

*Ce document constitue l'approfondissement du **Cursus 5 · De la donnée au pilotage**, cinquième des treize cursus de la collection « Les cursus intra & inter familles » de la Méthode SAKITI.*