SEPTEMBRE 2016

Cout des interventions sur la norme sociale

Un document d'introduction pour le projet Passages

RICK HOMAN, PhD – FHI 360

USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

Passages | Transforming Social Norms for Sexual & Reproductive Health

© 2016 l'Institut de la Santé de la Reproduction à L'Université de Georgetown

Citation recommandée:

Cout des interventions sur la norme sociale : Un Document d'Introduction issu du projet Passages. Septembre 2016. Washington, D.C.: l'Institut de la Santé de la Reproduction à L'Université de Georgetown pour l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID).

Ce rapport a été préparé par Rick Homan, PhD de FHI 360 au nom de l'Institut de la Santé de la Reproduction à L'Université de Georgetown (IRH) dans le cadre du Projet Passages. La publication de ce rapport et le Projet Passages sont rendus possibles grâce au généreux soutien du peuple américain par le biais de l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID), conformément à l'Accord de coopération No. AID-OAA-A-15-00042. FHI 360 et IRH sont responsable du contenu de ce document, qui ne reflète pas nécessairement les vues de L'Université de Georgetown, de l'USAID ou du gouvernement des États-Unis.

Le Projet Passages
l'Institut de la Santé de la Reproduction | L'Université de Georgetown
1825 Connecticut Avenue, N.W., Suite 699
Washington, DC 20009 USA

info@passagesproject.org
www.irh.org/projects/Passages
Twitter: @IRH_GU @Passages_Prject

Passages applique les principes scientifiques de mise en œuvre pour expliquer ce qui rend les interventions efficaces et durables à l'échelle dans des contextes du monde réel. Passages aborde des questions socialement complexes telles que l'inégalité entre hommes et femmes, la stigmatisation et la violence associées à la planification familiale, et l'espacement sain entre les grossesses tout en mettant l'accent sur l'évolutivité, tout en tenant compte des coûts, de la complexité et de la capacité d'adaptation. Ce document d'introduction fournit des indications sur la façon d'aborder l'estimation du coût des interventions de normes sociales et l'utilisation de cette information pour promouvoir la durabilité et l'adaptation dans d'autres contexts.

GLOSSAIRE

Annualisation — Technique pour étaler le coût d'une ressource d'investissement (tels que l'équipement ou un véhicule) sur toute sa durée de vie utile tout en tenant compte du coût d'opportunité consistant à lier l'argent à l'investissement.

Coût moyen — mesure brute de l'efficacité, calculée en divisant le coût total d'une activité par le résultat de l'activité (exemple : coût par personne atteinte).

Coût financier — coût lié à une dépense de ressources monétaires.

Coût marginal — Coût de l'augmentation de la production totale d'une activité d'une unité (par exemple : le coût pour atteindre une personne supplémentaire), généralement inférieur au coût moyen.

Coût non financier — Coût lié à une ressource pour laquelle aucune dépense financière n'est nécessaire (par exemple, en utilisant une pièce pour une formation sans frais).

Coût d'opportunité — Évaluation d'une ressource reflétant la deuxième meilleure utilisation alternative d'une ressource (par exemple, le temps consacré à l'activité A qui signifie que l'activité B ne peut pas être poursuivie).

Prix fictif — Technique pour attribuer une valeur monétaire à une ressource pour laquelle aucune transaction financière n'a été nécessaire (par exemple, quel serait le prix de la location d'une chambre si elle n'avait pas été disponible gratuitement).

CONTEXTE

Ce document d'introduction est destiné à être utilisé comme ressource afin d'aider ceux qui mettent en œuvre des interventions de normes sociales à réfléchir aux décisions qui doivent être prises lors de l'évaluation du coût de ces interventions. Il s'organise autour d'une procédure pouvant être utilisée pour générer une estimation des coûts et et formuler des recommandations pour des approches clés facilitant l'obtention de cet objectif. Les informations contenues dans ce document d'introduction, reposent sur des expériences personnelles ainsi que des discussions avec d'autres organisations ayant travaillé sur les coûts en général, ainsi que les coûts des interventions de normes sociales. Des entretiens détaillés par téléphone avec des représentants de l'ICRW, du MSH, du Population Council, de Save the Children, et de l'IRH ont été utilisés pour identifier les approches ayant servi par le passé, ce qui avait fonctionné et s'il y avait des défis à relever. Bien qu'il n'existe pas deux analyses réalisées exactement de la même manière, les objectifs sont souvent les mêmes et consistent à donner un aperçu de l'ampleur et du type d'investissement qui seront nécessaires pour mettre en œuvre, soutenir, et / ou développer une intervention de norme sociale dans un contexte particulier. Ce document d'introduction entend discuter des décisions qui doivent être prises lors de l'élaboration d'une estimation des coûts pour une intervention de norme sociale et examiner les avantages et les inconvénients des différentes alternatives pour le développement de l'estimation des coûts. Les dernières sections examineront la façon dont ces informations sur les coûts peuvent être utilisées pour soutenir d'autres types d'analyses pouvant se révéler pertinentes au-delà du coût de l'intervention spécifique de norme sociale en cours d'examen.

QUE REPRESENTENT LES COUTS ?

Les coûts sont l'expression monétaire de la valeur des ressources nécessaires pour obtenir ou étaient utilisées pour produire une collection spécifique de biens ou de services. À ce titre, la valeur des ressources devrait varier en fonction de la source de celles-ci, et le point de vue de la / des personne(s) attribuant ou évaluant la valeur. Par exemple, un enfant est susceptible de croire que les repas reçus à la maison n'ont pas de « coût », c'est à dire, qu'ils sont gratuits, ce qui est vrai de leur point de vue, mais du point de vue des parents ce même repas a un coût en termes de: dépenses financières réelles pour obtenir des ingrédients, le temps et les frais engagés à produire les ingrédients, le temps et les coûts de carburant pour la préparation du repas, et les coûts en temps associés au nettoyage après le repas. Dans cet exemple simple, nous pouvons voir comment des "coûts" très différents peuvent être attribués au même repas en fonction de la perspective utilisée (enfant vs parent) et si oui ou non les coûts non-monétaires sont compris ou ignorés (achetés vs. ingrédients du potager). Même du point de vue des parents, les parents sont susceptibles de ne pas attribuer de coût aux tomates ayant été offertes par un voisin et utilisées dans la préparation du repas. Le coût de la culture de ces tomates a été supporté par le voisin. Ainsi, alors que nous parlons souvent de coûts en termes absolus, comme s'il existait un chiffre correct, souvent appelé « prix », il arrive souvent que la valeur qu'il convient de considérer dépende de la personne qui pose la question et du but spécifique pour lequel cette estimation est nécessaire.

COMMENT LES COUTS SONT-ILS MESURES ?

Comme mentionné ci-dessus, les coûts sont liés aux ressources et dans notre exemple simple, nous avons décrit le processus de collecte des ingrédients, le traitement des ingrédients, le service et le nettoyage après le repas. Cette approche basée sur les activités est particulièrement utile, car elle permet d'identifier les ressources nécessaires, la façon dont les ressources sont utilisées et le processus de combinaison / conversion des ressources dans le produit ou le service fini. Nous avons constaté que les gens impliqués dans la prestation d'un service ou dans une activité liée à une intervention sur la norme sociale décrivent plus facilement la façon dont ils font quelque chose qu'ils ne répondent à des questions précises sur les ressources ayant été utilisées pour soutenir l'intervention sur la norme sociale. Par conséquent, nous vous recommandons de commencer par un entretien semi-structuré avec les différents groupes qui sont ou seront impliqués dans l'intervention sur la norme sociale.

> ***Recommandation #1 :***
> *Commencez une analyse des coûts en interrogeant les groupes qui exécutent l'intervention sur la norme sociale*

Interrogez les groupes d'exécution

Le but de l'entrevue avec les responsables du programme est de comprendre le mode de fonctionnement de l'intervention et de commencer l'identification des ressources utilisées pour soutenir l'intervention. Selon où l'intervention se situe dans le processus de mise en œuvre, vous pourriez demander aux répondants de décrire ce qui s'est déjà produit (rétrospective) ou ce qui devrait se produire (prospective). Vous aurez souvent besoin d'associer ces deux types de rapports. Un modèle logique peut se révéler un outil utile pour aider à identifier les ressources utilisées afin de soutenir une intervention de norme sociale. Il est également utile d'organiser vos notes autour de phases spécifiques de l'intervention de norme sociale. Le tableau ci-dessous fournit un modèle qui peut être utilisé pour organiser les informations recueillies lors de ces entretiens. Le tableau a été rempli à l'aide d'exemples de types de données à saisir pour une intervention sur la norme sociale.

Informations à collecter sur les interventions de normes sociales par phase

Phase	Apports	Processus	Produits
Conception de l'intervention	• Temps consacré au travail par le personnel de l'organisation sponsor • Consultants / experts en contenu • Temps consacré au travail par le personnel de l'organisation partenaire	• Revue de la littérature • Réunions en personne / virtuelles avec des experts de contenu • Réunions en personne / virtuelles avec les organisations partenaires	• Structure prévue de l'intervention et guide pour sa mise en œuvre • Matériel de formation pour les exécutants des programmes • Aides au travail des exécutants des programmes • Matériel de support pour une utilisation avec les bénéficiaires
Négociation / adaptation au contexte local	• Temps consacré au travail par le personnel de l'organisation sponsor • Consultants / experts en contenu • Temps consacré au travail par le personnel de l'organisation partenaire • Temps consacré au travail par le personnel des groupes des parties prenantes clés. • Représentants communautaires	• Rencontres virtuelles / en personne • Visites de site sur les sites où les mises en œuvre sont prévues • Identification du ou des partenaires locaux potentiels	• Documentation sur les normes sociales de références ou en cours • Mémorandum d'accord signé avec les parties prenantes et les partenaires concernés par la mise en oeuvre • Adaptation du travail /des aides et du programme d'études pour les exécutants du programme • Chronologie détaillé et plan logistique pour soutenir la mise en œuvre du programme
Préparation de la mise en œuvre	• Temps consacré au travail par le personnel de l'organisation sponsor, les partenaires d'exécution, les principaux intervenants et experts • Lieu de la formation et ensemble de conférence	• Formation du personnel local du partenaire d'exécution • Assurer le soutien de groupes d'intervenants locaux • Orientation vers les outils de surveillance devant être utilisé pendant la mise en œuvre	• Production d'aides de travail finalisée et matériel de support pour une utilisation lors de la mise en œuvre • Plan logistique finalisé pour la mise en œuvre du programme
Mise en œuvre de l'intervention	• Temps consacré au travail par le personnel de/ des organisation(s) partenaire(s) • Autres matériaux / fournitures utilisés pour assurer l'intervention	• Activités pour la mise en oeuvre avec le(s) groupe(s) cible(s) • Média ou autres activités de communication sur les changements sociaux et comportementaux	• Rapports sur les activités menées et les personnes touchées par une intervention

Lorsque vous utilisez ce type de tableau lors d'entretiens avec des responsables de programmes, la colonne des apports est utile pour identifier les ressources spécifiques qui sont employées pour soutenir l'intervention au cours des différentes phases. L'objectif est d'identifier les ressources spécifiques utilisées (le quoi) et la source des ressources individuelles (qui les fournit). Dans la colonne de processus, l'objectif est de décrire les activités ayant eu lieu ou devant avoir lieu lors de la présentation de l'intervention (comment les ressources ont été utilisées). Enfin, la colonne des produits est utile pour identifier la documentation du programme qui pourrait exister, pouvant être utilisé plus tard dans le processus d'établissement des coûts pour obtenir de plus amples informations auprès des fournisseurs de ressources.

TIMING DE L'ANALYSE DE COUT

Lors de la planification d'une analyse des coûts, il est utile d'examiner s'il convient ou pas de recueillir des informations sur l'utilisation des ressources de façon rétrospective ou prospective. Alors que la collecte rétrospective a l'avantage de pouvoir se focaliser sur ce qui s'est réellement passé, elle peut souffrir de biais de rappel pour les activités n'ayant pas été bien documentées lorsque cela s'est produit. La collecte de données prospective permet une plus grande précision dans l'estimation des coûts, mais peut imposer une charge de rapports supplémentaires aux partenaires d'exécution en fonction du niveau de détail requis. Dans la pratique, la conception, la planification, la négociation et la préparation des phases sont souvent évaluées de manière rétrospective et la phase de mise en œuvre effective est évaluée de façon prospective.

Une note sur le timing de l'analyse de coût

Comme nous l'avons vu, les données nécessaires à une analyse des coûts peuvent être recueillies rétrospectivement ou prospectivement. Chaque approche présente des avantages et des inconvénients. La collecte rétrospective a l'avantage de pouvoir documenter ce qui s'est réellement passé, mais peut souffrir de biais de rappel pour les activités qui ne sont pas bien documentées. La collecte de données prospective peut obtenir des informations plus précises, mais introduit une charge de déclaration supplémentaire sur les responsables de programmes pour documenter l'utilisation des ressources de manière plus détaillée.

Le tableau ci-dessous résume les alternatives dont il faut tenir compte au moment d'entreprendre la collecte de données prospectives ou rétrospectives des ressources en main-d'œuvre. Nous nous concentrons ici sur les ressources en main-d'œuvre, étant donné que bon nombre des coûts pour les interventions sur les normes sociales sont liés au travail, vu que ces interventions impliquent souvent une forte intensité de main-d'œuvre et nécessitent de répéter les interactions individuelles ou en groupe restreint avec les personnes dont le programme tente d'influencer les normes.

Lorsque vous tentez de saisir le temps des ressources en main-d'œuvre, n'oubliez pas d'inclure le temps des bénévoles ou du temps offert / réaffecté à vos mesures, puisque cette ressource est clairement utilisée pour soutenir l'intervention (comme les tomates procurées par le voisin dans l'exemple ci-dessus).

Techniques alternatives pour l'utilisation de la saisie des ressources en main-d'œuvre

Timing	Technique	Pours	Contres
Prospective	Observation directe (ex : étude des temps et mouvements)	Approche la plus précise	Peut être intrusive, une observation biaisée peut modifier le comportement de la personne observée, plus chère
Prospective	Échantillonnage de l'activité :	Raisonnablement précise et moins intrusive que l'observation directe	Peut biaiser les comportements observés, coûteux à mettre en œuvre
Prospective	Auto-évaluation / feuille de présence	Facile à mettre en œuvre	Sous réserve de chiffres ayant été arrondis et de biais de rappel, peut donner l'illusion de la précision et peut obtenir une réponse « modale » Si le personnel est nombreux, peut générer rapidement une montagne de données
Prospective	Journaux des rencontres avec heures de début et de fin	Facile à mettre en œuvre	Crée souvent un échantillon non aléatoire comme des rencontres non identifiées, biais inconnu
Rétrospective	Auto-évaluation / estimation	Facile à mettre en œuvre	La précision s'améliore si elle peut être liée à des activités spécifiques relativement autonomes (réunions ponctuelles) ou homogènes si elles sont répétées (par exemple, des séances structurées avec le public cible)

Bien que l'observation directe puisse être considérée comme « l'étalon or », elle possède également ses limites. Outre le coût supplémentaire nécessaire pour saisir les informations, les informations en cours de saisie ne peuvent pas refléter exactement de ce qui se passe une fois que l'observateur est retiré. Cependant, nous pouvons prédire la direction du biais (rencontres plus longues, plus lentes, plus délibérées avec les bénéficiaires de l'intervention) afin qu'il puisse fournir une limite supérieure sur les exigences de temps pour l'intervention. Des feuilles de présence et des registres de rencontre (une fois terminées) sont également susceptibles d'être biaisés vers des résultats vers le haut. Une

alternative consisterait à "calculer à rebours" les temps des rencontres, à partir du temps passé sur le terrain et le nombre de personnes atteintes ou contactées afin de vérifier les données auto-déclarées. Enfin, une référence externe ou une norme sur le temps que devrait prendre une activité en particulier ou une rencontre pourrait être utilisée s'il en existe une sur la base d'une expérience préalable avec l'intervention.

Heureusement, la collecte de données prospectives des ressources non liées à la main d'oeuvre est moins sujette à un biais de rapports et de mesure et sont généralement assez solides. Souvent, une forme de journal simple pour toutes les réunions ou sessions avec les bénéficiaires de l'intervention reprenant la date, l'heure, le lieu, le nombre de personnes contactées et toutes les fournitures (y compris des rafraîchissements ou des remboursements de transport) ou équipement utilisé suffira et ces informations sont facilement obtenues.

Une méthode ayant fait ses preuves par le passé consiste à introduire un "outil de suivi d'intervention" chaque mois (voir annexe) que les partenaires d'exécution utilisent pour documenter le processus de mise en œuvre de manière plus détaillée et ces informations peuvent ensuite être utilisées pour faciliter le calcul des coûts par activité décrit ci-dessous.

> ***Recommandation #2 :***
> *Si vous essayez de saisir les informations sur le calcul des coûts de manière prospective, un outil de suivi de l'intervention peut s'avérer utile pour saisir des détails sur la façon dont l'intervention est mise en œuvre*

CALCUL DES COUTS BASES SUR L'ACTIVITE

Une fois que les entrevues avec les responsables de programmes auront été menées, l'analyste devrait avoir une compréhension de la façon dont l'intervention sur la norme sociale fonctionne et sur les principales activités qui auront été / seront impliquées dans la mise en œuvre de l'intervention. Nous vous recommandons d'utiliser une approche de calcul des coûts basé sur les activités pour organiser les informations collectées et orienter le développement de l'estimation des coûts.

> ***Recommandation #3 :***
> *Le calcul des coûts basé sur les activités offre une approche utile pour organiser les informations saisies lors de l'entrevue avec les exécutants et orienter le développement de l'estimation des coûts*

Étape 1 : Identifier les ressources utilisées pour chaque activité identifiée au sein d'une phase

Les informations saisies lors des entrevues avec les exécutants peuvent désormais être réorganisées sur une feuille de calcul avec des sections ou des feuilles organisées autour des phases et / ou des activités spécifiques. Pour chaque activité, vous établirez la liste des ressources qui auront été identifiées lors de l'entrevue et la source de la ressource. En outre, vous chercherez à vous

documenter pour savoir si la ressource a été achetée ou pas par le programme et si elle n'a pas été achetée, si elle a été offerte ou réaffectée. (voir l'annexe).

Étape 2 : Mesurer la qualité de chaque ressource utilisée en unités naturelles

Plutôt que d'affecter directement une valeur à chaque ressource utilisée, il est utile de documenter la quantité de chaque ressource nécessaire pour soutenir les activités spécifiques au sein de l'intervention. Ce niveau de détail peut devenir important dans d'autres applications de calcul des coûts où il peut être nécessaire d'ajuster les changements dans la quantité de ressources ou la valeur unitaire pour une ressource.

Les ressources devraient être mesurées dans leurs unités naturelles (temps consacré, heures-personnes ou - jours pour la main-d'œuvre, pièces ou unités pour les fournitures, heures de fonctionnement ou - jours pour l'équipement, heures de réunion ou - jours pour des réunions ou des formations, champs jours pour les visites de sites, etc.) lorsque cela est possible.

Vous avez pu obtenir quelques informations sur les quantités de ressources nécessaires lors de l'entrevue d'information avec les personnes en charge de la mise en oeuvre, mais si tel n'est pas le cas, vous devrez contacter les fournisseurs de chaque ressource et leur demander d'identifier la quantité de chaque ressource ayant été utilisée (rapport rétrospectif) ou la quantité qui devrait être utilisée (rapport prospectif) pour les activités clés. Un exemple de cadre de documentation générale des ressources qui comprend un lieu pour documenter la quantité utilisée peut être trouvé dans l'annexe.

> ***Recommandation #4 :***
> Lorsque cela est possible, mesurez l'utilisation des ressources en unités naturelles

Étape #3 : Attribuer une valeur unitaire à chaque ressource utilisée

Une fois que les ressources auront été documentées et que les quantités utilisées auront été identifiées, nous devrons assigner une valeur unitaire à chaque ressource. Initialement, cette valeur unitaire devait refléter le « coût » ou la valeur au fournisseur de ressources. Des exceptions importantes à cette approche se produisent dans deux cas :

Pour les entrées offertes ou en nature (comme le travail bénévole ou un espace de réunion fourni sans frais pour l'intervention) pour lesquelles aucune transaction financière n'a cours, une valeur doit encore être attribuée à ces ressources, car l'intervention ne serait pas possible sans ces ressources. Dans ce cas, un « prix fictif » ou ce qu'il en coûterait pour obtenir cette ressource ou une ressource équivalente si celle-ci n'était pas disponible sans frais doit être utilisé. Par exemple, si vous ne pourriez bénéficier d'un volontaire pour entreprendre une activité soutenant l'intervention, combien devriez-vous payer quelqu'un pour assumer ce devoir. Pour l'espace offert, la valeur serait attribuée en fonction de ce qu'il en coûterait pour louer cet espace pour le durée requise.

Pour les investissements en capital ou les ressources qui ont une durée de vie utile supérieure à un an, le coût estimatif de leur utilisation devrait être «annualisé» pour refléter la portion du coût total consommé par l'intervention. Par exemple, si un véhicule avec un coût de remplacement de 35 000 $

est utilisé durant 120 jours, nous voudrions étendre la valeur de cette ressource sur sa durée de vie utile. Si nous supposons que ce véhicule sera en mesure d'être conservé pendant 15 ans, alors nous pouvons calculer un facteur d'annualisation à un taux d'actualisation de 3% [1] qui, si multiplié par le coût de remplacement de 35 000 USD donne un coût annualisé de 2 931,83 USD qui, si on le multiplie par 120 jours d'utilisation / 365,25 jours par an, nous donne une valeur de 963,23 USD pour l'utilisation de ce véhicule. Notez que le coût annualisé complet de 2 931,83 USD est supérieur au coût de remplacement de 35 000 USD divisé par 15 ans de durée de vie utile (2 333,33 USD) et cela est parce que le facteur d'annualisation prend en compte que l'argent dépensé pour un véhicule n'est plus disponible pour d'autres utilisations potentielles. Cela concorde avec la notion de coûts d'opportunité de l'économiste qui prend en compte à la fois la valeur financière et non financière d'une ressource.

Pour d'autres ressources, nous devrions être en mesure de trouver de la documentation sur la valeur de l'unité à partir des documents relatifs au budget, ou les journaux d'achat ou les reçus conservés par le programme. Cependant, les deux cas évoqués plus haut illustrent pourquoi il faut être attentifs et ne pas courir au service de comptabilité pour tenter d'identifier le coût d'une intervention sur la norme sociale. Le service de comptabilité ne disposera que des données sur les ressources qu'il a fournies et pour lesquelles une transaction financière a eu lieu. De ce fait, les investissements en capital seront surévalués, et toutes les ressources pour lesquelles une opération financière n'a pas eu lieu ou qui auront été obtenues par d'autres parties seront négligées.

> ***Recommandation #5 :***
> *Ne comptez pas sur le service de comptabilité pour fournir des informations complètes sur le coût d'une intervention sur la norme sociale.*

Étape #4 : Regroupez le coût des ressources d'unité de temps utilisées à travers toutes les ressources par activité et phase de l'intervention

Une fois que vous disposez des estimations des ressources utilisées, de la quantité utilisée et de leurs coûts unitaires corrects, vous pouvez multiplier la quantité par le coût unitaire pour obtenir le coût par ressource et les additionner à travers les ressources pour obtenir le coût d'une activité ou de l'ensemble des activités, pour obtenir le coût par phase ou à travers les phases, pour obtenir le coût de l'intervention sur la norme sociale. Ce résultat est désormais l'estimation du cas de référence pour la valeur des ressources ou « coût » utilisé pour mettre en œuvre l'intervention sur la norme sociale. Ces informations peuvent alors être utilisées pour répondre à une série de questions pertinentes par programmation tel que décrit ci-dessous. Un exemple d'une estimation des coûts spécifiques à l'activité peut être trouvé dans l'annexe.

---

[1] La formule du facteur d'annualisation est : r étant le taux d'actualisation et n la durée de vie utile prévue dans ce cas r =0.03 et = 15 donc a(r , n) = 0,08376658.

ÉTABLIR LE RAPPORT DES RESULTATS DE L'ESTIMATION DE COUT

Pour la présentation des résultats de l'estimation des coûts, il serait utile d'examiner le public visé. Comme mentionné au début ce document d'introduction, ce que « coûte » quelque chose dépendra du point de vue du public. Le processus décrit ci-dessus a pour but d'aboutir à une estimation des coûts "entiers", mais dans de nombreux cas, ce résultat n'est pas celui recherché ou celui qui convient au décideur. C'est pourquoi il peut être nécessaire d'ajuster la façon dont les informations sont présentées de telle sorte que les différents publics potentiels soient en mesure d'obtenir les informations les plus pertinentes pour eux.

Par exemple, un objectif pourrait être de fournir une estimation des coûts pour d'autres qui pourraient souhaiter mener une intervention similaire. Dans ce cas, il sera plus utile d'établir un rapport sur les coûts des activités par phase de l'intervention (bien souvent les estimations de coût de la conception et de la négotiation / adaptation sont exclues). Les coûts de la phase de conception sont souvent exclus parce que les matériaux qui ont été développés sont désormais facilement disponibles, de sorte que la roue n'a pas besoin d'être réinventée. Les coûts de négociations / d'adaptation sont souvent omis, étant entendu que ces coûts sont très spécifiques au contexte et ne sont donc pas généralisables. Toutefois, si ces coûts sont exclus, il est important de souligner que ce qui est présenté sont les coûts opérationnels du programme ou de l'intervention, et non la valeur totale des ressources utilisées pour la mise en œuvre du programme.

Un autre avantage de présenter des estimations des coûts spécifiques à l'activité par phase est que cela peut aider à la budgétisation pour soutenir les activités ainsi que la planification de la synchronisation et l'enchaînement des activités. Ceci est particulièrement important si l'objectif consiste à soutenir le maintien ou la diffusion / réplication de l'intervention (voir la section suivante). S'il existe des activités spécifiques dont les investissements concernent le démarrage ou représentent des investissements ponctuels par rapport aux coûts récurrents en cours, il peut être important de fournir également cette distinction, car une tierce partie pourrait être disposée à contribuer aux coûts de démarrage, mais cherchera les sources de ressources locales pour les coûts en cours afin de maintenir une intervention en cours d'exécution.

Les résultats des coûts sont parfois présentés avec ventilation par source de ressources ou par coûts financiers par rapport aux coûts non financiers[2] . Comme indiqué plus haut dans la section d'évaluation, toutes les ressources n'auront pas besoin d'une opération financière (apports offerts ou ressources en nature), mais nous souhaitons toujours attribuer une valeur monétaire à ces ressources car elles sont utilisées pour soutenir l'intervention. Par exemple, si un membre du personnel adapte la façon dont elle passe son temps à soutenir l'intervention, total des coûts salariaux n'en sera pas modifié pour autant, mais le temps qu'elle consacre à l'intervention est du

[2] Les coûts entièrement économiques reflètent la somme des coûts financiers et non financiers et seront utilisés chaque fois qu'un point de vue social sert à l'analyse.

temps qui ne sera pas disponibles pour d'autres activités. Dans ce cas, la valeur est son taux horaire équivalent à pleine charge, mais ce coût est un coût non financier (et dans ce cas, un coût d'opportunité) de l'organisation dans laquelle elle est employée. La même chose pourrait se produire pour l'utilisation de véhicules qui ont déjà un propriétaire ou d'un espace physique qui existe déjà. En mettant en évidence la valeur totale des ressources, puis en séparant les coûts financiers et non financiers, certaines "mauvaises surprises" lors d'une intervention peuvent être réduites et cette démarche peut également soutenir les négociations avec les organismes gouvernementaux ou non gouvernementaux qui collaborent et qui pourraient être invités à fournir un soutien en nature à une intervention. (Voir annexe pour un exemple).[3]

Enfin, l'analyste doit tenir compte de l'unité monétaire à utiliser pour la présentation des résultats. Pour une présentation dans le pays, les unités en devise locale doivent être utilisées, mais pour un public international, les dollars américains sont souvent utilisés par défaut. Des exceptions peuvent toutefois être faites si le financeur / donateur utilise une devise différente du dollar. Dans ce cas, cette unité monétaire doit être utilisée.

> ***Recommandation #6 :***
> *Estimations actuelles des coûts avec suffisamment de détails pour faciliter l'utilisation prévue. Au minimum, les estimations devraient être ventilées par activité. Une distinction entre les coûts de démarrage (coût unique) et les coûts récurrents peut également être utile à des fins de planification*

ANALYSES DES COUTS SECONDAIRES POUR LES INTERVENTIONS SUR LES NORMES SOCIALES

Quel est le coût par personne sensibilisée par l'intervention ? - Proposition de rapport qualité – prix

Peut-être que l'utilisation la plus simple du résultat obtenu à l'étape 4, ci-dessus, serait de diviser le coût total estimé par le nombre de personnes touchées par l'intervention. Ce résultat présente un coût estimé pour atteindre une personne avec l'ensemble des services, y compris les coûts de

[3] Identifier si oui ou non une ressource sera déclarée comme un coût financier ou non financier sera déterminé lors de l'identification des ressources et les étapes d'évaluation ci-dessus. Si une ressource est identifiée comme étant fournie sans coût financier pour le programme ou si elle représente une ressource fournie en nature par un partenaire, alors la valeur de cette ressource sera publiée sous la rubrique des coûts non financiers. Ceci diffère d'une analyse des coûts dans une perspective de transaction, auquel cas ces ressources qui ne nécessitent pas des dépenses financières se verraient toutes attribuer une valeur de zéro.

conception, de négociation / adaptation, la préparation, la mise en œuvre et l'intervention. Il s'agit d'une mesure brute de l'efficacité programmatique qui peut-être utile pour le suivi des performances dans un programme au fil du temps, par rapport aux comparaisons entre les programmes. Notez qu'à l'exception des coûts dans la phase de mise en œuvre, cette estimation ne représenterait pas une mesure utile pour estimer ce qu'atteindre une personne de plus avec l'intervention coûterait, vu que la plupart des coûts dans les phases antérieures peuvent être considérés comme fixes ou moins sensibles à l'échelle de l'intervention. Selon la teneur réelle de l'intervention (par exemple, une approche centrée sur les médias de masse), le coût moyen de la phase du programme de mise en œuvre peut ne pas tenir compte du coût pour atteindre une personne de plus (ou coût marginal), car il y existe probablement des effets d'échelle associés à l'intervention. À cette fin, nous aurions effectivement souhaité estimer une fonction de coût au-delà de la portée ce document d'introduction.

Quel est le coût du maintien et de la mise à l'échelle / réplication de l'intervention ?

Souvent, surtout s'il est prouvé que l'intervention de la norme sociale a eu un impact positif, il y aura intérêt à faire en sorte que l'intervention soit soutenue ou peut-être en expansion dans sa localisation en cours (mise à l'échelle vers le haut) ou transférée dans un autre lieu (réplication). Le défi avec ces types d'analyses est de décider ce qui changera entre l'intervention telle qu'observée dans l'exercice des coûts et ce qui se passera dans les futurs scénarios. Les changements potentiels à considérer comprennent :

1) Quelles activités devront-elles être répétées dans le futur scénario ? Par exemple, la conception de l'intervention peut ou non être modifiée en fonction de la satisfaction avec la version actuelle. De même, si l'intervention demeure dans sa localisation en cours, il pourrait ne pas être nécessaire de négocier / adapter l'intervention, mais ces activités auraient probablement besoin d'être répétées si elles sont introduites dans un lieu différent. En ce qui concerne la préparation de la mise en œuvre, si du personnel supplémentaire ou de remplacement fourni par le(s) partenaire(s) de mise en œuvre doit être formé, alors ces coûts seraient engagés, mais il pourrait y avoir des économies d'échelle potentielles sur les séances de formation plus importantes qui pourraient réduire le coût par personne formée si le programme fonctionne à l'échelle. Enfin, il est probable que la mise en œuvre des coûts d'intervention puisse nécessiter un ajustement en fonction de la probabilité de gains d'efficacité (plus facile pour atteindre la population cible) ou de perte d'efficacité (plus difficile pour atteindre la population cible) à mesure que l'intervention se développe dans les endroits existants ou se déplace vers des lieux supplémentaires.

2) Les composantes de l'intervention demeureront-elles inchangés dans le scénario futur ? Sur la base des leçons apprises au cours de la mise en œuvre qui a été chiffrées, existe-t-il des activités qui devraient être modifiées, exclues, ou de nouvelles activités incluses dans certaines phases ? Comme la nature de l'intervention change au fil du temps, les besoins en ressources et donc le coût de l'intervention changeront également au fil du temps. Cela nécessitera des ajustements à la liste des ressources ou à la quantité de ressources utilisées à partir de l'estimation initiale des coûts. Par exemple, la supervision de l'intervention dans les futurs scénarios pourrait être moins intense que dans le scénario chiffré et les ressources nécessaires à cette activité seraient donc réduites dans le futur scénario.

3) Les sources de ressources resteront-elles les mêmes dans le futur scénario ? Si les ressources proviennent de différentes sources dans le scénario futur, les coûts unitaires utilisés dans l'estimation initiale des coûts pourraient devoir être ajustés pour refléter le nouveau coût par unité de la ressource. Par exemple, les ressources d'une ONG internationale peuvent être remplacées par des ressources d'un organisme gouvernemental local et nous nous attendons à ce que ces ressources aient un coût unitaire différent car ils proviennent de différentes sources. Si nous nous attendons à ce qu'il y ait des différences de qualité associées aux ressources, comme la source se déplace, cela peut également nécessiter le réglage des unités requises dans les futurs scénarios.

4) Existe-t-il déjà des ressources qui seront déployées ou utilisées pour soutenir l'intervention ? Si des ressources sont déjà en place pouvant être utilisées pour soutenir l'intervention, cela peut être considéré comme une « opportunité » plutôt que comme un coût financier de l'intervention. Cela peut être important à considérer lorsque l'accent est mis sur la mobilisation des ressources, car seul le coût supplémentaire des ressources additionnelles devra être couvert.

À quel point l'intervention est-elle rentable ?

Une remarque sur le rapport de coût

Au moment de décider quelle unité de devise utiliser lors de la déclaration des coûts, il convient de considérer ce qui est le plus pertinent pour le public visé. Si le public est principalement composé de parties prenantes locales, la monnaie locale devrait être utilisée. Si le public est principalement international, les dollars américains sont souvent utilisés par défaut. On peut utiliser les taux de change en vigueur pendant le temps de l'intervention pour convertir pour convertir les devises entre elles. Si une intervention s'étend sur plusieurs pays, il faudra alors utiliser les ajustement de parité de pouvoir d'achat afin de combiner des données sur plusieurs pays.

Bien qu'une discussion complète sur l'analyse de rentabilité soit au-delà de la portée ce document d'introduction, elle mérite au moins d'être mentionnée, vu que terme « rentabilité » est souvent mal utilisé. La rentabilité est un terme relatif, comme chaud ou froid, grand ou petit et nécessite donc une comparaison à une autre solution de rechange raisonnable. Cette alternative raisonnable peut être l'absence d'intervention (statu quo) ou une version simplifiée ou augmentée de l'intervention actuelle. Dans les deux cas, parce que la mesure de rentabilité est composée de deux éléments, le coût et l'efficacité, les deux éléments doivent être mesurés pour l'intervention en cours d'évaluation et pour l'alternative ou les alternatives. Si l'alternative est le statu quo, alors le coût entièrement chargé de l'intervention sera suffisant, sinon les coûts détaillés du comparateur seront nécessaires. En outre, une mesure commune de l'efficacité est nécessaire à travers les alternatives étant comparées et une mesure commune pour les coûts (voir encadré).

Cela peut être problématique pour les interventions sur la norme sociale car il est souvent difficile de se mettre d'accord sur une seule mesure d'efficacité, alors que les interventions sont souvent multidimensionnelles. Par exemple, une intervention peut chercher à changer les attitudes envers l'égalité sociale et accroître les possibilités pour les jeunes femmes, mais résumer cela dans une

mesure unique est difficile, voire impossible. Si une mesure de l'efficacité unique est impossible, les coûts devraient être ventilés en fonction des différentes composantes, ce qui est susceptible d'être très subjectif.

En plus de ces problèmes de mesure, il faut aussi prendre grand soin de veiller à ce qu'une comparaison équitable soit faite. Il sera important de «normaliser» les interventions pour tenir compte des programmes qui atteignent des populations cibles de même taille, l'estimation des coûts doit refléter les mêmes phases des interventions et d'utiliser une perspective commune lors de l'attribution d'une valeur aux ressources. Les analyses de rentabilité sont souvent menées dans la perspective sociale de manière à être aussi inclusives que possible et faire en sorte que tous les coûts financiers et non financiers soient pris en compte. Les alternatives envisagées sont classées par ordre, par rapport à l'augmentation du coût total des interventions et les coûts totaux sont divisés par la/les mesure(s) correspondante(s) de l'efficacité totale. L'alternative au coût total le plus bas sert de comparateur et le rapport de rentabilité différentiel est calculé sur base de la variation du coût total divisé par la variation de l'efficacité totale (rapport de rentabilité différentielle). Si une variante montre une diminution de l'efficacité totale par rapport à une solution moins coûteuse, cette solution est retirée de l'étude (plus chère, mais moins efficace). Si le rapport de rentabilité différentielle est supérieur par rapport à une alternative plus coûteuse, cette solution est retirée de l'examen (déclaré dominé). Parmi les alternatives qui restent, il appartient au décideur de choisir si le gain en efficacité vaut l'investissement supplémentaire nécessaire.

Nous vous invitons à demeurer prudents et de tenir compte que même si une intervention peut être démontrée rentable par rapport à une solution de rechange, le constat de rentabilité ne constitue pas une garantie de le caractère abordable de l'intervention.

SOMMAIRE

Ceci était un bref aperçu des concepts et approches recommandées pour développer une estimation des coûts pour les interventions sur la norme sociale. Pour être clairs, alors que nous pouvons développer une approche assez standardisée pour l'élaboration d'une estimation des coûts, de nombreuses décisions doivent être prises en cours de route par rapport à la façon dont les ressources seront mesurées et évaluées et les réponses à ces décisions seront influencées par le contexte dans lequel l'analyse a lieu et la question sous-jacente à laquelle on tente de répondre. Aussi pratique qu'il soit d'envisager le coût comme étant une sorte de vérité absolue ou comme une constante, le résultat obtenu sera sensible à la perspective utilisée selon que les coûts seront saisis prospectivement ou rétrospectivement, selon que les coûts pris en charge sont les coûts économiques complets ou seulement les coûts financiers, et selon quelles phases du processus de l'intervention sont comprises dans l'analyse. La clé est de documenter les décisions prises en cours de route en développant l'estimation des coûts de sorte qu'un examinateur des résultats puisse les interpréter correctement et interpréter ce qui a été conclu, la façon dont ils ont été évalués et ce qui a été exclu de l'analyse, ainsi que les raisons.

ANNEXES

Exemple de : Outil pour le suivi de l'intervention

OUTIL POUR LE SUIVI DE L'INTERVENTION

Titre du projet – Mise en œuvre de Partner Org.

Nom(s) de la / des personne(s) rédigeant le rapport :_____

Nom de l'étude : _____

Mois du rapport :_____ Date complète : _____

Description de l'intervention, des composantes et des activités prévues (utiliser autant d'espace que nécessaire) :
Insérez l'énoncé des travau pour le partenaire opérationnel (cette section reste inchangée d'un mois à l'autre)

A	B	C	D	E
Composantes de l'intervention et activités prévues	**Les activités telles qu'elles sont réellement mises en œuvre (Description, dont le processus utilisé pour réaliser l'activité)**	**Noms des personnes / organisations impliquées et leur rôle**	**Considérations relatives à la future réplication ou extension** • Quels succès ont eu lieu au cours de cette période de déclaration? • Quels défis ont-ils été rencontrés et quelles ont été les stratégies employées pour y remédier ? • Si l'intervention n'a pas été mise en œuvre comme prévu, décrivez brièvement pourquoi. • Que s'est-il produit d'autre qui n'a pas été prévu à l'origine dans le cadre de l'intervention, mais qui s'est avéré important (positif ou négatif) ?	Activité à reproduire durant la mise à l'échelle ? **Oui/Non**

Veilliez fournir des pièces jointes pour des détails supplémentaires (Rapport sur les formations ou visites de sites, comptes rendus des réunions, etc.)

Remarques : *Utilisez cette section pour réitérer ou élargir tout ce que l'équipe estime être particulièrement important pour l'examen du mois / du trimestre.*

Plan de travail proposé pour les prochains mois :

Exemple de cadre de documentation sur les ressources pour la comptabilité par activités pour une activité

Resource Documentation Framework

Activity:

Resource Category	Resource Description (list each item separately and add lines if needed)	Provider of Resource	Used for this Activity: Quantity	Used for this Activity: Units	Purchased by Program (Y/N)	*If not purchased, donated or re-deployed from other use?*
Labor						
Supplies						
Equipment						
Transport						
Venue						

Exemple de cadre d'estimation de comptabilité par activités pour une activité

Sensitization of the community						
Sensitization at County Level	***Fill in blue shaded area***					
Resource	**Unit**	**Type**	**Unit**	**Type**	**Unit Cost (KES)**	**Total Cost (KES)**
		.				
Staff time (spent during activity)						
CHEW		Persons		hrs	150.52	0
CHWs		Persons		hrs	5.00	0
Peer Educators (local NGOs)		Persons		hrs	10.00	0
Total staff costs					Total time =	*0*
Travel (for MOH staff going to HC for Pre-Assessment)						
Daily Travel Allowance for CHEW (transit & lunch allowance)		day		trip	850.00	0
Writing materials		persons		set	35.00	0
Other						
Mobile phone minutes ()		Calls		minutes	4.00	0
					Total Other =	0
GRAND TOTAL						**0**
Sensitization at Community Level	***Fill in blue shaded area***					
Resource	**Unit**	**Type**	**Unit**	**Type**	**Unit Cost (KES)**	**Total Cost (KES)**
		.				
Staff time (spent during activity)						
CHEW		Persons		hrs	150.52	0
CHWs		Persons		hrs	5.00	0
Peer Educators (local NGOs)		Persons		hrs	10.00	0
Total staff costs					Total time =	*0*
Travel (for MOH staff going to HC for Pre-Assessment)						
Daily Travel Allowance for CHEW (transit & lunch allowance)		day		trip	100.00	0
Writing materials		persons		set	10.00	0
Other						
Mobile phone minutes ()		Calls		minutes	4.00	0
					Total Other =	0
GRAND TOTAL						**0**

Exemple de résultats faisant ressortir les différences par niveau et coûts financiers vs non financiers

Intervention Activity components						
County Level						
Resource Requirements (KSh.)						
Total	Financial	Non-Financial		Total	Fin	Non-Fin
69,931	36,759	33,172	Site Assessment of on-going integration activities, infrastructure, human resource skill sets & sensitization of staff	11.2%	12.8%	9.8%
4,696	970	3,726	Sensitization of the community	0.7%	0.3%	1.1%
59,798	23,459	36,339	Development site workplan	9.5%	8.2%	10.7%
330,663	169,740	160,923	Provider Capacity Building	52.8%	59.2%	47.3%
161,561	55,746	105,814	Supervision of Implementation (additional to regular supervision)	25.8%	19.4%	31.1%
626,649	286,674	339,975	TOTAL	100.0%	100.0%	100.0%
	45.7%	54.3%				
Community Level						
Resource Requirements (KSh.)						
Total	Financial	Non-Financial		Total	Fin	Non-Fin
65,879	37,160	28,719	Site Assessment of on-going integration activities, infrastructure, human resource skill sets & sensitization of staff	22.4%	31.7%	16.3%
2,124	220	1,904	Sensitization of the community	0.7%	0.2%	1.1%
57,285	14,060	43,225	Development site workplan	19.5%	12.0%	24.5%
94,930	41,477	53,453	Provider Capacity Building	32.3%	35.4%	30.3%
73,243	24,240	49,003	Supervision of Implementation (additional to regular supervision)	25.0%	20.7%	27.8%
293,461	117,157	176,304	TOTAL	100.0%	100.0%	100.0%
	39.9%	60.1%				