



**OBSERVATOIRE CITOYEN POUR L'INSTITUTIONNALISATION
DE LA DEMOCRATIE
(OCID)**

**MODULE IV.-
« LES FONDAMENTAUX DE LA MISE EN ŒUVRE ET DU SUIVI
D'UNE POLITIQUE PUBLIQUE »**

I.- Objectif :

Une Politique publique se définit toujours par rapport au changement. Il peut s'agir soit d'une situation problématique que l'on souhaite corriger ou au contraire d'une situation convenable que l'on cherche à promouvoir. Dans cette perspective, le Module IV a pour objectif de définir les fondamentaux de la mise en œuvre et du suivi des Politiques publiques, à travers les processus de Planification des changements, de gestion des réformes et les mécanismes de mise en œuvre et de suivi d'une Politique publique.

II.- Contenu :

1.- La planification de changement dans la Politique publique

Le changement dans les Politiques publiques répond à un ensemble de règles, de lois ou d'institutions qui peuvent soit agir en faveur de ce changement ou au contraire freiner ou limiter ce changement. Il convient dans les deux cas de bien comprendre ces mécanismes pour mieux appréhender les enjeux de changement dans la Politique publique.

1.1) La portée politique du changement

En dehors de l'orientation idéologique d'un individu qui peut le porter à voter pour un Parti politique au lieu de tel autre, l'élément fondamental qui explique l'orientation ou le sens du vote d'un électeur lors d'élections est le discours de « changement » que celui-ci est porteur et qui le positionne favorablement dans l'opinion publique par rapport aux dirigeants politiques qui l'ont précédé. Sur cette base, la notion de « changement », de « transformation », de « réforme »,

d' « innovation » ou de « rupture » est au cœur non seulement de toute action gouvernementale, mais aussi de toute revendication et attente citoyenne.

1.2) La localisation d'un changement

Lorsqu'on parle de changement de l'action publique, cela ne désigne pas nécessairement un changement « *rigide* » ou « *palpable* », c'est-à-dire l'apparition d'une nouvelle Politique publique dans un domaine jusque là non couvert par l'Etat ou un revirement complet de l'action publique dans un champ d'intervention traditionnel de l'Etat. Ceci dit, suivant la nature du changement ou la temporalité sur laquelle s'étend celui-ci, localiser ou repérer un changement peut-être difficile, tellement que ce changement peut-être subtil, discret et peu évident. D'où la nécessité d'appréhender les caractéristiques du changement de Politique publique pour pouvoir mieux le repérer.

1.3) Les caractéristiques du changement dans la Politique publique

Pour beaucoup de spécialiste, il y a changement de Politique publique lorsqu'on peut constater :

- Un changement des objectifs des politiques et, plus généralement, des cadres normatifs qui orientent l'action publique ;
- Un changement des instruments qui permettent de concrétiser et de mettre en mouvement l'action publique dans un domaine ;
- Un changement des cadres institutionnels qui structurent l'action publique dans le domaine concerné.

Mais de manière plus subtile, définir le changement dans l'analyse d'une Politique publique nous porte nécessairement à appréhender l'objet, le degré de changement et les effets de cette Politique publique :

- (1) **L' « *Objet* » du changement** : il peut concerner des séquences différentes d'action publique. Par exemple, pour certaines Politiques publiques leur objet peut concerner les institutions ou les acteurs (il peut s'agir d'apparition ou effacement d'acteurs ou tout simplement un rééquilibrage des rapports de force entre les acteurs présents dans le processus), alors que pour d'autres l'objet peut concerner les règles de jeu

institutionnels (il peut s'agir soit du cadre qui régit les interactions ente acteurs ou les procédures qui s'appliquent dans la fabrication d'une politique publique). Dans ce contexte, le changement peut concerner quatre (04) dimensions : les instruments, les acteurs, le cadre d'interaction et l'orientation de la Politique publique ;

- (2) **Les « Effets » du changement** : ils correspondent aux répercussions constatées que ce soit dans les instruments ou programmes (output) ou dans la société (outcom) ;
- (3) **Les « Degrés » de changement** : il peut se définir comme étant l'élément qui a changé par rapport à la situation initiale. Suivant l'importance des changements constatés ou produits, il est courant de les classer en trois ordres partant du moins important au plus important, tels :
 - **Changement du 1er ordre** : il concerne l'utilisation qui est faite des instruments d'une Politique publique. Ainsi, face à une situation inédite ou qui évolue, le gouvernement peut ressentir un besoin d'adapter la Politique publique à cette nouvelle réalité, en modifiant uniquement le mode d'utilisation des instruments de cette Politique publique, sans pour autant changer celle-ci ;
 - **Changement de 2^{ème} ordre** : il consiste à créer de nouveaux instruments de Politique publique, tout en conservant le cadre d'action et surtout sans remettre fondamentalement en question la Politique publique existante ;
 - **Changement de 3^{ème} ordre** : il est celui qui bouleverse le plus la Politique publique qui était initialement appliquée, puisqu'il oblige à changer fondamentalement les objectifs, l'orientation et les conceptions et représentations qui sous-tendaient la Politique publique existante. Dans cette dernière perspective, on peut légitimement parler de l'émergence d'une nouvelle Politique publique.

1.4) Les facteurs de changement « rigide, palpable ou en profondeur »

Dans l'analyse de l'action publique, il existe ce que l'on appelle des contextes favorables ou non favorables aux changements rigides, palpables ou visibles :

- (1) **Les facteurs favorables au changement** : Il est courant de les regrouper en quatre (04) grandes catégories :
 - **Le facteur de la période de grâce postélectorale** : En général, un gouvernement nouvellement élu bénéficie naturellement d'une condition de gel des conflits

sociaux et des rivalités politiques pendant les premiers mois succédant à son élection. Celui-ci peut donc profiter de cette période de grâce pour introduire certaines grandes réformes ;

- ***Le facteur du risque minimal*** : En principe, lorsqu'un pays bénéficie d'une solide stabilité politique et économique, le gouvernement a davantage d'opportunité de faire passer des programmes de réforme, s'il estime qu'il y a peu de risque que le contexte de la gouvernance interne puisse être utilisé par l'opposition pour freiner ces changements ;
 - ***Le facteur de l'effet d'influence*** : c'est lorsqu'à la faveur d'actions de lobbysme ou de médiatisation d'un entrepreneur politique ou du militantisme d'organisations de la société civile, il se produit une plus grande réceptivité chez les décideurs vis-à-vis non seulement de certains problèmes mis à nu par ces groupes de pression, mais aussi de certains modèles de solution qu'ils proposent. Dans ce contexte, sur la base des fenêtres d'opportunités créées par l'effet d'influence de ces groupes, ces problèmes et solutions peuvent trouver un terrain propice pour leur mise à l'agenda ;
 - ***Le facteur de l'émergence de nouveaux cadres cognitifs et normatifs*** : Une Politique publique n'est pas seulement un processus de décision formelle. Elle est aussi un lieu de construction des représentations, des croyances et des valeurs acceptées par cette société. Dans cette perspective, les Politiques publiques sont appelées naturellement à changer à chaque que surviennent des changements dans le système des valeurs et de représentations de cette société (Exemple, les Politiques publiques sensibles à la problématique du genre ou de l'environnement qui ont émergé au début des années 1980 suite à l'évolution des rapports de genre ou des rapports de l'homme vis-à-vis du milieu naturel).
- (2) ***Les facteurs défavorables au changement*** : il existe aussi à l'inverse de nombreux freins qui empêchent le changement et entraînent l'immobilisme au sein de l'orientation des Politiques publiques. Parmi ces obstacles au changement, il y a lieu de citer au moins sept (07) :
- ***Le « Path dependence » ou la dépendance au chemin emprunté*** : Il s'agit d'un phénomène cognitif qui met en évidence le poids des choix du passé dans l'inertie

des processus décisionnels. Conformément à ce mécanisme, l'action publique a tendance à rester aligner sur les orientations antérieures, plutôt que d'innover ;

- ***L'importance du coût élevé de mise en place de la Politique publique initiale :*** certaines Politiques publiques ont représenté des coûts d'investissements tellement lourds qu'il devient dès lors très difficile de s'en débarrasser ou d'en modifier fondamentalement le cadre d'orientation (Exemple : Politique de transport, Politique énergétique, Politique de défense, etc.) ;
- ***Les intérêts ou « effets de retour » générés par les Politiques publiques précédentes :*** La mise en œuvre d'une Politique publique peut porter les groupes sociaux qui en sont les bénéficiaires à se mobiliser en groupe de pression pour contraindre les dirigeants à maintenir celle-ci (Exemple : La subvention du carburant, le paiement du 14^{ème} mois, la nature publique des universités, etc.) ;
- ***Les motivations électorales :*** Pour assurer leur réélection, les décideurs évitent le plus souvent de s'engager dans des Politiques publiques nouvelles dont le coût ou la nature impopulaire pourraient les exposer aux sanctions des électeurs. Cette attitude d'immobilisme est d'autant plus justifiée si les conséquences de ces Politiques mêmes en étant positives sont de nature à être différées sur le long terme, alors que la contraintes pour les consommateurs sont immédiates ;
- ***La volonté de préserver les compromis politiques :*** Vu qu'un changement radical de Politique publique peut engager les acteurs politiques sur la voie de la confrontation ou de nouvelles négociations, les décideurs préfèrent en général se limiter qu'à des changements à la marge afin de ne pas bouleverser les compromis politiques antérieurs ;
- ***L'attachement au statu quo :*** La peur de l'inconnu pousse en général les décideurs à éviter de s'engager dans des changements radicaux afin de garder leur contrôle sur les options qui sont connues, familières ou prévisibles. Cette attitude se retrouve également chez les bénéficiaires des Politiques publiques, lesquels rechignent à se défaire d'une Politique publique à laquelle ils ont été habitués à cause de leur difficulté d'évaluer les conséquences heureuses de la nouvelle Politique publique proposée ;

- ***La rigidité des systèmes de prise de décision :*** La nécessité du contrôle démocratique des décisions politiques imposent aux décideurs de se soumettre à un ensemble de règles rigides même dans le choix d'une nouvelle Politique publique, tels dans certains pays, l'avale des deux chambres du Parlement, la règle de l'unanimité du Conseil des Ministres, l'accord du Premier ministre ou du Président, etc. Ce système démocratique de contrôle des décisions génère à l'inverse autant d'opportunité de veto contre les changements radicaux de Politique publique.

2.- La gestion des réformes ou du changement

La gestion du changement est la gestion des activités de transformation au sein d'une organisation afin de s'assurer que les changements qui se produisent sont pleinement acceptés et intégrés dans la routine quotidienne. Il est impératif d'appliquer une méthode efficace de gestion du changement pour faciliter l'acceptation de ce changement et surtout son appropriation par les différents acteurs institutionnels ou bénéficiaires des services publics. En général, la méthode standard de gestion de changement recourt à six (06) activités principales :

(1) Déterminez les acteurs concernés par le changement ainsi que leur rôle dans ce processus : Les acteurs sont les parties qui ont intérêt à ce que vous mettiez en place des changements, tels, les Agents institutionnels de mise en œuvre du processus de changement, les bénéficiaires, les membres de la direction Tout le monde a des attentes différentes, mais il faut que l'ensemble de l'organisation adhère à cette initiative ;

(2) Développer une attitude proactive face aux enjeux et défis du changement : cette activité permet de maîtriser le contexte institutionnel et cognitif du changement afin d'agir contre les éventuels effets de résistance. Cela implique donc de répondre préalablement aux questions suivantes :

- Comment rédiger un Plan de changement : (Montrez les raisons des changements à effectuer. Listez les facteurs qui ont conduit à la décision d'apporter des changements, comme les défauts de performance, la nouvelle technologie ou un changement dans la mission de l'organisation) ;

- Comment ce changement pourrait affecter ces acteurs, leurs anciens rôles et leur gestion? ;
- Qui a besoin d'être mis au courant des changements du système et des processus à tous les niveaux des institutions touchées ? ;
- Qu'est-ce que chacun de ces acteurs a-t-il besoin de savoir ? Par exemple, comment ces changements affectent-t-ils chacun d'eux ? ;
- Quels sont les avantages de ces changements ? ;
- Quand les changements doivent-ils être réalisés ? ;
- Quelles sont les méthodes de communication qui devraient être utilisées pour partager des nouvelles du changement ? ;
- Quand chaque acteur doit-il être tenu au courant (en fonction de sa relation avec les changements) ?...;

(3) *Identifier l'équipe nécessaire pour mettre en œuvre la méthode de gestion du changement* : Une fois que vous avez défini votre vision, déterminez quelles sont les ressources et les personnes qui peuvent faciliter ce processus et qui peuvent vous accompagner sur cette nouvelle voie. Il convient donc de faire part de ces ressources à l'équipe de changement et d'assurer qu'elle comprend la portée et les objectifs de ce projet ;

(4) *Définir un plan de communication et mettre à jour le plan de mise en œuvre afin d'y refléter les activités de communication et de promotion* : Vu que les individus humains ont tendance à rejeter naturellement l'inconnu, une bonne communication permettra de naviguer à travers les craintes et les frustrations que le changement peut susciter. La transparence et la communication dans les deux sens donnent au personnel l'occasion d'exprimer ses frustrations et aux responsables du changement le temps de modifier leur stratégie si nécessaire. Avec des canaux de communication clairs, les ambitions des employés seront mieux alignées sur les intérêts de l'entreprise ;

(5) *Savoir appréhender et combattre les réticences au changement* : Il faut s'attendre à ce qu'il y ait des réticences, mais si cette résistance n'est pas correctement gérée, elle peut menacer

le succès de votre projet. Le changement est perçu comme risqué, mais les perceptions peuvent être influencées même lorsque les risques sont très réels ;

(6) S'engager dans une dynamique d'amélioration continue du Plan de changement : Il est difficile de changer, et il s'agit là d'un processus en continu qu'il faut constamment ajuster pour répondre aux besoins des consommateurs et de l'entreprise qui changent également en permanence. La puissance de votre stratégie dépend de votre capacité à la modifier, et en particulier à identifier et éliminer des obstacles.

3.- Les étapes et principes du processus de mise en œuvre d'une politique publique

Le processus de mise en œuvre d'une Politique publique est présenté comme une succession de « points de décision » (decision points) dans lesquels une immense variété d'acteurs peut venir défendre des points de vue et des intérêts divergents sur l'action qui est en train de s'implémenter. A ce titre, il est indispensable de comprendre les déterminants structurels ou les contraintes qui peuvent peser sur la mise en œuvre des Politiques publiques :

2.1) La question des Conflits et débordements imprévisibles :

L'introduction d'une nouvelle Politique publique crée généralement un climat de rivalités ou des foyers de résistance chez certains acteurs, voire même des situations imprévisibles susceptibles d'affecter le cadre logique de ladite Politique. Parmi ces difficultés liées à l'exécution des Politiques publiques, il y a lieu de citer les conflits d'intérêts chez les bénéficiaires de cette politique, les conflits de compétence entre autorités administratives, le décalage dans le temps des réalisations, les ambiguïtés des mobiles des responsables, les rebondissements des actions les unes contre les autres, les dérive des coûts, les difficultés de coordonner les programmes... Autant dire, les risques et dangers associés à la mise en œuvre des Politiques publiques sont si nombreux et si graves que cela semble un miracle qu'une politique publique puisse aboutir un jour.

Dans ce contexte difficile, la mise en œuvre d'une Politique publique requiert des responsables l'obligation de s'engager dans un processus de " Gestion de conflits » quasi-perpétuels, tant avec les responsables institutionnels ou avec les groupes cibles qui en sont les bénéficiaires des changements proposés par cette Politique publique afin de concilier les intérêts et harmoniser les interprétations relatives à la définition et exécution de l'action publique.

1.2) La question de la médiatisation de la mise en œuvre des Politiques publiques par le Droit

Dans la plupart des sociétés démocratiques ou des sociétés politiques de tradition formaliste, la validation d'une nouvelle Politique publique se fait à travers un acte de droit. A ce titre, les Lois, décrets, arrêtés ou délibérations ministérielles ou parlementaires constituent la voie formelle de réalisation des politiques publiques. Certains groupes d'intérêt peuvent jouer sur cet ordonnancement juridique ou l'empilement des textes de lois pour bloquer ou retarder les processus d'actions de l'administration.

1.3) La question de la mise en œuvre des Politiques publiques médiatisée par les Bénéficiaires

Très souvent les bénéficiaires d'une Politique publique vont tenter de « jouer » avec celle-ci en vue de renforcer, ou pour le moins de ne pas dégrader, leur situation. De ce point de vue, les responsables politiques sont, dans les États démocratiques, dans un système de contraintes complexes qui réduit considérablement leurs marges de manœuvre. Ce système de contrainte peut déformer les objectifs et détourner les finalités des politiques.

1.4) La mise en œuvre des Politiques publiques conditionnée par la capacité cognitive des fonctionnaires

Outre les phénomènes classiques d'autonomisation des bureaucrates, certaines directives peuvent n'avoir pas été suffisamment explicitées ou tout simplement peuvent avoir été formulées au-delà des capacités cognitives des fonctionnaires. Conséquemment à cela, les décideurs peuvent paraître insuffisamment engagés sur les lignes d'actions qu'ils suggèrent à cause de l'incapacité psychologique des fonctionnaires à exécuter sur le terrain la lettre et l'esprit des directives définies par la politique ;

1.5) La question du poids de la maturité managériale des institutions dans la mise en œuvre des politiques publiques

Comment concevoir qu'une organisation, un ministère, une commune, une direction déconcentrée puisse contribuer à modifier l'environnement si elle est elle-même un lieu de rigidité, de routine et d'inefficacité ? Autant dire, l'efficacité des Politiques publiques passe avant tout par l'efficacité managériale de l'organisation chargée de sa mise en œuvre, en raison

de l'existence d'une interdépendance totale entre le niveau de maturation des politiques et la capacité managériale des structures d'exécution.

4.- Les Mécanismes de suivi de la mise en œuvre d'une politique publique

Le suivi de la mise en œuvre des politiques publiques s'attache à présenter, systématiquement et de manière continue, l'état d'avancement d'une politique publique, en termes de ressources allouées (humaines, matérielles, financières, etc.), de réalisations accomplies et de résultats obtenus. Il permet de veiller à la cohérence des actions, tant au sein d'une politique que par rapport à d'autres politiques publiques. Cette démarche contribue à augmenter la transparence et l'efficacité de l'action publique et devient de ce fait un outil d'aide important à la décision.

1.- Les principes préalables au suivi

Dans le souci de garantir un suivi efficace des Politiques publiques, il est essentiel d'adopter les deux démarches préalables suivantes :

(1) Etablir un Plan de suivi : ce plan de suivi doit se focaliser sur les points suivants :

- Les objectif(s) ou but de suivi de la phase de la politique sur laquelle/lesquelles porte le suivi ;
- La liste des indicateurs de mesure ;
- Le calendrier de suivi ;
- Les estimations des coûts des activités de suivi ;
- La liste des partenariats et des collaborations (parties prenantes) qui contribueront au suivi ;
- La Liste de sources de données auxquelles recourir ;
- Le cadre de collecte et analyse des données ;
- Le plan de diffusion et d'utilisation des informations acquises.

(2) Etablir les étapes du suivi : celles-ci se déclinent en quatre phases :

- La Détermination des objectifs/questions de suivi ;
- L'Identification et analyse des parties prenantes ;
- La Collecte et gestion des données ;
- L'Analyse et présentation des données

2.- Les Mécanismes du suivi

Il s'agit des outils ou des instruments qui permettront d'engager les quatre (04) phases du processus de suivi d'une Politique publique :

Phases 1 : Le but/objectif du système de suivi des politiques publiques est défini par la réponse à la question : «Pourquoi avons-nous besoin du suivi de la politique publique?». Cette étape regroupe les aspects suivants :

1.1.**Les objectifs et questions de suivi des politiques publiques :** Quel est l'objectif/motif de suivi des politiques ? Ceci est alors en relation avec le cycle de la politique publique. Il s'agit donc de :

- a) connaître la relation entre la politique adoptée et les besoins ou problèmes des bénéficiaires ;
- b) Connaître si la politique est élaborée comme il se doit ;
- c) Connaître combien ont-ils bénéficié de la politique faisant objet de suivi (motif descriptif) ;
- d) Savoir si la politique est en train d'être mise en œuvre comme prévu (normatif. e)
- e) Savoir si la politique a changé le niveau de vie des bénéficiaires (de cause à effet/impact).

1.2.**Le Cadre logique de suivi des politiques publiques :** La connaissance des objectifs/questions de suivi des politiques publiques (comme vu précédemment) devrait permettre aux d'élaborer un cadre logique à ce propos, en se reposant ainsi sur les éléments essentiels suivant :

- a) Les objectifs/questions de suivi ;
- b) Les aspects à considérer au sein de la politique faisant objet de suivi ;
- c) Les indicateurs de suivi ;
- d) Les moyens de vérification à ce propos. Le cadré suivant donne un exemple modèle du cadre logique pour le suivi d'une Politique publique relative à la lutte contre le viol :

Cadre logique de suivi de Politique publique

Objectifs de suivi	Objectifs de la Politique	Activités/stratégies de la politique	Indicateur de performance	Moyen de vérification
Savoir si la politique est en train d'être mise en œuvre comme prévu	Accroître l'accès à la justice pour les survivantes de viol	<ul style="list-style-type: none"> - Faciliter l'accès aux réseaux d'aide juridique, - Sensibiliser les acteurs à l'état de droit de la personne, notamment par rapport aux violences faites aux femmes 	<ul style="list-style-type: none"> - Pourcentage des membres du service des affaires juridiques du ministère de la justice formé au principe de l'état de droit et du respect des droits humains notamment par rapport aux violences faites aux femmes, - Nombre de sessions de sensibilisation à la violence des femmes menées. 	-Rapports annuels, Documents des programmes de sensibilisation.

1.3.Perspectives de suivi des politiques publiques : Il est impossible de faire le suivi des politiques gouvernementales de manière neutre. Tout suivi est forcément guidé par des principes, priorités et approches différentes. D'où la nécessité de déterminer au préalable l'opportunité ou les conséquences de l'adoption d'une approche de suivi unilatéral, donc par un seul acteur ou structure ou une approche de suivi par équipe.

Phases 2 : L'Identification et analyse des parties prenantes doit couvrir les aspects suivants :

- (1) ***Définition et identification d'une partie prenante :*** Une partie prenante est une personne ou un groupe de personnes ayant un rôle ou un intérêt direct ou indirect dans les objectifs et la mise en œuvre d'une politique ou d'une activité quelconque. Dans ce cas, l'identification des parties prenantes permet de déterminer les personnes ou groupes pour qui la politique présente un intérêt significatif, d'examiner leurs rôles respectifs, leurs différents intérêts, leur pouvoir et leur capacité à participer ;
- (2) ***Importance d'analyser les parties prenantes :*** L'analyse des parties prenante permet de synthétiser et de récapituler les informations sur l'ensemble des personnes, groupes de personnes, organismes et institutions concernées d'une manière ou d'une autre par la politique faisant objet de suivi. Cette démarche permettra d'identifier non seulement les responsables qui peuvent être décisives pour la conduite de cette Politique, mais aussi les personnes ressources essentielles qui peuvent aider au suivi.

Phases 3 : La gestion et la collecte des données dans le suivi des Politiques publiques comprennent les activités suivantes :

(1) Collecte des données :

- *Les Sources de données :*

- Sources primaires (provenant des enquêtes/sondages): demandent technicité et ressources ;
- Sources secondaires (issues de la recherche documentaire): ces sources d'information proposent différents types de données comme les statistiques et rapports publics, les archives, les rapports et documents indépendants, les archives des communautés, les évaluations sur l'environnement, les documents universitaires, les indicateurs de pauvreté, les rapports sur les droits de l'homme, les récits de témoins oculaires, les rapports d'instituts internationaux, les preuves légales, les articles diffusés par les médias, les rapports de mise œuvre ainsi que les résultats des évaluations des politiques publiques, des programmes et projets gouvernementaux, des recherches qualitatives et statistiques, les discours, les documents de politique...

- *Les Types de données :*

- Données quantitatives : sont celles chiffrées ou numériques sur «qui» et «combien» ;
- Données/méthodes qualitatives : sont des informations contextuelles détaillées sur le « pourquoi » et le « comment ». Ces informations qui, souvent, viennent compléter et éclairer les données quantitatives sont extrêmement utiles pour comprendre les opinions, jugements personnels, perceptions et attitudes des répondants sur le sujet concerné.

- *Les Méthodes de collecte des données :*

- Méthodes quantitatives : fournissant des données quantitatives à partir d'enquêtes sociales, de données démographiques ou d'autres documentations fournissant des données chiffrées ;

- Méthodes qualitatives : fournissant des données qualitatives à partir des interviews individuelles ou en groupes.
- **La Triangulation des méthodes de collecte de données** : consistant à utiliser différentes sources et/ou méthodes pour collecter des données permettant de croiser les données et de réduire les biais afin de mieux garantir la validité, la fiabilité et l'exhaustivité des données. Ce processus accroît la crédibilité si une information résultante est mise en doute.

(2) La Gestion des données : Elle fait référence aux processus et aux systèmes utilisés pour stocker et gérer les données de suivi de manière systématique et fiable, ainsi que pour y accéder. La gestion de données recourt en général à des outils comme les Tableaux de bord, le cadre matriciel ou les Fiches de suivi permettant de collecter les données sur la progression de la mise en œuvre de la Politique publique.

Phases 4 : L'analyse des données est le processus par lequel les données collectées (brutes) sont transformées en informations utilisables. Cette étape comprend les activités suivantes :

- Préparer l'analyse des données, en définissant : le but de l'analyse ; les personnes responsables de l'analyse ; le processus d'analyse ;
- Suivre les étapes clés de l'analyse des données, à savoir : la préparation des données ; l'analyse des données ; la validation des données ; la présentation des données ; les recommandations et mesures à prendre.

NB.- Cette formation est dispensée avec l'appui de la Fondation Nationale pour la Démocratie (NED)