

*Imaginons que votre travail consiste à gérer un programme social qui est prêt sur le papier. La phase de mise en œuvre ne fait que commencer. Vous avez participé à la planification du programme, connaissez bien certains de ses buts et de ses objectifs, et avez une idée de l'incidence qu'il devrait avoir dans le domaine social. Certaines questions restent néanmoins en suspens. Comment savoir si le programme fonctionne comme prévu? Comment faire face aux imprévisibles? S'il est bien entendu essentiel d'élaborer un plan d'action, il n'y a aucun moyen d'être certain que tout se passera comme prévu, d'où la nécessité d'assurer un suivi. Ce document revient sur certaines notions clés utilisées dans le suivi des politiques sociales au Brésil.*

## QU'EST-CE QUE LE SUIVI?

Le suivi consiste à exercer sur un programme une surveillance permanente ou à intervalles réguliers. Il passe par la collecte et l'analyse systématiques des données relatives à la mise en œuvre du programme afin de vérifier qu'elle se déroule conformément aux normes et aux objectifs fixés.

Comment savoir si les activités se déroulent comme prévu si on ne dispose d'aucun moyen pour évaluer leur avancement? Comment prendre des décisions sur la mise en œuvre du programme si on ignore où elle en est? Comment améliorer les interventions si l'on ne sait pas à quel stade elles en sont?

Le suivi permet aux responsables d'améliorer leur connaissance de la mise en œuvre d'un programme, ce qui leur permet de mieux gérer les ressources disponibles, de corriger les anomalies et de résoudre les problèmes susceptibles de survenir tout au long du processus.

## QU'EST-CE QUI DISTINGUE LE SUIVI DE L'ÉVALUATION?

Si les systèmes de suivi et d'évaluation contribuent à l'amélioration des programmes sociaux, il s'agit en réalité de deux notions distinctes. La première consiste pour le responsable de programme à obtenir et analyser des informations sur l'avancement des activités menées en vue de les améliorer. L'évaluation vise, quant à elle, à déterminer l'incidence d'un programme.

---

» Le suivi consiste à surveiller en continu l'avancement d'un programme par rapport à ses buts et à ses objectifs. Il vise à produire des informations précises sur sa mise en œuvre, son fonctionnement, ses produits et ses résultats au regard de paramètres prédéfinis.

» L'évaluation est l'analyse des effets d'un programme en vue de déterminer s'ils correspondent aux résultats escomptés. Il s'agit d'un exercice ponctuel.

---

Le suivi et l'évaluation se différencient également au niveau des **résultats**. Le premier est axé sur la production d'informations, la collecte de données et l'observation des activités mises en œuvre en vue de s'assurer que les personnes et les organisations chargées de l'exécution du programme respectent bien le cahier des charges. La seconde, elle, vise à analyser ces données et ces informations en vue de déterminer principalement si l'incidence du programme correspond aux résultats attendus.

Il s'agit donc de processus complémentaires. Le suivi s'intéresse au fonctionnement des programmes et l'évaluation, aux changements sociaux opérés au regard des objectifs initiaux.

## QUELLE IMPORTANCE REVÊT LE SUIVI POUR LA GESTION DES PROGRAMMES SOCIAUX ?

Le suivi vise à améliorer la phase de mise en œuvre des programmes. Son principal objectif est de garantir la réalisation des objectifs fixés lors de la phase de planification. Le suivi part de l'hypothèse que des problèmes, obstacles et événements imprévus surviendront lors de la mise en œuvre du programme, et produit des informations qui aideront les responsables à les identifier pour mieux y faire face. Dans cette optique, le suivi répond à plusieurs exigences:

- » **Renforcer l'efficacité d'un programme** en contribuant à améliorer sa mise en œuvre, en utilisant au mieux les ressources disponibles et en réduisant les coûts;
- » **Garantir la transparence des données et améliorer la communication**, en informant les différentes parties prenantes (professionnels, partenaires et grand public) sur la situation du programme et l'avancement des actions mises en œuvre. Le suivi peut aussi bien mettre en relief des réussites que des problèmes récurrents dans le cadre de la mise en œuvre;
- » **Orienter, examiner et corriger l'élaboration de programmes**: le suivi est un outil de gestion et d'apprentissage qui contribue à la réflexion sur les stratégies de programmes et à leur adaptation.



Les stratégies adoptées par le Brésil en matière de suivi des programmes sociaux sont décrites dans l'ouvrage suivant:

### Source:

Brésil. Ministère du développement social et de la lutte contre la faim (MDS), université fédérale de Rio Grande do Sul. **Caderno de Estudos do Curso em Conceitos e Instrumentos para o Monitoramento de Programas**. Brasília : SAGI ; SNAS, 2014.