

Cours

Suivi et évaluation des projets de développement

Chapitre 3

**Les méthodes d'appréciation des projets :
coûts et avantages des projets**

Sylvestre Ouédraogo,
Enseignant Chercheur Université Ouaga II

Chevalier de l'Ordre du Mérite Burkinabè

*Responsable filière Economie et Gestion des Entreprises
d'Economie Sociale et Solidaire (MEGEES), Université Ouaga 2
Responsable Pédagogique et Scientifique Institut de Formation Ouverte à Distance, UO2
Responsable Yam Pukri Association
info@osylvestre.net*

Sommaire

3	Les méthodes d'appréciation des projets.....	3
3.1	Les méthodes d'appréciation des projets : coûts et avantages des projets.....	3
3.2	Les techniques d'appréciation des avantages des projets	3
3.3	Principes des évaluations ex post	4
3.4	La méthode sans le projet et la méthode avec le projet	5
3.4.1	Comment corriger alors ce biais de sélection ?.....	6
3.4.2	Application de la méthode en double différence.....	7
3.4.3	La méthode d'assignation aléatoire	7
3.4.4	La méthode d'appariement ou matching	8
3.4.5	Problèmes liés aux techniques d'évaluation ex post	8
3.5	Les transferts financiers directs	9
3.6	Coûts des projets agricoles.	9

3 Les méthodes d'appréciation des projets

3.1 Les méthodes d'appréciation des projets : coûts et avantages des projets

Dans le chapitre I, nous avons appris les différentes étapes d'un projet. Nous avons surtout insisté sur les principales techniques utilisées dans la détermination d'un problème.

Dans l'évaluation des projets, un des points essentiels est de pouvoir faire le choix entre plusieurs projets concurrents ou alternatifs. IL s'agit donc de voir quel est le projet qui génère le plus d'avantages, ou encore celui qui coûte le moins cher. Après avoir défini les coûts et les avantages, nous allons rechercher les critères de base pour apprécier de la rentabilité financière d'un projet dans le chapitre 5.

Dans la détermination des coûts et avantages d'un projet, un élément important à retenir est l'objectif du projet. Un projet vise le plus souvent à accroître les revenus, que ce soit le revenu individuel, collectif ou national.

Ce seul critère ne suffit pas pour juger de la validité d'un projet ou pour faire le choix entre des projets concurrents. En d'autres mots, le projet qui génère le plus de revenus n'est pas toujours celui est le plus désiré.

Quand le projet est de nature purement privée comme un projet individuel, le revenu est un élément important. Même dans ce cas, le promoteur peut être intéressé par la diversification des risques dans son investissement. Mais quand le projet est de nature sociale ou économique, d'autres objectifs entrent en ligne de compte comme l'accroissement de l'emploi, une meilleure répartition des revenus, l'accroissement de la sécurité alimentaire...

Nous déterminerons ici les coûts et les avantages des projets et ensuite les critères financiers pour juger de la performance de projets.

En termes succincts, tout élément qui vient diminuer le revenu national est un coût. En revanche, tout ce qui vient l'accroître est un avantage. Dans ce cas précis, on s'intéresse à la valeur finale des biens et services produits.

3.2 Les techniques d'appréciation des avantages des projets

Tout projet vise à améliorer une situation donnée en termes d'avantages. On préfère généralement les projets qui procurent plus d'avantages que ceux qui en procurent moins, ce qui est tout à fait logique.

Le clou des appréciations des avantages ou des couts est la définition d'indicateurs précis qui viennent donner une lecture complète aux effets du projet. Nous verrons ce

Les avantages des projets en terme d'effets ou d'impacts peuvent être appréciés ex post ou ex anté.

Dans le cas de l'appréciation des avantages ex anté, c'est-à-dire avant que le projet ne voie les jours, les évaluateurs utilisent des techniques économétriques pour étudier les tendances probables de l'évolution des facteurs. Nous allons voir les techniques ex post qui sont les plus

utilisés actuellement pour le cas des projets qui sont finis et qui attendent une évaluation d'impact.

Cette partie du cours reprend les grandes lignes de l'article de ¹ Jean-Pierre Cling, Mireille Razafindrakoto, François Roubaud - IRD-DIAL, L'évaluation d'impact des politiques publiques : enjeux, méthodes, résultats

3.3 Principes des évaluations ex post

Il existe plusieurs techniques d'évaluation ex post. La plupart de ces techniques utilisent les méthodes dérivées de la recherche en médecine. Qu'est-ce qui se passe si je prends ce remède et qu'est-ce qui se passera si je ne le prends pas ?

Avec l'introduction d'un projet ou programme, c'est la même chose : quels sont les avantages liés à la mise en œuvre de l'action et que se passerait-il si on ne mettait pas en œuvre l'action ?

On utilise donc parfois les méthodes

- avant le projet et la méthode après le projet
- sans le projet et la méthode avec le projet
- La méthode des doubles différences
- La méthode par assignation aléatoire ou randomisation
-

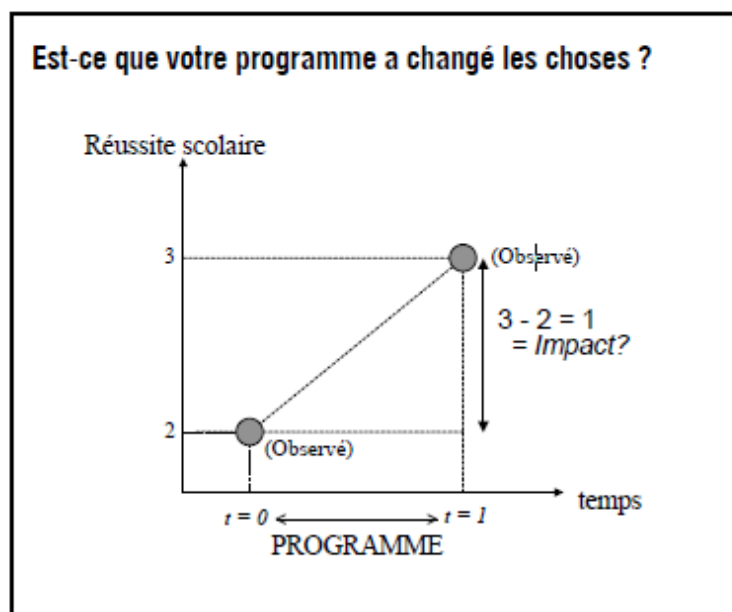
La méthode **avant et après** essaie d'analyser la situation de départ et on examine les mêmes indicateurs après la fin du projet. La différence entre la situation avant et après nous donne l'effet du projet.

Cette méthode nécessite d'avoir les conditions de départ du projet.

Par exemple, dans le cas d'un programme scolaire, on veut analyser si le programme a eu de l'impact sur le groupe cible, c'est-à-dire si la situation du groupe cible s'est améliorée.

Le graphique suivant nous montre qu'au temps t_0 , on avait 2 et à t_1 , on a 3.

On peut donc attribuer l'écart à l'impact du programme.



La grande critique est que l'on ne peut attribuer tout ce qui s'est passé pendant la période du projet à son seul effet. Il existe pas mal de phénomènes ou d'actions naturelles comme

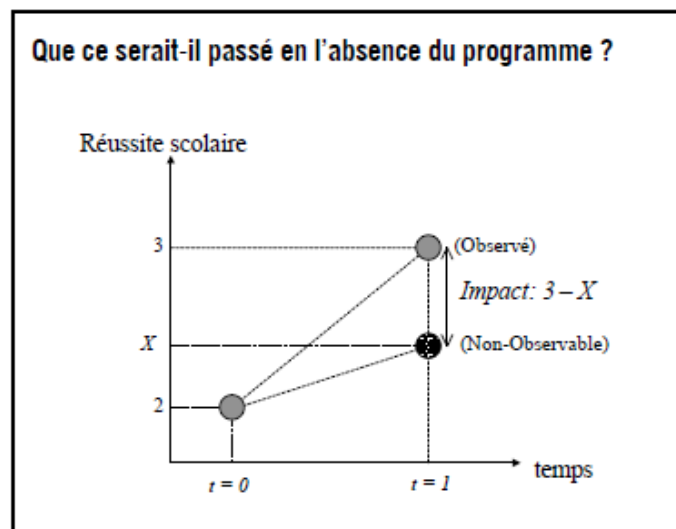
provoquées qui peuvent venir accroître ou réduire les indicateurs et donc jouer sur l'appréciation du projet.

C'est pour cela on préfère utiliser la méthode sans le projet et la méthode avec le projet¹

3.4 La méthode sans le projet et la méthode avec le projet

Cette méthode consiste à analyser les tendances des indicateurs sans l'action du projet et analyser ensuite les mêmes indicateurs après le projet. Mais comment connaître l'évolution des indicateurs sans le projet ?

En effet, il est difficile de trouver la situation atteinte si le projet n'avait pas eu lieu. On peut connaître la situation atteinte par le projet, c'est un fait, mais, deviner la situation sans l'action du projet est une autre affaire. Tout le problème va être de définir ce « contrefactuel »



Comment donc arriver à déterminer le X ?

Deux méthodes peuvent être utilisées

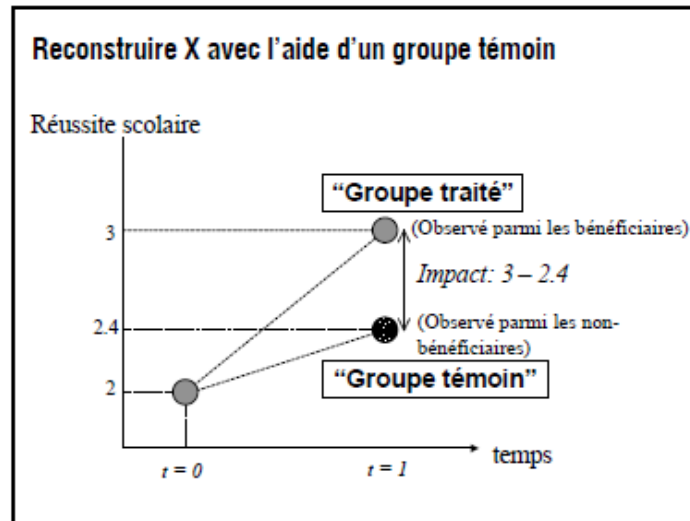
1. Utiliser des tendances en statistiques et en économétrie pour prédire le X en se basant sur l'histoire passée des bénéficiaires.
2. Trouver un groupe témoin qui est similaire au groupe étudié qui lui n'a pas bénéficié du projet ou du programme.

On se dit donc que le changement qui s'est opéré dans ce groupe témoin serait similaire à ce qui se serait passé avec le groupe bénéficiaire s'il n'avait pas reçu un appui

Pour connaître l'appréciation donc des avantages du projet, il faudrait simplement soustraire des avantages globaux celui du groupe témoin.

Cette analyse est parfois qualifiée d'analyse dynamique en comparaison avec la méthode avant/après.

¹ Jean-Pierre Cling, Mireille Razafindrakoto, François Roubaud - IRD-DIAL, L'évaluation d'impact des politiques publiques : enjeux, méthodes, résultats



Tout le problème ici est de trouver un jumeau parfait des bénéficiaires, ce qui est parfois difficile.

Il en résulte donc parfois des biais dans la sélection de ce groupe. Parce qu'il y a parfois une corrélation entre les individus qui participent et le résultat du programme du moment où le programme cible un public particulier qui est parfois différent des autres.

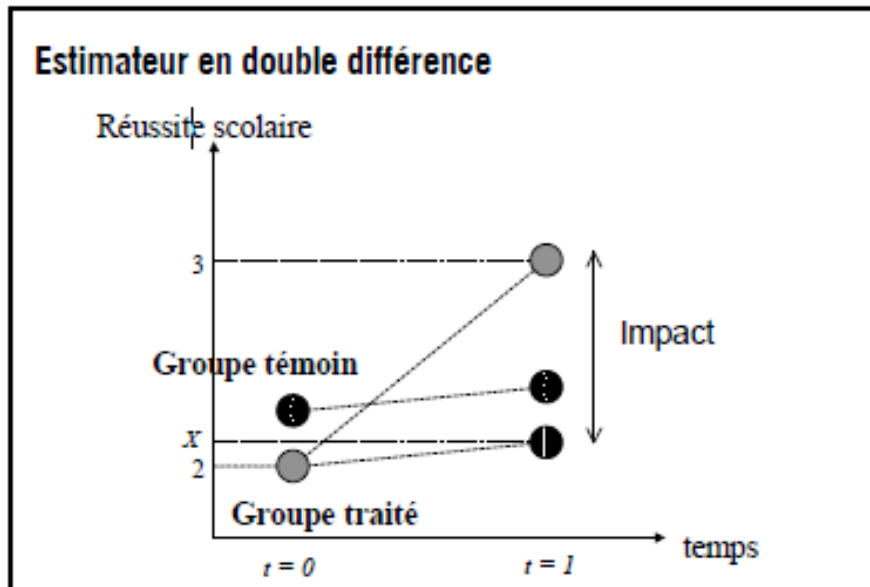
On appelle ce phénomène **un biais de sélection** parce que les personnes qui ont participé au programme ont été choisies délibérément ou encore, elles se sont auto-sélectionnées de leur nature pour participer au programme.

3.4.1 Comment corriger alors ce biais de sélection ?

Il faut pour cela :

1. Reconnaître que le groupe témoin était différent au départ
2. Analyser la trajectoire du groupe témoin dans le temps pour prédire celui du groupe traité.
3. Ne pas comparer les niveaux absolus, mais, des niveaux relatifs (à la performance initiale de chaque groupe).

Cette manière d'estimer est appelée l'estimateur en double différence, ou "diff-in-diff".



Pour estimer l'impact, il faudrait supposer que la trajectoire du groupe témoin et celle qu'aurait eu le groupe traité s'il n'avait pas bénéficié du projet sont les mêmes. On compare donc l'évolution du groupe traité à celui du groupe témoin. Nous voyons bien ici que les deux groupes ne sont pas identiques, bien que se comportant de façon similaire.

3.4.2 Application de la méthode en double différence.

On fait une étude de l'état des lieux « *baseline avant le début du programme. On fait ensuite une autre après l'introduction de l'action. On calcule la différence pour chacun et on soustrait la différence observée entre le groupe traité et le groupe témoin survey* ».

Dans l'exemple, l'évolution de ceux qui ont été traité a été une amélioration de 1 point des résultats scolaires [3-2], on a seulement une amélioration de 0,1 point du groupe témoin [2,4-2,3]. On peut attribuer au programme la différence entre ces deux résultats [1-0,1].

Méthode à suivre :

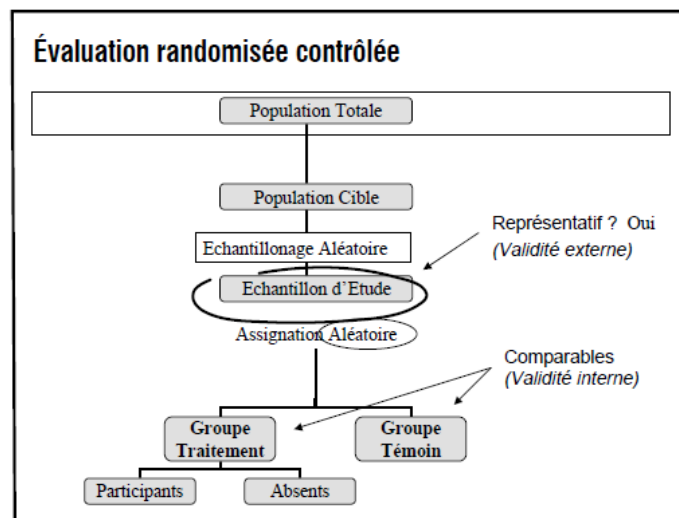
1. collecter des données initiales pour chaque groupe avant l'introduction du programme.
2. collecter les données de suivi pour chaque groupe après que le programme a eu lieu.
3. calculer la différence avant-après pour chaque groupe
4. soustraire la différence observée dans le group témoin à celle observée dans le groupe traité

Groupe	Avant	Après	Différence-Avant Après
1. traitement	2	3	1
2. Témoin	2,2	2,3	0,1
3. Impact			1-0,1=0,9

3.4.3 La méthode d'assignation aléatoire

Compte tenu du fait que le groupe témoin et le groupe traité ne peuvent avoir la même trajectoire en l'absence du programme. La méthode idéale est la méthode d'assignation aléatoire. Cette méthode consiste à choisir de façon aléatoire en deux groupes ceux qui vont être traité et ceux qui ne le seront pas. Cette méthode permet de supprimer le biais de sélection, le groupe témoin étant similaire au groupe traité. Si l'on constate une différence après l'action, on peut affirmer que c'est seulement l'effet de l'action.

Cette méthode a l'avantage d'être transparente et de comparer simplement des moyennes. Elle est également facile à expliquer et à partager avec les non statisticiens. Elle est également convaincante pour les intervenants.



A partir de la population totale et de la population cible, on tire l'échantillon aléatoire de deux groupes, un groupe qui sera le témoin et un autre qui bénéficiera de l'action. Dans le groupe de traitement, il se pose un problème souvent parce que tous ne vont pas participer au programme pour des raisons multiples. Les individus peuvent souvent décider eux-mêmes de leur parti du traitement ou encore le traitement ne leur est pas destiné.

Il devient alors difficile d'estimer l'effet du projet ou programme.

3.4.4 La méthode d'appariement ou matching

Consiste à retrouver dans chaque groupe traité dans une base de données un certain nombre d'individus non traités qui ont les mêmes caractéristiques que le groupe similaire afin de faire une comparaison avec ce nouveau groupe formé.

3.4.5 Problèmes liés aux techniques d'évaluation ex post On peut résumer ces problèmes en trois :

1. Les problèmes de validité interne

Cela est dû au fait que même dans la zone potentielle où l'action va se dérouler, il y a des personnes qui ne prendront pas part au programme ;, soit par refus, soit par inadéquation. Si le nombre de participants est faible, il sera difficile de procéder à une évaluation. Le taux de participation effective ou take off est donc déterminant.

2. Problème d'attrition

Entre l'enquête de base et l'enquête de suivi, beaucoup de choses peuvent arriver comme le départ de certaines personnes de la zone du projet, les décès et autres.

3. Les effets de contamination.

Certaines personnes non concernées peuvent modifier le comportement des bénéficiaires et cela va jouer sur les résultats futurs.

4. Les effets à long terme

La plupart des effets se réalisent à long terme alors que les études ont lieu souvent très tôt.

Les effets externes. La mise en œuvre d'un projet si son envergure est grande peut jouer sur d'autres volets de l'économie en termes positifs ou négatifs. Le plus souvent, ces aspects macro économiques ne sont pas pris en compte dans les études ex post.

3.5 Les transferts financiers directs

Dans la détermination des avantages nets d'un projet, il faut attention aux transferts financiers directs qui ne représentent pas un accroissement de la production mais seulement le transfert de créances d'un agent économique à un autre

Ces transferts financiers directs sont les impôts ou taxes, les subventions, les prêts et le service de la dette (paiement de la dette et remboursement du capital).

Par exemple, le fait de payer un impôt représente un coût pour le promoteur du projet, mais une recette pour l'Etat qui pourra l'utiliser dans des projets sociaux pour le bénéfice de la collectivité.

Les impôts peuvent donc contribuer à accroître le revenu national.

Les impôts, qu'ils soient directs ou indirects demeurent des transferts financiers.

Les impôts directs ou transferts financiers directs représentent le prélèvement direct sur le bénéfice net du projet au profit de la société.

Les droits et taxes sont souvent des paiements de prestations de services ou la fourniture de biens pour le compte des tiers. Par exemple, le droit sur la consommation de l'eau est considéré comme une taxe par l'exploitant, mais comme un paiement effectué par l'exploitant pour l'usage de l'eau.

En fait ici, les droits et taxes sont des transferts avec contreparties tandis que les impôts n'ont pas de contreparties directes.

Dans tous les cas, si le paiement de la taxe vient en compensation de biens et services nécessaires à la réalisation du projet, il sera considéré comme un paiement de biens et services. Par contre s'il représente un transfert d'une part des avantages du projet à la collectivité, il est considéré comme un transfert financier direct.

Les subventions sont des transferts financiers directs. Les subventions, bien que contribuant à améliorer le résultat du projet viennent en diminution du revenu national qui s'en y trouve diminué. On s'attend ici à ce que les avantages du projet grâce aux subventions viennent compenser cette diminution.

Pour étudier donc les avantages nets du projet. IL faudrait tenir compte des coûts réel ou coût total des produits subventionnés dans le calcul économique des projets.

Les opérations de crédit, si elles mettent à la disposition du prêteur des ressources financières fraîches pour son exploitation engendrent aussi dans le sens contraire un processus de remboursement de cet emprunt à l'emprunteur. IL s'agit donc d'un transfert financier direct de l'emprunteur au prêteur. Du point de vue de l'économie nationale, la somme reste la même.

3.6 Coûts des projets agricoles.

Le fait de mettre un projet en œuvre crée des coûts et génère des avantages. Nous essaierons ici d'énumérer les coûts de base qui sont plus faciles à cerner que les avantages.

Les biens physiques, le travail, les terres, sont faciles à déterminer. Le problème ici est d'arriver à quantifier les quantités et les qualités nécessaires pour le projet ainsi que le moment où on aura besoin de ces éléments.

Les provisions pour imprévus. Sont de deux natures : les provisions pour imprévus physiques et les provisions liées à la hausse des prix. Ces deux éléments viennent réduire le revenu national.

Les taxes : en analyse financière, les droits et taxes sont considérés comme des coûts. Par contre, en analyse économique, ils sont des transferts financiers directs, puisque n'ayant pas un impact sur le revenu national.

IL en est de même du service de la dette.

Dans certains projets, les financiers n'ajoutent pas les intérêts pendant la phase de construction ou de mise en place des infrastructures jusqu'à la phase de production active du projet. La valeur des intérêts est reportée au principal et est considérée comme un prêt supplémentaire. C'est la capitalisation des intérêts.

Dans tous les cas, la provenance de l'emprunt est importante, surtout si elle vient d'un organisme extérieur.

Conclusion

Si dans la plupart des projets, il est possible d'évaluer les coûts et les avantages tangibles, c'est-à-dire tous les éléments mesurables comme l'accroissement de la production, l'amélioration de la qualité, réduction de pertes, de coûts de transports...il en est pas de même pour les avantages intangibles.

Par exemple, le calcul économique de la vie d'un enfant sauvé de la malnutrition.

Le fait de mener un projet engendre aussi des externalités que nous analyserons dans la détermination des valeurs économiques des projets.

Dans l'analyse des projets, la détermination des coûts et avantages est parfois insuffisante pour faire le choix entre plusieurs projets alternatifs, surtout si ces projets ont une base financière très importante. Cela signifie que la rentabilité financière est un point important du projet en question.

Nous allons étudier ici quelques indicateurs de base qui sont couramment utilisés dans l'évaluation financière.