



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



SÉRIE DE NOTES D'ORIENTATIONS PRATIQUES
POUR LA MESURE DE LA RÉSILIENCE

7

Analyse coûts-avantages (ACA) dans la programmation de la résilience



À propos de l'activité de soutien à l'évaluation, l'analyse et l'apprentissage de la résilience (REAL) :

REAL est un effort mené par un consortium et financé par le Centre de résilience de l'USAID. Il a été créé pour répondre à la demande croissante des missions de l'USAID, des gouvernements hôtes, des organisations de mise en œuvre et d'autres parties prenantes clés pour un suivi, une évaluation, une analyse stratégique et un soutien au renforcement des capacités rigoureux et pratiques. Dirigé par Save the Children, REAL s'appuie sur l'expertise de ses partenaires: Food for the Hungry, Mercy Corps, and TANGO International.

Contact :

The REAL Associate Award
c/o Save the Children
899 North Capitol Street NE, Suite #900
Washington, DC 20002
Email: real@savechildren.org
Site web: <https://www.fsnnetwork.org/REAL>

Mentions légales :

Ce rapport a été rendu possible grâce au généreux soutien et à la contribution du peuple américain par l'intermédiaire de l'Agence des États-Unis pour le développement (USAID). Le contenu des documents produits dans le cadre de l'accord d'appui REAL ne reflète pas nécessairement les opinions de l'USAID ni du gouvernement des États-Unis.

Remerciements :

Cette publication a été réalisée par le Centre de résilience de l'USAID. Elle a été préparée par Kristen Schubert (Conception causale), avec la contribution des membres de l'équipe de Mercy Corps, Olga Petryniak, Bradley Sagara, Jill Scantlan et Jenny Morgan, ainsi que Madeleine Gauthier (USAID).

Crédits photo :

Couverture: Miguel Samper/Mercy Corps. *Couverture arrière:* Kristin Lambert/Mercy Corps.

Citation Recommandée :

Schubert, K. (2020). *Série de notes d'orientation pratiques pour la mesure de la résilience 7: Analyse coûts-avantages (ACA) dans la programmation de la résilience*. Washington, DC: Accord d'appui à l'évaluation, l'analyse et l'apprentissage de la résilience (REAL).

Préparé par:



Mercy Corps
45 SW Ankeny St.
Portland, OR 97204
USA

Table de Matières

1. Introduction et objectifs d'apprentissage.....	1
2. Concepts de base.....	2
2.1. Qu'est-ce que l'ACA?.....	2
2.2. Quelle valeur l'ACA apporte-t-elle aux chercheurs et aux décideurs en matière d'investissements dans la résilience ?.....	3
2.3. Quand mener une ACA	4
2.4. Comment mener une ACA	5
3. Comment les ACA ont-elles été utilisées dans les contextes de résilience à ce jour ?.....	6
4. Le cadre ACA et comment les concepts de résilience sont quantifiés et monétisés	7
4.1. Eléments constitutifs pour quantifier une ACA de résilience.....	11
4.2. Analyse financière pour les participants au projet.....	14
4.3. Analyse économique.....	19
4.4. Taux de remise	21
4.5. Analyse de sensibilité.....	21
5. Considérations pratiques pour la mise en place d'une ACA	23
6. Limites de l'ACA dans la recherche sur la résilience.....	27
7. Conclusion	29
Ressources utiles	31
Concepts clés utilisés dans l'ACA	32
Ouvrages cités	33

1. Introduction et objectifs d'apprentissage

Les notes d'orientation de l'évaluation, de l'analyse et de l'apprentissage de la résilience (REAL) se sont concentrées sur les meilleures pratiques pour mesurer les avantages des interventions de résilience. Il est tout aussi important de comprendre l'efficacité des interventions de résilience que de comprendre si elles sont également rentables. Un projet qui atteint l'effet escompté au moindre coût permet aux équipes de projet de répartir les ressources financières rares à une population plus large. En fin de compte, cela contribue à de meilleurs résultats pour les communautés et les systèmes vulnérables. L'objectif de la Note d'orientation 7 est de fournir une ressource aux décideurs politiques et aux organisations de mise en œuvre qui cherchent à identifier des interventions de résilience rentables, et à hiérarchiser les ressources de développement à l'aide de

Analyse Coûts-Avantages (ACA):

L'ACA est un outil économique utilisé pour comparer directement les avantages par rapport aux coûts d'un projet ou d'une activité.

cet outil d'analyse économique appelé « Analyse Coûts-Avantages » (ACA), afin de comprendre les coûts et les avantages à renforcer les capacités de résilience dans les contextes touchés par les chocs et les facteurs de stress, et accéder à des ressources d'apprentissage supplémentaires. Il n'est pas destiné à être un guide technique complet sur l'ACA. L'analyse coûts-avantages est un outil utilisé dans la programmation du développement depuis des décennies et des guides

techniques sont largement disponibles (voir la section Ressources ci-dessous). Au lieu de cela, cette note d'orientation porte sur les considérations clés pour ceux qui souhaitent adapter cette méthodologie bien établie aux investissements dans la résilience, qui est un domaine de programmation relativement nouveau qui pose des défis uniques et peu communs.

Cette note d'orientation a les objectifs d'apprentissage suivants :

- Comprendre pourquoi et quand l'ACA peut être utile pour la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des activités de résilience ;
- Identifier les questions auxquelles une ACA peut et ne peut pas aider à répondre pour les interventions de résilience ;
- Connaître les pratiques standard en ACA ;
- Apprendre à adapter le cadre de l'ACA pour mesurer les coûts et les avantages des interventions de résilience (traitement des chocs, mesure et monétisation des résultats clés, etc.) et comparer la rentabilité des interventions de résilience; et,
- Savoir comment promouvoir des ACA de haute qualité et transparentes et contribuer à élargir l'ensemble des connaissances sur la mesure de la résilience qui peuvent éclairer les futures études sur le rapport coût-efficacité.

2. Concepts de base

Les partisans d'une approche du développement fondée sur la résilience soutiennent depuis longtemps que l'investissement dans les capacités de résilience présente des avantages à long terme qui le rendent plus rentable que le « système habituel », même si les coûts initiaux sont plus élevés. Cependant, à ce jour, démontrer empiriquement qu'il vaut mieux prévenir que guérir a généralement échappé aux chercheurs et évaluateurs de la résilience, à quelques exceptions notables mentionnées ci-dessous. L'ACA peut aider à construire ces preuves empiriques. Les ACA sont des outils d'évaluation de projet couramment utilisés par de nombreuses organisations donatrices majeures, notamment l'USAID, la Banque mondiale, le Millennium Challenge Corporation et le Département britannique pour le développement international.¹

2.1. Qu'est-ce que l'ACA?

L'ACA est un outil économique utilisé pour comparer directement les avantages et les coûts d'un projet ou d'une activité.

Elle s'appuie sur des données pour déterminer si une activité, mise en œuvre d'une certaine manière, est un investissement qui en vaut la peine et/ou si une autre intervention pourrait générer de plus grands bénéfices pour le même coût. Pour ce faire, l'ACA attribue une valeur monétaire (ou en dollars) aux avantages financiers et sociaux/économiques d'une activité afin que ces avantages puissent être directement mesurés par rapport aux coûts de l'activité². Une ACA peut être effectuée à partir de différentes perspectives (par exemple, les ménages, les agriculteurs, le gouvernement local) pour déterminer qui est susceptible de bénéficier en termes monétaires de l'activité, et de combien. De plus, le modèle de l'ACA peut identifier les risques auxquels un projet pourrait être confronté et si le projet est susceptible d'être durable. Enfin, il peut être utilisé pour identifier des modifications à un projet ou des conceptions alternatives qui pourraient avoir de meilleurs résultats. Cela permet de déterminer si nos projets génèrent une optimisation des ressources.

L'ACA mesure la valeur d'un investissement sur une base financière ou économique. D'autres facteurs, tels que les dimensions humanitaires, sociales, environnementales, politiques et de sécurité, sont également importants lors de l'évaluation de la valeur d'un projet (plus à ce sujet dans la Section 6). Si les coûts et les avantages associés à ces considérations ne peuvent pas être quantifiés et monétisés pour une ACA, les équipes de projet doivent entreprendre une analyse qualitative de leur importance et de leur ampleur pour la compléter. Lorsqu'une décision est prise d'effectuer une ACA pour un projet, des informations qualitatives sur tous les coûts et avantages

¹ Des exemples du travail de l'USAID dans l'ACA peuvent être trouvés ici : <https://www.usaid.gov/what-we-do/economic-growth-and-trade/promoting-sound-economic-policies-growth/working-more>

² Une ACA peut être réalisée sur une intervention simple comme sur un projet complexe multi-activités. Dans ce document, les mots intervention, activité et projet sont généralement utilisés de manière interchangeable, à moins que le contexte ne les rende explicites.

significatifs mais non quantifiables, ou non monétisés, doivent être reflétés dans le rapport de l'ACA.

2.2. Quelle valeur l'ACA apporte-t-elle aux chercheurs et aux décideurs en matière d'investissements dans la résilience ?

Les investissements dans la résilience adoptent une approche multisectorielle et renforcent les capacités à plusieurs niveaux (c'est-à-dire individuel, ménage, communauté et système). Mais il y a des moments où —en raison d'un financement limité ou de la portée d'un projet/d'une activité — nous devons prendre des décisions sur les interventions dans lesquelles investir. L'ACA peut aider à éclairer ces décisions. En fin de compte, la question centrale qui guide toutes les ACA est de savoir si les avantages d'une intervention l'emportent sur les coûts (*c'est-à-dire, cette intervention était-elle utile ?*). En comparant les ACA pour différentes interventions ou conceptions, les équipes de projet peuvent également identifier l'intervention ou la conception qui réalise les bénéfices les plus élevés par dollar dépensé (*c'est-à-dire, quelle intervention est la plus rentable ?*). Avec la capacité de mesurer la valeur et la rentabilité du projet, les équipes de projet peuvent répondre à des questions pour leurs activités de résilience telles que :

- Quelles sont les interventions à privilégier ? Par exemple, les planificateurs devraient-ils choisir des interventions qui (i) protègent le secteur agricole contre le changement climatique ? (ii) se concentrent sur les activités de réduction des risques de catastrophe, ou (iii) sont plus transformatrices telles que les changements dans la gouvernance locale ?
- Augmenter la capacité à éviter les pertes dues à un choc l'emporte-t-il sur les coûts ? Ou le projet peut-il être repensé ou modifié afin que davantage de personnes en bénéficient sans augmenter les coûts ?
- Les ménages bénéficieront-ils financièrement de leurs investissements pour réduire leurs risques et éviter les pertes dues aux chocs et facteurs de stress ? Les autres parties prenantes (par exemple, les groupes communautaires, le gouvernement) en bénéficieront-elles également financièrement, créant des incitations pour qu'elles participent au projet ?
- Existe-t-il une autre façon de concevoir ou d'adapter cette intervention de résilience qui a de meilleurs résultats de bien-être pour les ménages face aux chocs et aux facteurs de stress pour le même coût ?
- Existe-t-il une autre manière de concevoir ou d'adapter ce projet qui pourrait entraîner des économies de coûts pour le donateur ?³
- Ce projet sera-t-il financièrement viable une fois l'intervention terminée, et quels sont les risques pour sa viabilité à long terme ?

Les ACA sont en mesure de fournir des réponses à ces questions en utilisant des données quantitatives, renforçant la prise de décision fondée sur des preuves. Il est important de noter qu'elles sont particulièrement utiles pour aborder les questions économiques entourant une

³ Le donateur et le partenaire de mise en œuvre sont traités comme la même perspective dans l'ACA, car ils partagent généralement tous les coûts pertinents et visent à obtenir les mêmes avantages.

intervention, mais moins utiles pour aborder un certain nombre d'autres questions concernant l'économie politique, les arrangements institutionnels pour la conception et la mise en œuvre des projets, la volonté politique, etc. Ces limites sont discutées plus loin dans cette note d'orientation.

2.3. Quand mener une ACA

Les ACA, menées à différentes périodes du cycle du programme, peuvent éclairer la conception et la mise en œuvre du projet des manières suivantes:

- **ACA ex ante** : Ces ACA sont généralement effectuées au début du cycle du programme pour aider à concevoir un projet ou une activité. C'est le moment le plus courant pour effectuer une ACA. Dans la pratique, les économistes de l'USAID mènent la plupart des ACA ex ante. Cela se fait souvent en utilisant des données de projets antérieurs, en consultation avec les concepteurs de projets de la mission et des experts techniques et en utilisant des données secondaires disponibles pour la population cible (voir plus sur les sources de données ci-dessous). Les utilisations de l'analyse ex ante sont décrites ci-dessous :
- **Conception du projet** : Les ACA sont utiles lors de la conception du projet, pour identifier très tôt les problèmes de mise en œuvre tels que l'abordabilité ou la viabilité financière, et pour déterminer si une conception alternative pourrait avoir un impact plus important par dollar dépensé. Elles sont également utiles pour extraire des hypothèses implicites sur la théorie du changement qui peuvent nécessiter un examen plus approfondi pour que le projet réussisse. Enfin, les modèles ACA créent des prévisions pour une période d'analyse généralement de 10 à 20 ans après le début d'un projet/activité, ce qui est utile pour analyser la durabilité de cet investissement.

Période d'analyse : La période d'analyse d'un projet doit généralement être suffisamment longue pour saisir les principaux coûts et avantages de l'investissement, mais pas trop longue pour que les coûts et avantages projetés deviennent trop incertains. Pour cette raison, il est conventionnel de faire correspondre la période d'analyse à la durée de vie prévue du plus gros actif acheté d'un projet. Si cette période est difficile à déterminer, ou si un projet n'implique pas d'actifs majeurs, la période d'analyse est généralement de 10 à 20 ans.

- **Indicateurs de suivi** : Les ACA effectuées au début d'un projet peuvent aider à identifier les objectifs de suivi et d'évaluation (S&E) en fonction des performances prévues du projet.

ACA ex-post: Ces ACA sont effectuées à tout moment après le début de la mise en œuvre du projet, lorsque la nature de l'intervention et la théorie du changement sont claires. Les économistes de l'USAID peuvent faire ce genre d'ACA, mais aussi les évaluateurs ou les partenaires de mise en œuvre. Ces ACA bénéficient du suivi, de l'évaluation, des données administratives et financières du

projet/de l'activité en cours d'analyse, des connaissances des partenaires de mise en œuvre, en plus des données disponibles pour les ACA ex ante. Les ACA réalisées pendant ou après le projet peuvent servir les objectifs suivants:

- **Collaboration, Apprentissage et Adaptation (CLA) pendant la mise en œuvre du Projet:** Les chefs de projet peuvent mener ou mettre à jour des ACA existantes pour identifier les problèmes de mise en œuvre, suggérer des corrections à mi-parcours et des réaffectations de ressources. Ces ACA peuvent être construites à partir de données de S&E ou d'évaluations qui ont été menées au cours des premières années du projet et les hypothèses peuvent être mises à jour en fonction de nouvelles preuves extérieures ou de l'évolution des conditions sur le terrain.
- **Suivi:** Les ACA effectuées pendant la mise en œuvre peuvent aider à recalibrer les objectifs de S&E en fonction des performances observées.
- **Évaluation:** L'ACA peut être utilisée à la fin d'un projet pour aider à déterminer si l'investissement a été rentable et si des parties prenantes particulières peuvent en avoir bénéficié financièrement. C'est aussi un moyen d'estimer la durabilité du projet après la date de fin du projet.

Cette Note d'orientation se concentre principalement sur la réalisation d'ACA ex-post. Bien que le cadre analytique des ACA ex-ante et ex-post soit le même, il est difficile de développer des ACA ex-ante jusqu'à ce qu'un plus grand ensemble de connaissances soit disponible pour aider à attribuer des valeurs monétaires aux avantages des interventions de résilience. C'est particulièrement le cas pour évaluer dans quelle mesure les interventions de résilience permettent d'éviter des pertes financières dues aux chocs et facteurs de stress (voir la Section 4 sur le cadre de l'ACA).

Par conséquent, nous prévoyons que les ACA ex-post (en particulier celles qui sont liées aux évaluations d'impact) sont la première étape pour comprendre et mesurer les points de données critiques qui seront utiles pour les ACA ex-ante des projets de résilience à l'avenir.

2.4. Comment mener une ACA

Les principales étapes de la réalisation d'une ACA sont les suivantes:

- **Quelle est la question clé pour l'ACA?** Les équipes de projet ou les chercheurs doivent identifier la question spécifique pour l'ACA (comme celles énumérées à la Section 2.2), qui définira la manière dont l'analyse est conçue.
- **Identifier la théorie du changement pour toutes les interventions analysées:** Toutes les interventions qui seront examinées doivent avoir une théorie du changement ou une compréhension de base des intrants attendus pour qu'une intervention soit réussie, des extrants anticipés et des résultats attendus et mesurables. Cela informe sur les paramètres de données clés dans une ACA (voir plus à ce sujet dans la Section 4).

- **Comprendre le cadre analytique des ACA des interventions de résilience:** Les avantages de la résilience sont principalement (1) les avantages directs du projet que les parties prenantes ressentent en tant que résultats directs d'une intervention de résilience, qu'il y ait un choc ou un facteur de stress ; et (2) une réduction des pertes financières suite à un choc ou à un facteur de stress résultant de l'intervention de résilience. Les coûts nécessaires pour obtenir ces avantages peuvent inclure des engagements financiers (par exemple, les coûts d'installation d'une conduite d'eau), du temps (par exemple, le temps consacré aux formations) et des engagements en nature (par exemple, le prêt d'outils à la communauté). La Section 4 fournit un cadre détaillé pour les ACA sur la résilience.
- **Collecter et introduire les données dans le modèle d'ACA:** Une fois que tous les intrants et extrants de l'intervention sont identifiés (sur la base de la théorie du changement et conformément au cadre de l'ACA), les données doivent être identifiées afin de quantifier et de monétiser les coûts et les avantages de chaque intervention examinée. La Section 5 donne plus de détails sur les considérations pratiques concernant les besoins et la collecte de données.

3. Comment les ACA ont-elles été utilisées dans les contextes de résilience à ce jour ?

L'ACA a été appliquée au niveau politique (par exemple, pour déterminer le rapport coût-efficacité des interventions de prévention des risques ex ante par rapport aux réponses humanitaires ex post)⁴, et est apparue dans la recherche sur la résilience au niveau des projets, principalement axée sur la mesure des interventions qui font face aux risques climatiques et aux catastrophes. En 2013, Oxfam a réalisé une synthèse de 23 ACA au niveau des projets d'initiatives communautaires pour la gestion des catastrophes et des risques climatiques, qui comprenaient des investissements dans l'eau, des mesures de protection structurelle telles que des barrages ou des remblais, des moyens de subsistance alternatifs, l'irrigation et d'autres mesures agricoles, l'alerte précoce, et formation aux premiers secours.⁵ Cette étude suggère que la plupart des ACA dans la gestion des catastrophes et des risques climatiques sont ex post, bien que les ACA soient de plus en plus utilisées ex ante ou prospectives (c'est-à-dire pendant la phase de conception du projet). Selon cette synthèse, les ACA sur les risques climatiques et de catastrophe ont été utilisées pour les types d'analyse suivants:

- **Prévention contre préparation.** Par exemple, un projet devrait-il construire un barrage pour « prévenir » les inondations, ou plutôt construire un entrepôt de céréales pour garantir la disponibilité de nourriture pendant une inondation? Ce type d'analyse peut être

⁴ Voir par exemple : Cabot Venton, C., Fitzgibbon, C., Shitarek, T., Coulter, L. et Dooley, O. (2012). The Economics of Early Response and Disaster Resilience. https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/67330/Econ-Ear-Rec-Res-Full-Report_20.pdf

⁵ Chadburne, O. Anderson, C., Cabot Venton, C. and Selby, S. (2013). Applying CBA at a Community Level - A Review of Its Use for Community Based Climate and Disaster Risk Management. Oxfam Research Reports. June 2013.

faite à la fois au niveau du projet et au niveau politique : par exemple, Cabot et. al. (2012) ont utilisé l'ACA pour comparer les aspects économiques de la réponse précoce quant à la réponse humanitaire tardive aux catastrophes au niveau régional/national plutôt que d'évaluer des interventions de projets spécifiques. Cette étude a examiné trois scénarios différents (c.-à-d. intervention humanitaire tardive en cas de sécheresse; intervention humanitaire rapide par le déstockage commercial du bétail excédentaire et approvisionnement et transport rapides de fournitures d'aide; et renforcement de la résilience aux catastrophes). Les résultats suggèrent que la réponse précoce est plus rentable que les interventions humanitaires ex post sur une période de 20 ans.⁶

- **Interventions structurelles/dures contre interventions non structurelles/douces.** Les mesures structurelles dures font généralement référence au renforcement des systèmes physiques (par exemple, les pompes à eau, les barrages et les remblais), tandis que les mesures non structurelles douces font généralement référence à des activités telles que la formation, le plaidoyer et les mesures de sensibilisation qui réduisent l'impact des chocs. et les contraintes sur les gens.

Exemple PAHAL sur le choix entre différents ensembles d'interventions de résilience :

Mercy Corps a commandé une évaluation d'impact de son projet de promotion de l'agriculture, de la santé et des moyens de subsistance alternatifs (PAHAL) au Népal alors que le projet touchait à sa fin en 2019. Dans le cadre de cette évaluation d'impact, ils voulaient examiner les ménages qui avaient reçu différentes combinaisons d'interventions de résilience et déterminer laquelle était la plus efficace et la plus rentable. La motivation derrière cette évaluation était que la formation des ménages sur un nombre élevé d'interventions de résilience pourrait conduire aux meilleurs résultats, mais pourrait également avoir un coût plus élevé et limiter la capacité de PAHAL à atteindre plus de ménages. L'évaluation d'impact a mesuré l'effet de chaque combinaison sur les résultats clés et l'ACA a ensuite monétisé ces avantages pour les comparer directement aux coûts du projet. Cette analyse a ensuite identifié la combinaison la plus rentable d'interventions de PAHAL qui atteindrait le plus grand nombre de ménages. Dans ce contexte, il apparaît que les ménages qui ont reçu des interventions ciblées sur l'amélioration des pratiques agricoles, la nutrition, l'assainissement, l'hygiène et l'accès à une eau propre et fiable étaient plus rentables que, par exemple, les ménages qui ont également reçu une formation en matière de services financiers, de gestion des ressources et d'amélioration de la gouvernance locale. Plus de détails sont disponibles dans l'aperçu de PAHAL, situé [ici](#).

4. Le cadre ACA et comment les concepts de résilience sont quantifiés et monétisés

Les éléments constitutifs d'une ACA comprennent une analyse des coûts et des avantages d'une intervention. Tous les coûts et avantages doivent être quantifiés et monétisés. Par exemple, comment savons-nous si un projet de sécurité alimentaire qui a promu des variétés de semences de

⁶ Cabot Venton, C., et. al (2012).

riz améliorées a obtenu des avantages? Nous devons d'abord savoir de combien les rendements ont augmenté (quantifier l'avantage) et combien d'argent supplémentaire les agriculteurs ont reçu de ces rendements accrus (monétiser l'avantage). En utilisant un exemple numérique simple, on pourrait dire que l'agriculteur nigérian moyen est capable d'augmenter ses rendements annuels de 2,6 tonnes métriques en utilisant des semences traditionnelles à 4,6 tonnes métriques avec des semences améliorées d'ici la fin d'un projet de sécurité alimentaire, ce qui équivaut à un bénéfice de 2 tonnes métriques (bénéfice quantifié) résultant du projet. Si le riz peut être vendu sur le marché à 400 USD la tonne métrique, alors la valeur de cet avantage pour l'agriculteur participant au projet est de 800\$ par an (bénéfice monétisé).

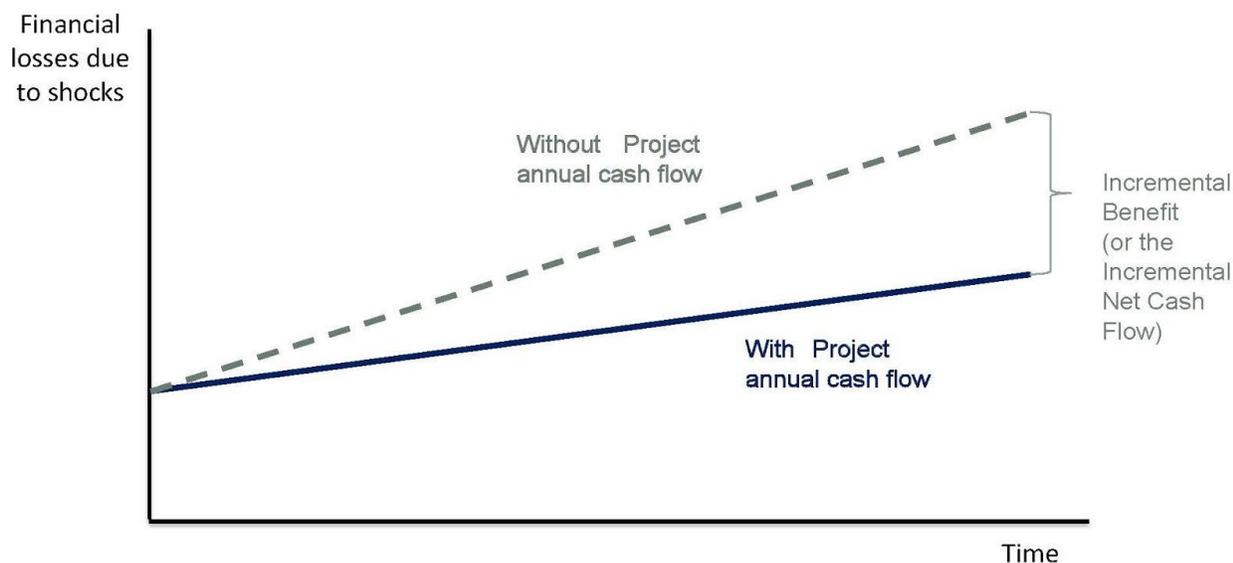
Analyse Incrémentale: L'ACA

compare les coûts et avantages projetés d'un projet/d'une activité avec les coûts et avantages d'une situation de statu quo ou contrefactuelle. En d'autres termes, les analystes comparent les coûts et

avantages « avec projet » aux coûts et bénéfices « sans projet ». Cette approche est préférable à l'analyse avant-après, qui peut omettre les changements critiques au fil du temps qui se produiraient en l'absence d'investissement dans le scénario « sans projet », comme illustré dans la figure suivante.

Scénario « Avec projet » : Ce scénario est modélisé sur la base de la théorie du changement du projet, définie par les intrants du projet et les extrants et résultats obtenus (ou attendus).

Figure 1: Représentation des mesures entre les scénarios « avec projet » et « sans projet »



Scénario « Sans projet » : Ce scénario est la meilleure estimation de ce à quoi ressemblerait le ménage, la communauté ou le système sans l'intervention du projet. Parfois, cela s'appelle le statu quo, ou s'il est lié à une évaluation d'impact, il s'agirait du groupe de contrôle.

Afin de mesurer l'impact monétaire des projets/activités, les analystes calculent l'avantage net chaque année pour le scénario « avec projet », en soustrayant les coûts des avantages. C'est ce qu'on appelle le flux de trésorerie net. La même chose est faite dans le scénario "sans projet". L'analyse incrémentale est

calculée en soustrayant les flux de trésorerie nets « sans projet » des flux de trésorerie nets « avec projet » ; c'est ce qu'on appelle le flux de trésorerie supplémentaire net. Ceci est illustré visuellement dans la figure ci-dessus et peut être résumé avec la formule suivante pour chaque année de l'ACA:

$$(I) \text{ Flux de trésorerie supplémentaire net} = (\text{Avantages totaux} - \text{Coûts totaux})_{\text{avec projet}} - (\text{Avantages totaux} - \text{Coûts totaux})_{\text{sans projet}}$$

Avantages nets supplémentaires : Cela tient compte de l'impact ou des bénéfices supplémentaires d'un projet, moins les coûts supplémentaires. Ceci est fait en prenant les avantages nets d'un scénario « avec projet » moins les avantages nets du scénario « sans projet ».

Identification des avantages et des coûts des investissements dans la résilience : Comment mesurer les coûts et les avantages d'un investissement de résilience ? Dans un premier temps, tous les coûts et avantages doivent être identifiés.

Prenons l'exemple des ménages : Les coûts financiers et les revenus du budget du ménage qui sont directement liés à l'intervention sont un bon point de départ. Mais ce ne sont pas seulement les revenus financiers et les coûts qui comptent, mais aussi les interventions qui économisent des ressources (comme le temps) ou augmentent l'accès aux ressources (comme la consommation alimentaire à la ferme). Les ressources qui ne sont pas échangées avec des transactions en espèces peuvent toujours être quantifiées et monétisées.

Seuls les coûts et avantages *pertinents* doivent être pris en compte, c'est-à-dire ceux qui sont directement liés à l'intervention. En règle générale, ces coûts et avantages peuvent être identifiés à partir de la théorie du changement (TOC), qui doit rendre explicites toutes les entrées et hypothèses nécessaires au succès de l'intervention. Toutes les ACA doivent refléter la TOC d'un projet. Les avantages, d'une manière générale, entrent dans les deux catégories suivantes :

Avantages directs du projet

Ces avantages découlent directement des résultats de la théorie du changement tels que l'augmentation des revenus, l'augmentation de la consommation alimentaire ainsi que des capacités et des stratégies de résilience ciblées telles que l'amélioration en connaissances financières et en gestion des ressources

	naturelles qui augmentent l'accès aux ressources hydriques et forestières. Ce sont des avantages dont bénéficient les parties prenantes, qu'il y ait un choc ou un facteur de stress.
Coûts « d'impact de choc » évités	<p>Preuve que les parties prenantes du projet/de l'activité sont mieux à même de faire face à un choc ou d'atténuer ses impacts, ou en fait si elles sont moins vulnérables et font face à moins de chocs à la suite de l'intervention de résilience. Ces avantages sont mesurés par la réduction ou la prévention des pertes à la suite de chocs (par exemple, réduction de la perte totale des actifs des ménages ou des pertes de récoltes/bétail, un plus petit impact sur leurs revenus et moins de frais médicaux).</p> <p>Remarque: Ce flux d'avantages est une composante distinctive des ACA sur la résilience qui n'apparaît pas dans la plupart des autres ACA sectorielles. C'est aussi le bénéfice le plus difficile à mesurer car il est difficile d'estimer quelles <i>seraient</i> les pertes financières suite à un choc si le projet n'avait pas existé. Il peut être mieux mesuré avec des évaluations d'impact comparant les pertes financières suite à un choc dans la population du projet/activité par rapport à un groupe témoin.</p>

Les coûts sont tous ceux qui sont nécessaires pour obtenir tous les avantages identifiés. Cela peut inclure les coûts de mise en œuvre du projet, le temps passé par les personnes pour obtenir des avantages et les contributions en nature des parties prenantes (par exemple, les parties prenantes qui contribuent le bois de leurs forêts pour construire des abris).

Prenant un exemple de l'ACA PAHAL discutée ci-dessus : l'ACA a examiné l'impact d'une intervention qui a introduit des systèmes d'eau à usages multiples (MUS) dans les communautés pour améliorer l'accès et la fiabilité de l'eau pour les ménages. On s'attendait à ce que les ménages ayant accès à un MUS réduisent le temps qu'ils consacrent à la collecte de l'eau. De plus, ils disposeront d'un accès à l'eau plus fiable pour leurs jardins, en particulier pendant la période de soudure, ce qui se traduira par une augmentation des rendements de légumes sains. Cela devrait conduire à une plus grande résilience face à un choc ou à un facteur de stress, en augmentant l'accès des ménages à la nourriture et en réduisant leur besoin de s'appuyer sur des stratégies d'adaptation négatives. Pour obtenir et maintenir ces avantages, PAHAL a investi dans des formations pour les groupes d'utilisateurs de l'eau, a aidé à payer la construction du MUS ainsi qu'à

recruter la main-d'œuvre et les contributions financières de la communauté et a travaillé avec les groupes d'usagers de l'eau pour établir des frais appropriés pour financer l'entretien et les opérations du système. À partir de cette table des matières, les avantages et les coûts suivants peuvent facilement être identifiés pour l'ACA :

Tableau I : Coûts et avantages de la théorie du changement de PAHAL derrière une intervention sur l'eau

Avantages de l'intervention sur l'eau de PAHAL	Coûts de l'intervention sur l'eau de PAHAL
<i>Du point de vue du ménage:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Avantage direct du projet : Réduction du temps consacré à la collecte de l'eau • Avantage direct du projet : Augmentation des rendements annuels dans leurs parcelles de jardin • Coûts « d'impact de choc » évités : Réduction des pertes financières suite à un choc 	<ul style="list-style-type: none"> • Temps passé dans les formations de PAHAL • Temps passé dans les réunions des groupes d'usagers de l'eau • Coût dépensé pour l'installation du MUS (à la fois le temps consacré à l'installation du MUS et les contributions financières au MUS) • Redevances annuelles pour groupe d'usagers de l'eau
<i>Du point de vue de PAHAL :</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Coût d'installation du MUS (coûts non pris en charge par la communauté) • Coût de la formation des agriculteurs • Autres dépenses associées à l'administration de l'intervention

4.1. Éléments constitutifs pour quantifier une ACA de résilience

Une fois les coûts et avantages identifiés à partir de la théorie du changement, la première étape consiste à quantifier ces coûts et avantages. Ceci est fait pour les scénarios « avec projet » et « sans projet », comme décrit ci-dessous :

- I. **Une évaluation ou une analyse du scénario « sans projet »** : qui étudie les vulnérabilités, les capacités et les ressources de la population « sans projet » dans les périodes sans chocs, ainsi que les impacts des chocs sur les ménages/la communauté. Seules les vulnérabilités, capacités et ressources qui, selon nous, seront affectées par l'intervention doivent être examinées pour l'ACA (c'est-à-dire que toutes les capacités et ressources ne sont pas analysées dans une ACA). Pour chaque capacité et ressource pertinente identifiée, tous les avantages et coûts doivent également être quantifiés (par exemple, à quelle quantité

d'eau les ménages ont-ils accès sur une base annuelle et combien de temps faut-il pour accéder à cette eau ?). Ces données peuvent souvent être collectées à partir des données de référence du projet ou peut-être à partir des données d'évaluation d'impact des projets en cours ou achevés. La [Note d'orientation REAL 1](#) détaille comment collecter des données secondaires et des données qualitatives primaires sur les profils de risque et les capacités de résilience de la population cible et dans quelle mesure ces capacités sont accessibles et utilisées pour atténuer les impacts potentiels ou réels des chocs ou des facteurs de stress. En outre, la [Note d'orientation REAL 4](#) détaille comment déterminer les niveaux existants de diverses capacités de résilience, les stratégies d'adaptation des ménages, l'exposition aux chocs et les résultats en matière de bien-être ; comprendre les tendances au fil du temps, et ; comment mesurer les capacités de résilience, les réponses des ménages et la résilience des ménages dans le contexte d'un choc ainsi que des périodes sans choc.

Exemple: Si un projet envisage une intervention qui favorise l'amélioration des capacités de résilience autour de l'accès à des produits de crédit ou de prêt appropriés, l'évaluation « sans projet » peut avoir besoin de savoir quels produits de crédit et de prêt existent actuellement dans une communauté ciblée et comment ils sont utilisés en l'absence d'un choc. En présence d'un choc, comment les ménages réagissent-ils ? S'adressent-ils à des prêteurs locaux parce qu'ils offrent de l'argent plus rapidement ou plus facilement ? Si oui, quel est le taux d'intérêt et les conditions d'emprunt ? Comprendre comment la population cible se comporte en moyenne⁷ est essentiel pour modéliser le scénario « sans projet ».

- 2. Une évaluation ou une analyse du scénario « avec projet » :** quelles interventions ont été/peuvent être introduites pour renforcer l'accès et le contrôle d'un ensemble cible de ressources, ainsi que la connaissance de la manière de les utiliser pour la gestion des risques ? Comment cela modifie-t-il le comportement des parties prenantes en période sans choc et dans quelle mesure le risque sera-t-il réduit grâce à ces interventions en période de choc ? Quels sont les coûts de ces interventions ? Cette évaluation quantifie les coûts et avantages pour les ménages/communauté « avec projet ». Cela est nécessaire pour comprendre les avantages directs du projet qui se produisent indépendamment d'un choc, ainsi que pour mesurer les coûts évités de « l'impact du choc » en comprenant comment les gens réagissent aux chocs avec un accès à des capacités, des ressources et des stratégies de résilience accrues.

La différence supplémentaire d'impact « sans » et « avec » l'intervention représente l'avantage de ce projet/activité. Idéalement, les données pour le scénario « avec projet » proviennent d'évaluations d'impact (soit du projet, soit d'un projet similaire mis en œuvre dans un contexte similaire) afin d'estimer la relation précise entre l'intervention et son impact sur les ménages et les communautés. Cependant, les données d'impact ne sont pas

⁷ Les modèles d'ACA ne peuvent pas modéliser toutes les parties prenantes ainsi que leurs préférences et comportements variables, ils se contentent donc d'identifier simplement les ressources et les capacités utilisées par une partie prenante moyenne.

toujours disponibles. Dans ces cas, les impacts théoriques doivent être estimés. Lorsque les impacts sont estimés sur la base d'une théorie, cela doit être clairement indiqué dans le rapport d'ACA et des détails doivent être fournis sur la manière dont ces estimations ont été obtenues. Pour les ACA ex post effectuées à mi-projet ou à la fin d'un projet, une autre façon (bien qu'imparfaite) de mesurer cela consiste à s'appuyer sur des indicateurs de suivi qui peuvent fournir une mesure du changement au fil du temps.⁸ La [Note d'orientation REAL 5](#) et la [Note d'orientation 6](#) fournissent des ressources pour mesurer comment l'approche de résilience d'un projet contribue à la capacité des ménages et des communautés à atténuer les chocs et les facteurs de stress.

Remarque importante sur le traitement des chocs dans les ACA : Le type d'intervention influencera le type d'ACA nécessaire. Pour les projets/activités qui tentent d'atténuer l'impact des événements de choc covariants qui affectent directement un grand nombre de personnes dans une zone géographique donnée (par exemple, les inondations), les analystes de l'ACA devront en outre comprendre l'ampleur et la fréquence de l'événement, afin de modéliser cet impact irrégulier dans une ACA sur une période de 10 ou 20 ans (voir le numéro 3 ci-dessous). Par exemple, si un projet décide de construire un pont qui ne sera pas emporté par une inondation, nous aurons besoin de savoir à quelle fréquence les inondations se produisent sur une période de 20 ans et la probabilité que l'inondation soit suffisamment importante pour menacer la stabilité du pont, afin d'estimer si les coûts valent les bénéfices.

Cependant, dans le cas d'interventions visant à améliorer la résilience globale des ménages ou des communautés aux événements de choc idiosyncratiques (ces événements qui affectent des individus ou des ménages spécifiques uniquement au sein d'une communauté), la compréhension de l'ampleur et de la fréquence n'est pas aussi pertinente puisque nous nous attendons à ce que ces chocs surviennent chaque année pour au moins certaines personnes au sein de la population cible. Une évaluation de choc (décrite ci-dessous) peut toujours être utile pour les interventions ciblées sur des événements idiosyncrasiques afin de comprendre si leur ampleur devrait changer dans le scénario « sans projet » au fil du temps. Cependant, l'impact de l'intervention de résilience sera probablement visible dans les évaluations d'impact ou les indicateurs de S&E, qui peuvent mesurer l'évolution des niveaux moyens de stress ou de chocs idiosyncratiques survenant au sein de l'ensemble de la population ciblée au fil du temps.

- 3. Une évaluation des chocs** est utilisée pour étudier les chocs affectant les populations ciblées, leur ampleur et leur fréquence. Ceci est particulièrement pertinent pour estimer les coûts évités de « l'impact du choc » pour les parties prenantes. Ces données peuvent être collectées au départ, en utilisant des données secondaires sur la fréquence des chocs, ou dans le cadre d'une mesure continue pendant la mise en œuvre du projet (peut-être à partir d'enquêtes de suivi récurrent). Des conseils pour mesurer les chocs et les facteurs de stress peuvent être trouvés dans la [Note d'orientation REAL 2](#).

⁸ L'analyse avant-après est une mesure imparfaite du changement au fil du temps car elle suppose que rien ne change dans le ménage ou la communauté sans le projet, ce qui peut ne pas être vrai, mais fournit une approximation raisonnable pour mesurer le changement au fil du temps.

La partie la plus difficile de cette évaluation consiste à comprendre quels sont les chocs et les facteurs de stress probables sur la période d'analyse choisie pour l'ACA (plus d'informations à ce sujet dans la Section 4.4 ci-dessous) ; ce qui pourrait être 10 ou 20 ans dans le futur. Avec l'évolution des changements climatiques, démographiques et économiques attendus dans de nombreux contextes où nous travaillons, cela peut être un paramètre de données difficile à estimer. Il est recommandé d'utiliser les informations fournies au départ sur l'ampleur, la gravité et la fréquence des chocs comme une hypothèse raisonnable pour l'avenir et s'il existe suffisamment de preuves d'une amélioration de la tendance ou de la détérioration de la situation, des hypothèses modérées doivent être intégrées dans le modèle pour tenir compte de ces tendances.

Avec ces éléments de base, les principaux coûts et avantages d'une intervention de résilience peuvent être quantifiés. Dans une prochaine étape, ces coûts et avantages doivent être monétisés (en d'autres termes, une valeur en dollars ou en une autre devise doit être attribuée à la valeur de cette quantité). En attribuant une valeur monétaire à tous les avantages et coûts, ils peuvent être directement comparés les uns aux autres afin d'évaluer la rentabilité. Nous commençons à le faire avec « l'analyse financière ».

4.2. Analyse financière pour les participants au projet

La première analyse d'une ACA s'appelle « l'analyse financière » et elle est effectuée du point de vue des principaux participants à une intervention. Cela permet de comprendre qui bénéficie financièrement et qui perd de l'argent dans une intervention. Les perspectives clés peuvent inclure les ménages, le gouvernement local, les villages, etc. Des modèles d'analyse financière distincts sont développés à partir du point de vue de chaque partie prenante, en examinant de près leurs coûts et avantages.

Monétiser les avantages des investissements dans la résilience : Une fois que les avantages et les coûts sont identifiés et quantifiés (comme expliqué ci-dessus), les modèles doivent identifier la valeur monétaire des *avantages directs du projet* et les avantages en termes de *coûts* « *d'impact de choc* » évités. Le meilleur point de départ est la valeur marchande de tous les biens ou services qui sont touchés par le projet. Par exemple, si les rendements agricoles augmentent pour les ménages vulnérables, à quel prix peuvent-ils vendre ces produits ? Si les ménages réagissent aux chocs en s'appuyant sur des prêteurs, quel est le taux d'intérêt de ces prêts d'urgence ?

Coût d'opportunité: Il s'agit d'une valeur monétaire attribuée à un bien ou à un service qui n'est pas échangé contre de l'argent liquide et qui n'a donc pas de valeur marchande ou de prix évident. Le coût d'opportunité est la valeur de la meilleure alternative d'utilisation ultérieure d'une ressource.

Pour les avantages qui ne sont pas directement échangés contre de l'argent (et qui n'ont donc pas de valeur marchande facilement identifiable), nous pensons au **coût d'opportunité**. Celui-ci représente la valeur de la meilleure alternative d'utilisation ultérieure de cette

ressource, qui peut souvent être identifiée avec une valeur marchande. Par exemple, si un projet aide une agricultrice à accéder gratuitement au bois de chauffage d'une forêt voisine, elle peut consommer ce bois de chauffage sans payer en espèces. Cependant, *au lieu de consommer le bois de chauffage, elle pourrait aussi décider de le vendre sur le marché*. Le prix du marché peut être utilisé pour estimer la valeur des ressources gratuites auxquelles elle peut accéder. Comme autre exemple, les projets demandent souvent aux gens de donner de leur temps pour des formations. Quelle est la valeur de ce temps ? Au lieu du temps passé en formation, la prochaine alternative pour utiliser leur temps pourrait être d'effectuer un travail journalier sur la ferme d'un voisin - si c'est le cas, le prix que ces personnes pourraient s'attendre à gagner pour le même temps est le coût d'opportunité de leur temps.

Tableau 2 : Exemples de quantification et de monétisation des avantages de la résilience

Exemples d'investissements de résilience	Exemples de la façon dont cet avantage pourrait être quantifié et monétisé du point de vue des parties prenantes
<p>Les ménages investissent dans la bio-ingénierie en utilisant les ressources forestières locales pour renforcer leur propriété vulnérable</p>	<p>Les ménages, en moyenne, présentent une probabilité réduite de perdre leurs terres à la suite d'un événement météorologique violent. En demandant aux ménages combien de pertes de récoltes (par exemple) ils subissent suite à un choc, une évaluation d'impact a montré que les ménages avec bio-ingénierie ont moins de pertes de récoltes que les ménages sans bio-ingénierie. Les analystes de l'ACA voudraient quantifier le nombre de cultures qui sont sauvées grâce à la bio-ingénierie et estimer le prix du marché de ces cultures.</p>
<p>Les gouvernements améliorent les bassins versants d'une communauté pour protéger les ressources en eau</p>	<p>Les données de S&E montrent que les agriculteurs obtiennent des rendements agricoles supérieurs de 20 % grâce à des ressources en eau plus fiables. Une valeur peut être attribuée à cette augmentation de 20 % des rendements des cultures en utilisant les prix actuels du marché.</p>
<p>Des groupes d'agriculteurs participent à des cours de formation en littérature financière</p>	<p>Des enquêtes de suivi récurrent montrent que les agriculteurs modifient leur comportement et recherchent des prêts auprès d'institutions plus formelles. Les données de ces institutions formelles montrent que les ménages reçoivent désormais des produits de la dette avec des</p>

Exemples d'investissements de résilience	Exemples de la façon dont cet avantage pourrait être quantifié et monétisé du point de vue des parties prenantes
	taux d'intérêt inférieurs à ceux qu'ils recevaient auparavant de sources informelles, ce qui entraîne une baisse des coûts de remboursement de la dette. Ces coûts réduits de remboursement de la dette peuvent être directement modélisés comme des économies financières par rapport au scénario « sans projet ».
Les gouvernements sont formés pour répondre aux chocs en fournissant une assistance ciblée en cas de catastrophe aux populations touchées	La théorie du changement suggère que les ménages qui reçoivent une aide en cas de catastrophe à la suite d'un choc seront moins susceptibles de contracter un prêt pour payer les dommages. Les ménages ont reçu des transferts monétaires du gouvernement et le coût d'opportunité de cette aide est ce qu'ils auraient fait dans le scénario « sans projet », qui consiste à contracter un emprunt. La différence entre ces deux scénarios, ou l'avantage supplémentaire est que les ménages n'auront plus à rembourser la dette utilisée pour se remettre d'un choc, ce qui représente une épargne supplémentaire pour le ménage grâce à l'aide en cas de catastrophe fournie par le gouvernement.

Monétisation des coûts des investissements dans la résilience : L'amélioration de la résilience nécessite des actions, des stratégies et des investissements de la part des parties prenantes afin de mieux faire face, d'adapter ou d'atténuer les chocs et les facteurs de stress. Il s'agit de « **coûts d'anticipation** » ou d'investissements des parties prenantes qui peuvent être financiers, ou nécessiter du temps ou des ressources supplémentaires qui ne sont pas achetés sur le marché. Les coûts peuvent comprendre les coûts d'investissement ou d'investissement initiaux (par exemple, l'amélioration de l'infrastructure de l'eau, la participation à une formation) et les coûts d'exploitation et d'entretien sur une plus longue période (par exemple, le maintien de pratiques agricoles améliorées chaque année, l'entretien de l'infrastructure de l'eau améliorée).

Comme pour les avantages de la résilience, ces coûts sont quantifiés et monétisés. Des exemples de la manière dont cela pourrait être fait dans les ACA sur la résilience sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3 : Exemples de quantification et de monétisation des coûts de résilience

Exemples d'investissements de résilience	Exemples de la façon dont ce coût pourrait être quantifié et monétisé du point de vue des parties prenantes
<p>Les ménages investissent dans la bio-ingénierie en utilisant les ressources forestières locales pour renforcer leur propriété vulnérable</p>	<p>Une enquête de suivi récurrent demande aux ménages combien d'arbustes les ménages ont plantés pour renforcer leurs terres. Les analystes compteront le nombre moyen d'arbustes utilisés par les ménages et combien coûteraient ces arbustes s'ils étaient achetés au marché. De plus, l'analyste de l'ACA devra également quantifier le nombre d'heures que les ménages consacrent à la plantation et au renforcement de leurs terres, ainsi que la valeur de leur temps (leur coût d'opportunité). En particulier dans les contextes pauvres et ruraux, l'identification du coût d'opportunité du temps se fait souvent en estimant le taux de salaire journalier de la main-d'œuvre à court terme non qualifiée, qui peut souvent être fournie par les gestionnaires de projet locaux.</p>
<p>Les gouvernements améliorent les bassins versants d'une communauté pour protéger les ressources en eau</p>	<p>L'amélioration d'un bassin hydrographique exige du temps et des ressources, comme la plantation d'arbres et d'arbustes le long des cours d'eau. Comme dans l'exemple précédent, les analystes devront estimer le temps consacré à cette activité par le gouvernement et la valeur de leur temps, ainsi que le nombre de ressources physiques utilisées pour protéger le bassin hydrographique. Dans certains cas, ces coûts peuvent être indiqués dans les dossiers du gouvernement sous forme de coût total sans fournir de détails précis sur le nombre d'arbres (par exemple), ce qui est également une façon suffisante d'estimer les coûts directs pour le gouvernement.</p>
<p>Des groupes d'agriculteurs participent à des cours de formation en littérature financière</p>	<p>Bien qu'il ne s'agisse pas d'un coût financier, les formations prennent du temps. L'analyste aimerait connaître le nombre d'heures ou de jours de formation des agriculteurs, puis la valeur de leur temps (ou le coût d'opportunité de leur temps en</p>

Exemples d'investissements de résilience	Exemples de la façon dont ce coût pourrait être quantifié et monétisé du point de vue des parties prenantes
	utilisant la méthode décrite dans le premier exemple de ce tableau).
Les gouvernements sont formés pour répondre aux chocs en fournissant une assistance ciblée en cas de catastrophe aux populations touchées	Comme dans l'exemple précédent, les équipes de projet formeront les représentants du gouvernement à réagir au choc et à quantifier le temps consacré à la formation et à estimer la valeur de ce temps. De plus, l'administration de l'aide en cas de catastrophe prend du temps, tout comme le coût direct pour le gouvernement du transfert de cette aide aux ménages. En plus d'estimer la quantité et la valeur du temps consacré à la formation sur la réponse aux catastrophes et à l'administration de l'assistance en cas de catastrophe, les analystes devront également savoir combien d'assistance sera accordée aux ménages en cas de catastrophe (en valeur) et combien de ménages recevront cette assistance (en quantité).

Valeur actuelle nette (VAN) :

La somme des avantages nets supplémentaires actualisés du projet sur toutes les années évaluées. Il s'agit de la principale valeur utilisée pour déterminer si les avantages d'un projet valent les coûts.

Une fois tous les coûts et avantages monétisés, un flux de trésorerie supplémentaire est calculé pour chaque année de l'ACA (voir la formule (1) ci-dessus). Les flux de trésorerie supplémentaires annuels sont additionnés sur toutes les années, pour arriver à un chiffre - **la valeur actuelle nette (VAN)**. Si ce chiffre est positif (ou si la VAN est supérieure à zéro), cela implique que les bénéfices totaux du projet sont supérieurs à ses coûts. Si la VAN est inférieure à zéro, cela signifie que les coûts dépassent les bénéfices.

Pourquoi est-ce important ? En utilisant les ménages comme exemple :



IF THE NPV IS BELOW \$0

Cela signifie que la situation du ménage moyen avec le projet est *moins favorable* que celle du scénario « sans projet ». Cela pourrait être dû au fait qu'ils ont ressenti des avantages très limités et/ou que l'intervention n'a pas été aussi efficace que prévu. Ou cela pourrait signifier que l'intervention a été très efficace mais a coûté trop cher. Une interprétation raisonnable de cela est que les ménages ne seront pas incités à maintenir ces investissements de résilience ou ces comportements car ils sauront qu'ils n'en bénéficient pas globalement. Cela pourrait également suggérer qu'il y aura de faibles taux d'adoption dans le projet.



IF THE NPV IS ABOVE \$0

Ce résultat signifie que le ménage moyen avec le projet est *plus favorable* par rapport au scénario « sans projet », parce qu'ils ont connu des avantages importants ou du moins que ses avantages étaient supérieurs aux coûts qu'il a investis. C'est un bon signe que les taux d'adoption pourraient être élevés pour le projet, que le projet conduit à une amélioration du bien-être des ménages et pourrait être un signe que les ménages seront incités à maintenir leurs investissements de résilience afin de maintenir les avantages.

4.3. Analyse économique

L'analyse économique est effectuée du point de vue de l'économie.⁹ Dans l'analyse économique, toutes les perspectives modélisées dans l'analyse financière sont combinées pour former ce qu'on appelle un « modèle intégré ». À la suite de la plupart des investissements de développement, il y a

Avantages nets : Les avantages totaux d'un projet, moins les coûts totaux. Les avantages nets peuvent être un nombre négatif ou positif.

des participants qui « gagnent » ou qui ont des avantages financiers nets (espérons que les agriculteurs, par exemple), et il y a des participants qui « perdent » ou sortent avec des pertes financières nettes (le gouvernement, par exemple, qui doit soutenir des budgets accrus).

L'analyse économique pose la question : la société est-elle globalement gagnante ? Cette analyse inclut également la perspective du donateur, dont les coûts d'investissement pour réaliser ces gains sociétaux/économiques doivent être pris en compte. Toutes les perspectives pertinentes sont regroupées dans l'analyse économique, par exemple :

⁹ On peut parfois parler de perspective sociétale.



D'autres additions importantes dans l'analyse économique comprennent tous les coûts importants et externes (en dehors du projet) nécessaires à la réussite du projet (par exemple, si les organisations communautaires locales ont consacré du temps à la promotion des messages de

Externalité : Il s'agit d'un effet secondaire ou d'une conséquence d'un projet qui affecte les autres principaux bénéficiaires sans que cela se reflète dans leurs coûts directs ou leurs avantages financiers.

réduction des risques). Cette analyse peut également inclure des **externalités** résultant du projet si l'on s'attend à ce qu'elles entraînent des coûts ou des avantages importants pour l'économie. Les externalités sont des coûts ou des avantages qui reviennent involontairement aux individus, en tant que retombées d'un investissement. Par exemple, les efforts visant à

encourager les ménages à passer de la combustion du bois de chauffage à l'utilisation de sources d'énergie plus durables réduit la déforestation. La réduction de la déforestation a une incidence sur tous les intervenants, mais ne constitue pas un avantage versé directement à un intervenant en particulier. Cette externalité pourrait être évaluée en estimant la quantité d'émissions de gaz à effet de serre évitées, par exemple.

Comme dans l'analyse financière ci-dessus, les avantages nets dans le scénario « sans projet » sont soustraits du scénario « avec projet » et la VAN est calculée à partir de ces avantages nets supplémentaires du point de vue de l'économie. Pour l'USAID et du point de vue du développement, nous nous intéressons aux avantages économiques nets des investissements, car il s'agit d'une mesure définissant combien l'ensemble de l'économie profite de cet investissement.

Voici comment on peut interpréter une VAN dans une perspective économique :



IF THE NPV IS ABOVE \$0

Un projet avec une VAN économique négative signifie que l'économie dans son ensemble avec le projet est *moins favorable* par rapport au scénario « sans projet ». Dans l'ensemble, toutes les parties prenantes du projet ont moins de bénéfices pour leurs investissements qu'elles n'en auraient eu sans le projet. Cela pourrait être dû au fait que le projet n'a pas été aussi efficace que prévu. Ou cela pourrait signifier que l'intervention a été efficace, mais a coûté trop cher. Idéalement, les planificateurs de projet ne procéderaient pas à ce projet à moins qu'ils ne trouvent des moyens de

réduire les coûts de leurs interventions ou d'essayer d'augmenter les avantages. Certains concepteurs de projet peuvent envisager de poursuivre un projet avec une VAN légèrement



négative s'ils savent qu'il existe des résultats de bien-être mesurables, mais pas facilement monétisés (ces exceptions sont abordées ci-dessous dans la section sur les limites de l'ACA).

IF THE NPV IS BELOW \$0

économique, une VAN économique positive fournit une justification suffisante pour procéder à l'investissement.

Un projet avec une VAN économique positive signifie que l'ensemble de l'économie se porte mieux grâce au projet. Dans l'ensemble, toutes les parties prenantes du projet ont plus d'avantages pour leurs investissements qu'elles n'en auraient sans le projet. Cela peut être dû au fait que le projet est efficace pour réaliser sa théorie du changement et/ou qu'il est capable d'obtenir ces avantages à faible coût. Sur le plan

4.4. Taux de remise

Toutes les ACA utilisent un taux de remise et pour que deux ACA puissent être comparées entre elles, elles doivent utiliser le même taux de remise. Pourquoi en avons-nous besoin? Les flux de trésorerie qui se produisent sur différentes périodes ne sont pas directement comparables - par

Taux de remise : Le taux auquel les avantages ou les coûts futurs doivent être réduits pour estimer leur valeur dans la perspective d'aujourd'hui (c'est-à-dire la « valeur actuelle »). Cela vient de l'idée en économie que nous préférons les bénéfices aujourd'hui, plutôt que l'année prochaine - nous avons donc besoin d'un mécanisme pour comparer un projet qui a des bénéfices immédiats à un projet avec des bénéfices différés. Ce mécanisme est le taux de remise ; Les directives de l'ACA de l'USAID recommandent d'utiliser un taux de remise de 12 % pour l'analyse économique.

exemple, nous préférons recevoir 100 \$ aujourd'hui plutôt que d'attendre 10 ans. De même, nous préférons réduire l'insécurité alimentaire cette année plutôt que d'attendre 10 ans pour ce résultat. En raison de cette préférence pour les avantages immédiats, nous avons besoin d'un mécanisme qui nous permette de comparer les coûts et les avantages entre différentes périodes. Le taux de remise est le taux auquel nous assimilons les avantages futurs aux avantages actuels. Cela permet aux analystes de convertir toutes les valeurs

futures en une « valeur actuelle ». À l'USAID, la convention consiste à utiliser un taux de remise de 12 % pour l'analyse économique et un autre correspondant au coût du capital dans l'analyse financière (souvent le taux d'intérêt en vigueur dans les zones d'intervention).

4.5. Analyse de sensibilité

L'analyse coûts-avantages émet des hypothèses sur l'avenir, qui peuvent s'avérer différentes de ce que nous prévoyons. Par conséquent, il y a beaucoup d'incertitude inhérente aux modèles de l'ACA. « Incertitude » signifie ici la possibilité de résultats différents en raison du fait que nous formulons des hypothèses sur les événements futurs. Les modèles d'ACA peuvent tenir compte des incertitudes et de la variabilité des facteurs exogènes, comme les fluctuations des prix et les catastrophes naturelles. Dans un modèle d'ACA, une analyse de sensibilité est effectuée pour tester les hypothèses sous-jacentes du modèle et analyser l'incidence de la variation de ces hypothèses sur les résultats du projet. Nous gérons l'incertitude en comprenant l'impact possible d'un éventail d'hypothèses. Des exemples de la façon dont cela pourrait être utile sont fournis dans le tableau ci-dessous.

Tableau 4: Quand utiliser l'analyse de sensibilité, avec des exemples

Comment l'analyse de sensibilité peut aider les équipes de projet et de recherche	Exemples de bio-ingénierie
L'analyse de sensibilité peut modifier les réponses aux questions sur l'intervention à sélectionner ou sur l'opportunité de poursuivre avec une conception de projet particulière	Si nous ne savons pas dans quelle mesure la bio-ingénierie peut limiter les pertes des ménages suite à un choc, nous pouvons essayer une série d'hypothèses. Si la VAN est toujours positive, quelle que soit l'hypothèse, le concepteur du projet peut être assuré que l'incertitude entourant l'intervention de bio-ingénierie n'affecte pas si c'est un bon investissement.
L'analyse de sensibilité aide les concepteurs de projet à comprendre le niveau de risque qu'ils acceptent avec une certaine conception de projet	Disons que l'intervention de bio-ingénierie n'est rentable (ou a une VAN supérieure à 0 \$) que si elle réduit d'au moins 50 % les pertes financières des ménages suite à une inondation. Le concepteur du projet peut s'entretenir avec des experts en réduction des risques de catastrophe pour déterminer s'il est possible d'atteindre une réduction de 50 % dans ce contexte et ce qui doit être intégré dans la conception du projet pour atteindre cet objectif, avant de décider si l'incertitude vaut le risque.
L'analyse de sensibilité identifie les variables particulièrement risquées ou sensibles et qui doivent être étroitement surveillées ou atténuées pendant la mise en œuvre du projet	Dans l'exemple précédent, si le concepteur du projet décide de poursuivre, il peut s'assurer d'ajouter une question à ses enquêtes annuelles de suivi ou de suivi récurrent spécifiquement sur les pertes suite à un choc pour les ménages qui investissent dans la bio-ingénierie pour s'assurer que le projet est en voie d'être financièrement et économiquement viable (avec une VAN supérieure à 0 \$).

En pratique, le test d'incertitude peut être effectué en intégrant différentes hypothèses dans le modèle d'ACA et en voyant ce qui en ressort et son effet sur la VAN. Il y a des façons plus sophistiquées de le faire, y compris les tableaux unidirectionnels ou bidirectionnels dans Excel, l'analyse du seuil de rentabilité et l'analyse de Monte Carlo. Les ressources expliquant ces méthodes sont répertoriées dans la section « Ressources utiles » ci-dessous.

Résumé des étapes d'une ACA :

Toutes les ACA suivent généralement ces mêmes étapes tout au long du processus:

1. Identifier tous les coûts, avantages et hypothèses de la théorie du changement du projet, ainsi que ceux de toute autre conception de projet (*si l'ACA compare les conceptions d'investissement*).
2. Quantifier les coûts et les avantages. Les sources de données utiles incluent :
 - a) Une évaluation des impacts des chocs sur les ménages/la communauté, en particulier en ce qui concerne les vulnérabilités, les capacités et les ressources de la population « sans le projet ».
 - b) Analyse des interventions qui peuvent être (ont été) introduites pour aider les gens à faire face, s'adapter et répondre aux chocs et dans quelle mesure le risque sera (a été) réduit à la suite de ces interventions, ou si les principaux résultats s'améliorent « avec le projet ». De plus, l'analyse des avantages directs a été réalisée même au cours des années sans choc ni facteurs de stress « avec le projet ».
 - c) Une évaluation des chocs pour comprendre leur ampleur et leur fréquence (en particulier les chocs variables) qui affectent la population cible.
3. Monétiser, ou évaluer, les coûts et les avantages qui ont été identifiés et quantifiés. Cela peut être fait avec les prix du marché ou en pensant au coût d'opportunité. Ces coûts et avantages peuvent être résumés en :
 1. Une analyse financière du point de vue des parties prenantes importantes, et ;
 2. L'analyse économique qui résume tous les coûts et avantages des parties prenantes, y compris ceux de l'USAID.
4. Effectuer une analyse de sensibilité des variables incertaines ou des hypothèses qui ont été saisies dans le modèle d'ACA.

5. Considérations pratiques pour la mise en place d'une ACA

Avec le cadre théorique décrit ci-dessus, il existe un certain nombre de considérations pratiques pour la mise en service ou la conduite d'une ACA. Plus important encore, la collecte de données pour l'ACA ne nécessite pas nécessairement beaucoup de ressources supplémentaires ou de capacités techniques (selon la disponibilité des données et le niveau d'analyse entrepris). Cependant, elle peut bénéficier d'une attention supplémentaire accordée aux impacts quantitatifs (attendus) des interventions. Pour toutes les ACA, les évaluations ad hoc, la recherche ou les résultats d'autres investissements pertinents dans la résilience et les données des ONG locales, des instituts de recherche ou du gouvernement peuvent être très utiles pour éclairer les modèles d'ACA. Pour les ACA ex-post, la collecte de données de base et les données de S&E ou administratives du projet

sont également utiles. L'analyse des données et leur compilation dans un modèle d'ACA peuvent nécessiter plus d'expertise technique et/ou l'aide d'un économiste.

Nous discutons ci-dessous de certaines des principales sources de données pour l'ACA et des principales considérations associées à chacune. Comme pour toutes les évaluations de projet, la planification précoce d'une ACA ex post est toujours bénéfique car elle permet de s'assurer que les données nécessaires sur les coûts et les avantages seront disponibles. Cela permet également de réduire la charge liée à la réalisation d'une ACA, si les données sont facilement disponibles.

Tableau 5 : Sources de données d'ACA communes et considérations clés

Source de données	Considérations
Données de S&E (enquêtes annuelles sur les performances et enquêtes de suivi récurrent) et données administratives	<p>Les données de S&E sont très utiles pour quantifier les intrants, les extrants et certains résultats de la théorie du changement du projet qui sont des paramètres de données clés dans un modèle d'ACA. Ces points de données peuvent inclure le nombre de ménages touchés, les rendements des cultures, le nombre de ménages qui contractent des prêts formels, les sources d'eau améliorées, le nombre de ménages touchés par un choc, le nombre de personnes formées, etc. Selon le modèle d'ACA, les données de S&E peuvent être saisies directement dans l'ACA.</p> <p>Si un projet ou une équipe de recherche souhaite envisager une ACA à tout moment de la mise en œuvre du projet, il peut être utile d'esquisser un modèle d'ACA au début du projet pour comprendre quelles données seraient nécessaires et s'il existe des indicateurs qui pourraient être inclus dans des enquêtes régulières qui contribueraient à éclairer une éventuelle ACA.</p> <p>De plus, les ACA qui sont menées au début du projet peuvent aider à estimer les cibles annuelles des indicateurs de S&E pendant la durée du projet. Au fur et à mesure que le projet progresse, on peut comparer les données réelles sur les indicateurs de S&E aux cibles du modèle d'ACA pour voir si le projet est sur la bonne voie pour être plus ou moins rentable que prévu initialement.</p>
Équipes de projet et connaissances locales	<p>Certaines données n'ont pas besoin d'être recueillies directement auprès des participants au projet, et les équipes de projet ont suffisamment d'expertise pour informer l'ACA. Cela peut inclure des données telles que les prix du marché, les taux de salaire locaux et les contributions des ménages à l'installation ou au maintien des investissements en capital (par exemple, combien les ménages ont dû payer pour un MUS dans leur village, quels sont leurs frais de groupe d'utilisateurs d'eau). De plus, les équipes de projet et les experts locaux peuvent généralement fournir des informations sur le nombre d'heures de formation requises des ménages, des agriculteurs, des représentants du gouvernement, etc. Beaucoup de ces points de</p>

Source de données	Considérations
	<p>données n'ont pas besoin d'être collectés de manière continue et ne nécessitent qu'une discussion ciblée. avec le projet concerné ou un expert local.</p>
Évaluations d'impact	<p>Les évaluations d'impact sont très utiles pour les ACA ex-post afin de mesurer les avantages supplémentaires d'un projet ou d'une activité en cours ou terminée. Cela peut également être une source de données utile si l'on examine une activité de suivi ou un nouveau projet dans un contexte similaire et que l'on a besoin d'aide pour identifier des hypothèses raisonnables pour les données manquantes.</p> <p>Dans un contexte de résilience, il existe un certain nombre d'hypothèses qui sont assez difficiles à estimer sans l'aide de données d'impact. Plus précisément, les coûts « <i>d'impact de choc</i> » évités sont très difficiles à estimer sans données ou, au minimum, sans hypothèses raisonnables issues d'autres évaluations d'impact. Par exemple, on peut ne pas savoir combien coûteront les activités de formation à la gouvernance, mais on peut probablement établir une estimation basée sur le programme, les heures prévues, les taux de main-d'œuvre locale, etc. Cependant, il est très difficile d'estimer avec précision le changement dans les pertes financières suite à une inondation à la suite d'un projet de réduction des risques de catastrophe (par exemple). Ce sont des paramètres critiques qu'une évaluation d'impact bien conçue peut mesurer.</p> <p>En tant que tel, nous recommandons que toutes les évaluations d'impact <i>envisagent</i> d'ajouter une composante d'optimisation des ressources, car ces pièces analytiques peuvent facilement se compléter et la communauté de la résilience peut commencer à construire un ensemble de connaissances sur ces paramètres de données difficiles à mesurer, tels que les coûts « <i>d'impact de choc</i> ».</p>
Données secondaires	<p>Les données secondaires des organisations locales et internationales peuvent compléter les données indispensables, en particulier sur les avantages. Les groupes de réflexion locaux, les instituts de recherche et les agences gouvernementales collectent souvent des données pertinentes pour les modèles d'ACA. Les exemples pourraient inclure des dossiers gouvernementaux sur les chocs ou les catastrophes (à la fois la fréquence et l'ampleur), les collèges agricoles locaux ou les parcelles de démonstration pourraient avoir des données sur la façon dont les intrants agricoles améliorés spécifiques fonctionnent dans l'environnement local ou avec les pratiques agricoles locales. En outre, d'autres partenaires de mise en œuvre peuvent avoir publié des données sur l'impact des chocs et la réduction des risques associés à leurs interventions. Les données secondaires ou les entretiens qualitatifs avec des experts peuvent être très utiles pour intégrer ou vérifier sur le terrain les hypothèses intégrées aux modèles d'ACA.</p>

Source de données	Considérations
Données financières du projet	Comme nous l'avons vu précédemment, les coûts du projet constituent une donnée importante dans l'analyse économique. La désagrégation des données sur les coûts du projet pour faire correspondre les avantages du modèle d'ACA est une étape critique, et souvent difficile. Par exemple, si l'ACA examine et compare le rapport coût-efficacité de différentes interventions, les données sur les coûts du projet doivent être désagrégées pour chaque intervention (comme dans l'exemple PAHAL ci-dessus). Si l'ACA examine et compare le rapport coût-efficacité des interventions dans différentes zones géographiques ou avec différentes populations, les données sur les coûts doivent être désagrégées par ces mêmes zones géographiques ou populations. Souvent, il est trop tard pour désagréger les données sur les coûts du projet à la fin du projet si les systèmes financiers ne sont pas configurés pour suivre les données de cette manière, c'est pourquoi la planification précoce d'une ACA est particulièrement utile. Cependant, si à la fin du projet les données financières ne sont pas facilement désagrégées, il est généralement encore possible de modéliser le projet dans son ensemble et de comparer les coûts totaux du projet aux avantages du projet.

Le temps et les ressources nécessaires pour réaliser une ACA dépendent du niveau d'analyse et de la disponibilité des données. Par exemple, une ACA qui veut examiner jusqu'à 10 conceptions de projet différentes et les comparer prendra beaucoup plus de temps qu'une ACA qui examine si un projet vaut ses coûts. Une ACA qui peut s'appuyer principalement sur des données de S&E déjà collectées et une évaluation d'impact prendra beaucoup moins de temps qu'une autre qui nécessite une collecte de données originale.

Enfin, il existe certains secteurs où des ACA sont menées depuis des décennies et les données sur les impacts sont bien documentées. Les ACA de ces interventions peuvent être plus faciles à réaliser, surtout si la collecte de données primaires n'est pas possible. Par exemple, les activités axées sur l'amélioration des pratiques de production agricole, des services financiers et des infrastructures seraient plus simples à réaliser. D'autre part, estimer les avantages liés aux *coûts* « *d'impact de choc* » évités des projets de résilience, de la réduction des risques climatiques et de catastrophes, des interventions de gouvernance, et de nombreux types d'interventions en santé nécessiteront probablement la collecte de données primaires ou l'intégration de beaucoup d'incertitude dans les modèles.

La sophistication de la question de l'ACA, la disponibilité des données primaires et secondaires, le niveau d'incertitude avec lequel les concepteurs de projet sont à l'aise et le détail de l'intervention sont tous des facteurs qui influenceront la complexité de l'ACA. Les ACA peuvent être de simples calculs « à l'arrière de l'enveloppe » qui peuvent prendre aussi peu qu'une semaine, et ils peuvent être des modèles complexes et détaillés qui peuvent prendre deux ou trois mois. Bien que toutes

les ACA soient des versions simplifiées de projets complexes, les ACA les plus simples sont moins susceptibles de refléter la réalité de l'intervention, mais peuvent néanmoins être utiles pour réfléchir aux données disponibles, identifier les hypothèses implicites d'un projet et recueillir une estimation approximative des coûts et avantages. Pour les interventions avec une grande incertitude ou des questions spécifiques sur la façon d'améliorer les conceptions de projets actuels ou futurs, des ACA plus détaillées pourraient être appropriées.

Tous les modèles d'ACA (généralement réalisés dans Excel) doivent être accompagnés d'un rapport, afin de garantir que les sources de données, les hypothèses clés et les incertitudes sont clairement et complètement documentées et que les principaux résultats et recommandations sont expliqués. C'est également là que d'autres facteurs institutionnels et avantages ou coûts qui ne pourraient pas être inclus dans l'ACA, mais qui sont néanmoins essentiels au succès ou à l'échec d'un projet, peuvent être discutés.

6. Limites de l'ACA dans la recherche sur la résilience

La force de l'ACA en tant qu'outil de prise de décision est qu'elle traduit de nombreux types d'avantages différents en une seule unité (une valeur monétaire telle que le dollar américain) qui peut être directement comparée aux coûts. Cependant, la conversion des avantages et des coûts en une valeur monétaire présente un certain nombre de limites. De plus, certains avantages sont difficiles à quantifier et/ou à monétiser. Les limites spécifiques des ACA du travail sur la résilience peuvent inclure :

- **Résultats en matière d'égalité (par exemple, genre, revenu et caste) :** Le fait de tout convertir en valeur monétaire a pour inconvénient de ne pas rendre compte de la valeur que différents groupes peuvent accorder à la même unité. Par exemple, un projet qui aide une famille riche à gagner 10 \$ de plus est identique, dans l'ACA, à un projet qui aide une famille pauvre à gagner 10 \$ de plus. Cependant, nous savons qu'une somme de 10 \$ a plus de valeur en termes relatifs pour la famille la plus pauvre. La même chose peut être vraie pour différents sexes, castes, tribus ou autres groupes défavorisés dans une société. De plus, nous savons que les sciences sociales ont de nombreux avantages qui ont des résultats positifs mais qui sont difficiles à monétiser - par exemple, nous savons que lorsque les femmes et les hommes partagent les décisions concernant les finances du ménage, cela peut conduire à des mesures plus absorbantes et adaptatives pour répondre aux chocs et facteurs de stress. Cependant, quelle est la valeur en dollars que l'on attribue à un ménage où les femmes ont été légèrement plus impliquées dans les décisions ? À moins qu'un lien clair avec des résultats clés mesurables ne puisse être établi (par exemple, une diminution des pertes financières suite à un choc), il est difficile de monétiser ce résultat intermédiaire.
- **Capital social:** À l'instar des problèmes d'égalité, les résultats intermédiaires associés à l'amélioration du capital social sont difficiles à monétiser. Par exemple, comment monétiser les ménages qui ont une interaction sociale accrue avec d'autres ménages de leur communauté ? Il n'est peut-être pas possible d'attribuer une valeur monétaire à ce résultat;

au lieu de cela, nous devons attendre pour mesurer si ce résultat intermédiaire influence les résultats plus loin dans la théorie du changement qui sont plus faciles à quantifier et à monétiser (comme la réduction de l'impact des chocs, l'amélioration de la capacité à s'en remettre ou l'augmentation de la richesse des actifs des ménages).

- **Résilience subjective** : Les mesures de la résilience subjective, telles que la confiance accrue d'une personne dans sa propre capacité à réagir ou à se remettre de chocs futurs, sont difficiles à monétiser. Bien que les cadres de mesure de la résilience nous aient fourni des outils pour quantifier les changements dans cette dimension, il est difficile d'attribuer une valeur monétaire à la confiance et à des mesures similaires.
- **Effets multiplicateurs** : En règle générale, les ACA sont conçues pour ne prendre en compte que les avantages et les coûts directs, et la pratique de l'USAID consiste à ne pas prendre en compte les effets multiplicateurs, les avantages ou les coûts indirects. En effet, les effets multiplicateurs sont souvent spéculatifs, spécifiques au contexte et difficiles à prévoir à l'avance. Cela pourrait être limitant pour les projets qui sont explicitement conçus pour bénéficier de ces retombées. Par exemple, les projets qui forment les responsables gouvernementaux à être plus réactifs aux besoins de leurs communautés (par exemple, grâce à des outils de responsabilité sociale comme les audits publics) peuvent être conçus pour des améliorations à long terme de la budgétisation et d'autres prises de décision qui pourraient conduire à une résilience transformatrice au niveau communautaire. Cependant, les améliorations de la budgétisation des collectivités locales (par exemple) peuvent être indirectes et donc impossibles à lier directement à l'investissement (en plus d'être difficiles à quantifier et à monétiser). Il est préférable de calculer les avantages supplémentaires des bénéficiaires directs et de laisser les évaluations ex post déterminer s'il y a eu des retombées positives sur le reste de l'économie. Ces avantages doivent être facilement identifiables à partir de la théorie du changement et ne doivent pas inclure d'avantages supplémentaires.

Lorsque les coûts et les avantages associés à ces considérations ne peuvent être quantifiés ou monétisés, les équipes de projet devraient entreprendre une analyse qualitative de leur importance et de leur ampleur en consultation avec des experts et devraient tenir compte de cette recherche ainsi que des résultats d'une ACA.

En outre, bien que l'ACA doive être considérée comme un moyen d'évaluer si l'on doit entreprendre un investissement particulier, en supposant qu'une telle analyse est à la fois faisable et appropriée, ce n'est pas la seule considération. L'ACA ne traite que de la viabilité financière ou économique d'une intervention, mais il existe d'autres facteurs importants qui doivent être pris en compte lors de la prise de décisions concernant des interventions telles que :

- **Adhésion communautaire et politique** : Les économistes peuvent être en mesure d'identifier les interventions qui ont les meilleurs résultats économiques pour les ménages ou les communautés. Cependant, les interventions ne peuvent réussir que si elles sont soutenues, maintenues et/ou entretenues par les communautés où elles opèrent. Un projet

réussi de protection du bassin versant qui existe dans un modèle d'ACA échouera si les organisations locales ne s'engagent pas à maintenir le bassin versant à long terme. Bien que l'ACA puisse formuler des hypothèses sur l'incidence de l'entretien à long terme sur la réussite du projet, les responsables de la mise en œuvre du projet doivent veiller à obtenir l'adhésion locale et à doter les groupes appropriés de ressources suffisantes pour réaliser les projections de l'ACA. Les motivations de la communauté locale et l'économie politique sont des facteurs institutionnels qui ne peuvent pas être modélisés dans une ACA mais qui sont néanmoins importants pour la réussite économique d'un projet.

- **Réponse aux catastrophes:** Certaines interventions nécessitent une prise de décision rapide lorsque l'ACA ne serait pas un outil approprié, par exemple en cas de catastrophe. Dans de tels cas, l'ACA peut être effectuée après l'intervention, le cas échéant, pour déterminer si des leçons peuvent être tirées sur le rapport coût-efficacité de ces interventions en vue de futurs catastrophes.
- **Motivations sécuritaires, sociales ou humanitaires :** Toutes les activités ne sont pas motivées par des résultats économiques, comme celles qui visent à accroître la stabilité ou à améliorer les résultats humanitaires. Les ACA sont souvent biaisées en faveur des communautés plus riches ou plus stables, où des résultats économiques bénéfiques peuvent être plus probables que dans les zones avec des marchés limités et des populations vulnérables, en particulier celles sujettes aux chocs et aux facteurs de stress. Bien que nous devions veiller à ne pas traiter les projets humanitaires et de stabilisation comme un chèque en blanc, les analystes de l'ACA doivent être prudents lorsqu'il s'agit d'établir des comparaisons entre diverses communautés. Par exemple, il pourrait ne pas être approprié d'utiliser l'ACA pour décider de réaliser ou non un projet de sécurité alimentaire dans une zone vulnérable par rapport à une zone moins vulnérable. Une solution pratique consiste à décider d'abord quelle population est la plus appropriée pour un projet/une activité, puis à utiliser l'ACA pour aider à identifier une conception de projet au sein de cette population qui peut aboutir au meilleur rapport qualité-prix et ainsi atteindre le plus grand nombre de personnes.

7. Conclusion

Les praticiens de la résilience ont fait beaucoup de progrès ces dernières années pour mesurer et quantifier les avantages des interventions de résilience.¹⁰ Séparément, il existe des pratiques et des méthodes exemplaires très bien établies pour monétiser les avantages, de sorte qu'elles peuvent être comparées aux coûts. Le jumelage de cette analyse économique à des données provenant du domaine de la mesure de la résilience permet aux praticiens et aux chercheurs en résilience de mieux comprendre le rapport coût-efficacité de leurs interventions.

¹⁰ Voir par exemple le travail effectué par le consortium d'évaluation, d'analyse et d'apprentissage de la résilience (REAL) de l'USAID ici: <https://www.fsnnetwork.org/REAL>

Pourquoi est-ce important ? Savoir qu'un projet produit l'effet escompté est une première étape essentielle dans tout domaine de développement. Mais savoir comment obtenir l'effet escompté d'un projet au moindre coût permet aux équipes de projet de répartir aussi largement que possible les ressources financières rares, au profit du plus grand nombre de personnes possible. En fin de compte, cela contribue à de meilleurs résultats pour les communautés et les systèmes.

L'adaptation de pratiques standard de l'ACA dans d'autres secteurs à la résilience pose des défis uniques, mais est finalement possible en s'appuyant sur des données qui sont souvent déjà collectées dans le cadre de plateformes émergentes de mesure de la résilience. Ce guide devrait aider à normaliser une approche des ACA de la résilience qui peut contribuer à la recherche sur le rapport coût-efficacité de ces interventions, ainsi qu'à créer un ensemble de connaissances pour aider à informer les ACA des premières conceptions de projets, ce qui permettra éventuellement de renforcer l'efficacité et l'efficacité des futures activités de résilience. Les commentaires et les enseignements tirés des ACA des interventions de résilience doivent être envoyés à resiliencemeasurement@gmail.com.

Ressources utiles

Guides d'ACA

- Voici les directives standard sur l'ACA sur lesquelles l'USAID s'appuie pour son approche en termes d'ACA:
 - Jenkins, G., Kuo, C. et Harberger, A. (2011). "Cost-Benefit Analysis for Investment Decisions." Development Discussion Papers: JDI Executive Programs. https://www.agrilinks.org/sites/default/files/resource/files/cost-benefit_analysis_for_investment_decisions.pdf
- Cette note d'orientation REAL a adapté de nombreuses idées pour un cadre d'ACA sur la résilience à partir de cette ressource :
 - Béné, Christopher (2013). "Towards a Quantifiable Measure of Resilience," IDS Working Paper, Volume 2013, Number 434, September 2013. https://www.researchgate.net/publication/258999312_Towards_a_Quantifiable_Measure_of_Resilience

Ressources de l'ACA de l'USAID

- Des exemples d'ACA de l'USAID (modèles et rapports) dans l'agriculture et la sécurité alimentaire peuvent être trouvés ici: <https://www.usaid.gov/what-we-do/economic-growth-and-trade/promoting-sound-economic-policies-growth/working-more>
- Des formations enregistrées étape par étape sur les ACA de Feed the Future à l'USAID sont disponibles ici : <https://www.agrilinks.org/training/cost-benefit-analysis-training>

Autres ressources de formation de l'ACA

- Le Fonds pour la stratégie de conservation a créé quelques vidéos agréables qui fournissent une introduction utile aux concepts de base de l'ACA, ainsi que la façon de réfléchir aux externalités environnementales :: <https://www.conservation-strategy.org/economic-video-lessons>
- De nombreuses vidéos sont disponibles en ligne pour les tableaux Excel unidirectionnels et bidirectionnels pour l'analyse de sensibilité. Une ressource comprend : [http://info.marshall.usc.edu/dept/training/Documents/Applications/Excel/Data_Tables2\(H\).pdf](http://info.marshall.usc.edu/dept/training/Documents/Applications/Excel/Data_Tables2(H).pdf)

Les ACA de la résilience

- Un point de départ utile est cette synthèse des ACA des activités de réduction des risques climatiques et des risques de catastrophe :
 - Chadburne, O. Anderson, C., Cabot Venton, C. and Selby, S. (2013). Applying CBA at a Community Level - A Review of Its Use for Community Based Climate and Disaster Risk Management. Oxfam Research Reports. June 2013. <https://policy-practice.oxfam.org.uk/publications/applying-cost-benefit-analysis-at-a-community-level-a-review-of-its-use-for-com-303558>

Concepts clés utilisés dans l'ACA

Analyse coûts-avantages (ACA): L'ACA est un outil économique utilisé pour comparer directement les avantages et les coûts d'un projet ou d'une activité.

Valeur actualisée nette (VAN) : La somme des avantages nets supplémentaires actualisés du projet sur toutes les années évaluées. Il s'agit de la principale valeur utilisée pour déterminer si les avantages d'un projet valent les coûts.

Taux de remise: Le taux de remise est le taux auquel les avantages ou les coûts futurs doivent être réduits pour estimer leur valeur dans la perspective d'aujourd'hui (c'est-à-dire la « valeur actuelle »). Cela vient de l'idée en économie que nous préférons les bénéfices aujourd'hui, plutôt que l'année prochaine - nous avons donc besoin d'un mécanisme pour comparer un projet qui a des avantages immédiats à un autre avec des avantages différés. Ce mécanisme est le taux de remise ; Les directives de l'ACA de l'USAID recommandent d'utiliser un taux de remise de 12 % pour l'analyse économique.

Externalité : Il s'agit d'un effet secondaire ou d'une conséquence d'un projet qui affecte les autres principaux bénéficiaires sans que cela se reflète dans leurs coûts directs ou leurs avantages financiers.

Coût d'opportunité: Il s'agit d'une valeur monétaire attribuée à un bien ou à un service qui n'est pas échangé contre de l'argent liquide et qui n'a donc pas de valeur marchande ou de prix évident. Le coût d'opportunité est la valeur de la meilleure alternative d'utilisation ultérieure d'une ressource.

Scénario « Avec projet » : Ce scénario est modélisé sur la base de la théorie du changement du projet, définie par les intrants du projet et les extrants et résultats obtenus (ou attendus).

Scénario « Sans projet » : Ce scénario est la meilleure estimation de ce à quoi ressemblerait le ménage, la communauté, le système sans l'intervention du projet. Parfois, cela s'appelle le business-habituel, ou s'il est lié à une évaluation d'impact, ce serait le groupe de contrôle.

Avantages nets : Les avantages nets sont les avantages totaux d'un projet, moins les coûts totaux. Les avantages nets peuvent être un nombre négatif ou positif.

Avantages nets supplémentaires : Les avantages nets supplémentaires tiennent compte de l'impact supplémentaire d'un projet, moins les coûts supplémentaires. Ceci est fait en prenant les avantages nets d'un scénario « avec projet » moins le scénario « sans projet ».

Ouvrages cités

Béné, Christopher (2013). "Towards a Quantifiable Measure of Resilience," IDS Working Paper, Volume 2013, Number 434, September 2013.

https://www.researchgate.net/publication/258999312_Towards_a_Quantifiable_Measure_of_Resilience

Cabot Venton, C., Fitzgibbon, C, Shitarek, T., Coulter, L. et Dooley, O. (2012). The Economics of Early Response and Disaster Resilience.

Chadburne, O. Anderson, C., Cabot Venton, C. and Selby, S. (2013). Applying CBA at a Community Level - A Review of Its Use for Community Based Climate and Disaster Risk Management. Oxfam Research Reports. June 2013.



À PROPOS DE LA SÉRIE DE NOTES D'ORIENTATION PRATIQUES

La série de notes d'orientations pratiques sur la mesure de la résilience de l'USAID synthétise les documents techniques existants en conseils pragmatiques pour aider les praticiens à intégrer les aspects fondamentaux de la mesure de la résilience dans leurs évaluations de programmes, conception, suivi, évaluation et apprentissage.

Il y a sept notes d'orientations dans cette série :

1. Évaluation des risques et de la résilience
2. Mesurer les chocs et les facteurs de stress
3. Mesure de la capacité de résilience
4. Analyse de la résilience
5. Conception et planification du suivi et de l'évaluation de la résilience au niveau des activités
6. Enquêtes de suivi récurrent
7. Analyse coûts-avantages (ACA) dans la programmation de la résilience

Visiter <https://goo.gl/Fj8H5Q> pour télécharger.



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

