



APPROCHES DE SUIVI SENSIBLE À LA COMPLEXITÉ : UN APERÇU

Le suivi sensible à la complexité est complémentaire aux méthodes de suivi traditionnelles en prenant compte de la nature incertaine et changeante des situations complexes. Les méthodes qui sont « sensibles à la complexité » nous permettent d'aborder la complexité inhérente aux programmes de développement lorsqu'il existe de nombreuses variables concurrentes, lorsque les environnements sont incertains, les liens de causalité avec les résultats ne sont pas clairs et les parties prenantes ont des points de vue différents. Dans le cadre de la série de récompenses de MOMENTUM, de nombreuses interventions seront complexes.

Le [Guide des approches de suivi sensibles à la complexité pour les projets MOMENTUM](#) s'appuie sur le [Cadre de suivi, d'évaluation, et d'apprentissage MOMENTUM \(MEL\)](#). Ce guide aide les partenaires chargés de la mise en œuvre de MOMENTUM, leurs homologues de l'USAID et d'autres utilisateurs à comparer et à choisir parmi neuf approches de suivi sensibles à la complexité pour répondre aux questions clés des résultats liés au cadre causal du projet et aux facteurs qui contribuent aux résultats. Cela aidera les programmes à vérifier les hypothèses de base et à ajuster rapidement la mise en œuvre du programme si nécessaire.

QUAND UTILISER LE SUIVI SENSIBLE À LA COMPLEXITÉ

Les approches de suivi sensibles à la complexité aident à répondre plusieurs questions clés qui font souvent défaut aux approches de suivi traditionnelles ou ne peuvent pas être résolues par les approches traditionnelles à cause de la complexité de la situation. Celles-ci incluent :

- **Quels résultats, en particulier quels résultats inattendus, pourraient manquer du cadre causal du projet ?** De plus, les innovations dans les projets ou les environnements instables pourraient rendre la prévision des résultats difficile. Les méthodes permettant de saisir ces résultats inattendus sont utiles, en particulier dans les projets complexes.
- **Quels résultats pourraient encore émerger ?** Lorsque le délai entre les extrants et les résultats du projet est long, un suivi sensible à la complexité peut permettre d'identifier les jalons intermédiaires qui marquent les progrès vers les résultats qui ne se sont pas encore pleinement apparus. Par exemple, si le résultat escompté est de mettre en œuvre une intervention à grande échelle dans un pays, les indicateurs de progrès peuvent inclure le pourcentage de districts mettant en œuvre l'intervention.
- **Comment les parties prenantes, y compris les groupes marginalisés et sous-représentés, perçoivent-elles le projet ou l'intervention ?** Les responsables de la mise en œuvre du projet peuvent mettre à profit la perception des parties prenantes (par exemple, les dirigeants régionaux, les médecins et les infirmières, les autres membres du personnel, les patients et les membres de la communauté) concernant une intervention d'amélioration de la qualité dans les établissements de

santé et ses résultats pour valider les résultats d'un examen quantitatif des statistiques sur les services de santé.

- **Quels facteurs ont contribué aux résultats observés ?** Les responsables de la mise en œuvre du projet peuvent identifier les résultats, puis les rattacher aux interventions spécifiques qui y ont probablement contribué. Etablir ce lien est particulièrement important lorsque les parties prenantes externes font des contributions importantes.
- **Que se passe-t-il dans le contexte élargi ?** Il est important de déterminer la façon dont les parties prenantes interagissent, comment les informations circulent entre elles et qui les influencent. Cette approche peut aider le projet à cibler plus efficacement ses efforts et à suivre les progrès vers le changement.

Exemples d'utilisation de quelques approches de suivi sensibles à la complexité

- **L'analyse des réseaux sociaux** est menée dans le cadre des évaluations de base et finales pour cartographier et mesurer les relations et les flux qui montrent les changements dans les rôles des parties prenantes, les flux d'informations, les niveaux d'influence et d'autres liens sociaux.
- **Le suivi du lien de causalité** s'étend sur un cadre causal pour identifier les processus nécessaires à atteindre des résultats souhaités, tandis que **l'analyse des contributions** repose sur un cadre causal fondé sur des preuves pour établir la rigueur.
- **La récolte des incidences permet de** recueillir des données pour rapporter sur un indicateur tel que le nombre et la description des changements de politique éclairés par le plaidoyer MOMENTUM.
- **Des indicateurs sentinelles**, qui ne suivent souvent pas le calendrier de suivi des autres indicateurs, peuvent alerter le personnel qu'un problème est en train d'apparaître ou qu'une intervention a enregistré des progrès significatifs.
- **Le changement le plus significatif** demande aux parties prenantes dans le système de fournir leur point de vue sur l'intervention et aide à identifier si et comment les limites du système ont changé pendant la mise en œuvre.

Le suivi sensible à la complexité s'appuie sur les systèmes traditionnels de suivi et d'évaluation des performances (M&E) pour répondre à ces questions. L'utilisation de ces méthodes peut :

- S'appuyer sur le cadre causal d'un projet afin de faire ressortir les hypothèses sous-jacentes du projet, le rôle des parties prenantes, ainsi que le système plus complet et le contexte élargi dans lequel le projet fonctionne.
- Permettre de mieux comprendre les relations causales non linéaire menant aux résultats.

- Renforcer la conception du projet en identifiant les défauts des hypothèses ou les relations causales hypothétiques.
- Intégrer la rigueur à l'approche d'un projet en se référant à des cadres de causalité bien définis et fondés sur des preuves.
- Fournir rapidement des données essentielles en utilisant des stratégies innovantes pour renforcer la rigueur, telles que la triangulation des sources de données.

Les méthodes peuvent être utilisées avec des indicateurs qualitatifs et quantitatifs. En outre, des approches principalement qualitatives peuvent être appliquées à des concepts quantitatifs, tels que des objectifs numériques ou des résumés qualitatifs de données.

Les conclusions du suivi sensible à la complexité devraient être exploités pour appuyer l'apprentissage et la gestion adaptatifs, avec des données et des résultats examinés et interprétés et des recommandations formulées et mises en œuvre de manière opportune et efficace. Les responsables de la mise en œuvre du projet peuvent exploiter les données du suivi sensible à la complexité pour la prise de décision et l'apprentissage adaptatif à différentes étapes de la mise en œuvre du projet. Ces repères temporels pourraient inclure l'étape initiale de planification du travail ; pendant des examens et des révisions réguliers ; pendant la planification, la mise en œuvre et la réponse aux évaluations à mi-parcours et finales. Les méthodes peuvent être mises en œuvre en amont ou entre les phases d'une évaluation expérimentale afin de déterminer la performance d'un projet et la perception des parties prenantes.

Certaines approches de suivi sensible à la complexité incluent des étapes d'apprentissage adaptatif dans leur processus défini. Par exemple, dans *le suivi du lien de causalité*, les dernières étapes sont l'interprétation et l'exploitation des données collectées pour ajuster l'intervention et répéter l'ensemble du processus. Indépendamment du fait que l'approche appelle explicitement à l'élaboration et à la mise en œuvre de recommandations, cela devrait être fait par le biais d'un apprentissage adaptatif.

APPROCHES RECOMMANDÉES

Après un examen approfondi, les neuf approches de suivi sensible à la complexité recommandées répondent à une variété de besoins de suivi et varient des plus rigoureuses aux plus accessibles et plus faciles à utiliser. Elles font partie des approches les plus connues et les plus utilisées au sein de la communauté de l'USAID. Enfin, elles sont adaptées au type d'interventions mises en œuvre dans le cadre de MOMENTUM.

La **matrice** ci-dessous permet une comparaison instantanée entre les neuf approches sélectionnées. Le personnel peut utiliser la matrice pour sélectionner une ou plusieurs approches et réfléchir à la manière de les utiliser ensemble. Diverses approches peuvent être mises en œuvre à différents moments du cycle du projet et répondre à différentes questions. Des références aux utilisations de différentes approches et des conseils supplémentaires sur la façon dont des approches spécifiques fonctionnent bien ou se chevauchent potentiellement les unes avec les autres sont disponibles dans le [Guide des approches de suivi sensibles à la complexité pour les projets MOMENTUM](#).

MATRICE DE COMPARAISON DES APPROCHES DE SUIVI SENSIBLES À LA COMPLEXITÉ

	Étape dans le cycle de projet			Questions traitées par approche					Type de données		Facilité d'utilisation		Type d'implication †
	Conception et planification / Évaluations formatives	Mise en œuvre / Suivi continu	Évaluation / Évaluations intermédiaires ou	Quels résultats pourraient manquer ?	Quels résultats pourraient encore se dégager ?	Comment les parties prenantes perçoivent-elles le	Quels facteurs ont contribué aux résultats observés ?	Que se passe-t-il dans le contexte étendu ?	Qualitatif	Quantitatif	Compétences et ressources requises*	Intensité / Niveau d'effort**	
Approche de suivi sensible à la complexité													
Analyse des réseaux sociaux	X		X			X	X	X	X	X	1.3	1.2	1
Suivi du lien de causalité	X	X	X		X		X	X	X	X	2.3	1	1.2
Cartographie des résultats	X	X	X		X	X	X		X	X	2.3	2	1.2
Indicateurs sentinelles	X	X	X		X		X	X	X	X	2	1	3
Pause et réflexion		X	X	X		X		X	X		1	1	2
Réculte des incidences		X	X	X			X		X		2	2.3	3
Changement le plus significatif		X	X	X		X	X		X		1.2	2.3	1.2
Cartographie des effets d'entraînement		X	X	X	X	X	X		X		2.3	2	1
Analyse des contributions			X				X		X	X	2	2.3	2.3

*1 = Peut être mis en œuvre par une entité au niveau communautaire ; 2 = Peut être mis en œuvre par le personnel du projet MOMENTUM ; 3 = Aide extérieure probablement nécessaire.

**1 = Capable de s'intégrer dans la charge de travail du personnel existant et/ou avec l'implication à court terme d'une assistance externe ; 2 = Temps dédié nécessaire au personnel modéré et/ou implication à moyen terme et/ou ; 3 = Personnel dédié nécessaire et/ou implication externe à plus long terme

†1 = Implication plus efficace en personne avec un groupe ou dans un cadre communautaire ; 2 = Facilement adaptable pour une implication virtuelle avec la vidéoconférence et les technologies associées ; 3 = Réalisable à distance via des examens documentaires, des e-mails, des appels téléphoniques, des sondages en ligne, etc.

APPLICATION À MOMENTUM

Les approches de suivi sensible à la complexité améliorent le suivi et l'évaluation et l'apprentissage adaptatif. Les projets doivent consacrer suffisamment de temps et de ressources pour utiliser ces méthodes afin de répondre aux questions pertinentes à différentes étapes de la mise en œuvre du projet. La planification de ces méthodes est essentielle aux premiers stades de la mise en œuvre du projet et en harmonie avec les processus d'apprentissage adaptatif.

Toutes les récompenses de MOMENTUM sont encouragées à maximiser le recours à ces approches innovantes. Par exemple, *l'approche du changement le plus significatif* peut être utilisée dans le cadre d'un suivi continu ou comme composante d'une évaluation à mi-parcours ou finale du changement social et d'autres interventions communautaires. Elle est particulièrement utile lorsque les opinions des parties prenantes sur une intervention et son importance sont incohérentes, comme avec des interventions ou des innovations à grande échelle. Elle peut être utilisée dans le cadre d'un suivi continu ou comme composante d'une évaluation à mi-parcours ou finale. *La cartographie des résultats* est utile pour les interventions difficiles à mesurer, telles que le renforcement des capacités, la recherche, le plaidoyer et le changement de politique, le changement social, l'innovation et la mise à l'échelle. Elle est également utile pour mieux comprendre les interventions dans des environnements changeants.

Une fois que les conclusions émergent du suivi sensible à la complexité, le personnel doit communiquer les résultats à la direction, aux bailleurs de fonds, au personnel, aux parties prenantes et à ceux qui ont participé à la mise en œuvre de l'approche. Une telle implication contribue à l'utilisation des résultats, de nombreuses approches intègrent cette participation dans leur processus.

MOMENTUM offre aux récompenses une occasion unique de bâtir une base de résultats sur la manière dont ces techniques nouvelles et prometteuses peuvent être utilisées pour améliorer la mise en œuvre du programme et les résultats pour la santé. Les études de cas développées et partagées par les récompenses de MOMENTUM peuvent donner un aperçu de ce qui a fonctionné, de ce qui n'a pas fonctionné, et pourquoi, et comment le projet a appris et adapté ses activités en fonction des résultats.

Citation suggérée

MOMENTUM Facilitateur d'Apprentissage. Approches de suivi sensibles à la complexité : un aperçu. 2021. Washington, DC : USAID MOMENTUM.

MOMENTUM Facilitateur d'Apprentissage est financé par l'USAID (United States Agency for International Development) et mis en œuvre par le Bureau de référence de la population (BRP) en collaboration avec les partenaires JSI Research and Training Institute, Inc. et Ariadne Labs dans le cadre de l'accord de coopération #7200AA20CA00003. Le contenu de cette fiche technique relève de la seule responsabilité de PRB et ne reflète pas nécessairement les points de vue de l'USAID ou du gouvernement des États-Unis.