



Analyses de résilience

Fiche produit

Les conflits violents, catastrophes, épidémies ou chocs économiques sont une réalité de la vie dans de nombreux pays partenaires du Ministère fédéral de la Coopération économique et du Développement (BMZ). Un nombre important de ces crises sont complexes, persistantes et ont des causes multidimensionnelles. À ces circonstances défavorables viennent souvent s'ajouter des événements de chocs extrêmes qui aggravent encore davantage les conditions de vie. On parle de stress continus et de chocs.

Le renforcement de la capacité de résistance (résilience) des personnes et des structures locales est l'objectif primordial de l'aide de transition pour le développement du BMZ. La **résilience** est définie ici comme la **capacité** de s'adapter à de nouveaux **risques** et conditions et à élaborer de nouvelles perspectives de vie lorsque cela est possible, notamment dans les **contextes de crises** persistantes. Les personnes et les structures locales sont mises à même de faire face aux crises de manière autonome, de se préparer à des contraintes récurrentes afin d'atténuer les répercussions négatives et de les surmonter progressivement et durablement par le biais de **changements structurels**. La résilience – guidée par le principe de promotion de la participation et d'aide à l'autonomie – est spécifiquement renforcée et encouragée sur trois plans : **la capacité de stabilisation, la capacité d'adaptation et la capacité de transformation** (BMZ 2020).

D'où la grande pertinence des analyses de résilience pour concevoir une **politique de développement prenant en compte les risques et les crises**.

L'objectif de cette fiche produit est d'expliquer l'approche méthodologique des analyses de résilience aux décideurs et décideuses politiques et aux acteurs responsables de la mise en oeuvre.

Renforcer efficacement la résilience des personnes et des structures locales suppose une compréhension globale :

- Des **risques** existants et **crises** dans leur contexte ;
- Des acteurs et structures en position de responsabilité concernés, ainsi que **points forts, potentiels et compétences** (capacités de résilience) dont ils disposent pour y faire face,
- Des **besoins et possibilités** de renforcer davantage ces capacités de prévention et de gestion des crises dans tous les secteurs.

Méthodologie des analyses de résilience

Pour chaque contexte de pays et de projet, il faudra tout d'abord définir le cadre dans lequel la résilience devra et pourra être renforcée. À cette fin, l'initiative d'apprentissage de la résilience du BMZ a développé cinq questions fondamentales en s'appuyant sur l'analyse systémique de la résilience de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE 2014). Ces questions **circonscrivent le champ d'application de l'analyse de résilience** :

Dans quels secteurs/domaines la résilience doit-elle être renforcée ?

Où faut-il renforcer la résilience ?

Quel est l'objectif du renforcement de la résilience ?

Qui doit renforcer sa résilience ?

Contre quels risques et crises et par rapport à quelles vulnérabilités la résilience doit-elle être renforcée ?

Pour répondre à ces questions, l'analyse de la résilience commence par la formulation de premières hypothèses. Au fil de l'analyse, ces hypothèses sont remises en question, approfondies, revues ou confirmées.

Une fois le champ d'application défini, l'étape suivante consiste à choisir **les méthodes et les instruments** de l'analyse. Il existe une variété de méthodes qualitatives et quantitatives pour mener à bien des analyses complexes des risques et de la résilience. La méthode la plus appropriée dépendra du contexte ainsi que des objectifs, des capacités, des ressources et des données disponibles chez les acteurs impliqués.

Pour le travail du BMZ, il est important de réaliser des analyses de résilience selon deux perspectives :

Niveau du portefeuille

Analyses servant à concevoir et piloter le portefeuille de l'aide de transition et, si nécessaire, le portefeuille de pays entiers

Niveau du projet

Analyses servant à concevoir et piloter des projets individuels

Il est important de recenser tous les risques et de les pondérer en fonction de leur probabilité d'occurrence et de leurs répercussions potentielles sur le groupe cible. Lors du recensement des risques, on pourra recourir aux **dimensions des risques et des crises** – d'ordre économique, environnemental, politique, sécuritaire et social – définies dans la typologie de la fragilité de l'OCDE (2020). Cela permet de s'assurer que les risques et les capacités de résilience seront analysés de manière exhaustive et d'éviter une focalisation unilatérale sur certains types de crises ou de secteurs. L'expérience montre qu'il est particulièrement important que les analyses de résilience prennent également en compte les perceptions des personnes concernées par les risques et les crises (ODI et al. 2016).

Analyse de résilience informative pour la conception d'un portefeuille

Objectif

L'objectif d'une analyse de résilience informant un portefeuille est de soutenir l'élaboration de l'aide de transition, et la coopération au développement dans son ensemble **dans une région ou dans**

un pays partenaire, prenant en considération les risques et les crises. L'analyse constitue les bases du renforcement des capacités de résilience mené sur le plan local, infranational et, le cas échéant, national. Une telle analyse est réalisée par le BMZ pour le compte de la division régionale compétente du BMZ.

Chaque fois que cela est possible et approprié, le BMZ s'appuie sur les analyses existantes des partenaires locaux et des organisations internationales. Si nécessaire, le BMZ effectue des analyses avec d'autres ministères, conformément aux directives du gouvernement fédéral, à savoir « Prévenir les crises, gérer les conflits, promouvoir la paix ». Si aucune analyse conjointe n'est effectuée, le BMZ réalise ses propres analyses de résilience. Celles-ci sont basées sur la méthodologie élaborée par l'OCDE pour une analyse de la résilience systémique (OCDE 2014) et sur l'analyse des risques et de la résilience de la Banque mondiale (Banque mondiale 2018).

Une analyse de résilience informative pour un portefeuille a les caractéristiques suivantes :

- Elle réunit des **expert-e-s** de différentes disciplines, des représentant-e-s de secteurs spécifiques et des décideurs qui mènent une **analyse conjointe et intégrée**. Leur analyse tient compte des différents types de risques et de crises ainsi que de la complexité et des interactions qui leur sont associées.
- Elle est basée sur une analyse préliminaire des **évaluations et données disponibles**, telles que les analyses relatives à la paix et aux conflits (par exemple, l'APC), les évaluations des risques de catastrophes, les évaluations du degré de fragilité et les analyses de genre.
- Elle peut être conçue de manière **flexible**, en fonction du contexte et des objectifs. Cela permet de réagir de manière appropriée aux dynamiques volatiles caractérisant de nombreuses crises.
- Si nécessaire, l'analyse de la résilience peut être étendue pour inclure une **analyse de la paix et des conflits**.
- Son élément central est un atelier qui réunit tous les acteurs concernés pour une analyse systématique. La réussite de l'atelier dépend d'une bonne **préparation**, ce qui comprend une analyse initiale des données du risque, de la crise et de la résilience, et une **documentation** complète pour guider le processus ultérieur de planification et de mise en œuvre.

Résultats principaux :

- une analyse complète des risques et des crises auxquels sont confrontés les personnes et le système étudiés ;
- une analyse déterminant les parties du système et les acteurs et groupes affectés, et de quelle façon ils le sont ;
- une analyse des lacunes dans les capacités de résilience à renforcer et des potentiels de ces capacités, et
- une feuille de route pour le renforcement de la résilience, comprenant, entre autres, des propositions de réalisations communes (collective outcomes) et d'actions appropriées, ainsi que des propositions pour l'élaboration d'une théorie du changement à laquelle les différents acteurs mettant en œuvre le porte-feuille travaillent de concert ;
- si cela est souhaité, une analyse complète portant sur les lignes de conflit, les besoins en matière de paix, les options d'action pour promouvoir la paix, les risques pour le porte-feuille, ainsi que des recommandations pour la prise en compte de l'approche « Ne pas nuire (Do No Harm) » et du suivi des résultats sensible aux conflits (analyse de la paix et des conflits).

Résultats

- Dans un premier temps, les **parties prenantes impliquées** à tous les niveaux pertinents sont identifiées, puis incluses dans le **processus de collecte et d'analyse des données**.
- Le point de départ est ici la **perspective locale** des personnes affectées par les risques et les crises et celle des représentantes des organisations dans leur environnement, dont l'inclusion dans l'analyse est importante au regard de leur propre capacité d'action (autonomisation).
- Hormis l'analyse des données secondaires (**analyse préliminaire**), les **méthodes** utilisées consistent surtout en des discussions de groupe et des entretiens. Pour ces dernières, des questions clés ont été élaborées afin de pouvoir acquérir une compréhension globale des perceptions de la résilience par les personnes ainsi que des capacités de résilience existant aux différents niveaux.
- L'outil d'analyse principal est la **matrice de résilience**, qui rassemble et visualise les capacités de résilience existantes. Elle cartographie les réponses des différents acteurs dans les contextes de crise à tous les niveaux (individu, ménage, communauté par exemple) et les attribue aux capacités de résilience. On disposera ainsi d'une **base** pour la détermination d'indicateurs et, ultérieurement, pour le suivi et l'évaluation des changements dans les capacités de résilience.

Analyse de résilience pour la conception d'un projet

Objectif

L'objectif d'une analyse de résilience pour la conception de **projets** est de concevoir des projets d'aide de transition dans des contextes fragiles **en tenant compte des risques et des crises**, de manière à renforcer les atouts, les potentiels et les compétences des personnes vulnérables et des structures locales. Ces analyses sont généralement réalisées par les partenaires de mise en œuvre.

Il peut s'agir du projet d'un seul acteur, mais aussi d'un projet commun à plusieurs acteurs (programmes conjoints, demandes de consortium par exemple) visant des réalisations communes au sens du nexus humanitaire-développement-paix.

L'approche de l'analyse de résilience pour la conception d'un projet peut être adaptée en fonction du contexte respectif aux ressources et approches d'analyses de résilience dont disposent les partenaires de mise en œuvre. Une telle analyse présente les caractéristiques suivantes :

Résultats principaux :

- une présentation systématique du contexte de risque et de crise ;
- l'identification du groupe cible ainsi que la représentation de ses capacités de résilience à différents niveaux ;
- une analyse des lacunes dans les capacités de résilience à renforcer et des potentiels de ces capacités, et
- des indications dérivées de l'analyse pour la formulation de la théorie du changement et des indicateurs de résultats du projet.

Résultats

Chaque fois que cela est nécessaire, pertinent et réalisable, cette approche qualitative et participative sera complétée par des **enquêtes quantitatives**, par exemple au niveau des ménages. Ce sera le cas, par exemple, pour des projets innovants et/ou particulièrement exigeants en ressources, manquant fortement de données quantitatives et d'autres



informations et où la situation sur le terrain se prête à des enquêtes quantitatives.

Idéalement, l'analyse de résilience est effectuée avant le début du projet. Par ailleurs, les enseignements tirés de l'expérience montrent que les analyses de la résilience sont importantes tout au long du cycle du programme ou du projet.

Seules des analyses réitérées permettent de réagir de manière appropriée et rapide à l'évolution des conditions d'ensemble, d'assurer un suivi axé sur les résultats et un apprentissage approfondi par tous les acteurs concernés.

Références

BMZ (2020) : Stratégie d'aide de transition pour le développement. https://www.bmz.de/resource/blob/34804/6d67562216f057e4cb2cd097ebe60859/strategie_02_2020fr.pdf

OCDE (2020) : États de fragilité 2020. <http://www.oecd.org/dac/states-of-fragility-fa5a6770-en.htm>

OCDE (2014) Guidelines for Resilience Systems Analysis. <https://www.oecd.org/dac/conflict-fragility-resilience/Resilience%20Systems%20Analysis%20FINAL.pdf>

ODI (2019) : Risk-informed development. From crisis to resilience. <https://cdn.odi.org/media/documents/12711.pdf>

ODI et al. (2016) : Analysis of resilience measurement frameworks and approaches. https://www.fsnnetwork.org/sites/default/files/analysis_of_resilience_measurement_frameworks_and_approaches.pdf

Banque mondiale (2018) : Risk & Resilience Assessments (RRAs). Fragility, Conflict & Violence Note Series. Washington <https://olc.worldbank.org/system/files/FCV%20Note%20%23%20%20-%20RRA.pdf>

Publié par le	Ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ) Division 222
Version	Septembre 2021
Contact	RL222@bmz.bund.de www.bmz.de
Photo	© ADRA © GIZ
Layout	schumacher-design.de, Darmstadt

Adresse postale des sièges du BMZ :	BMZ Berlin Stresemannstraße 94 10963 Berlin, Allemagne T +49 (0)30 18 535-0
	BMZ Bonn Dahlmannstraße 4 53113 Bonn, Allemagne T +49 (0)228 99 535-0