

DÉMYSTIFIER LA RÉSILIENCE DES SYSTÈMES DE MARCHÉ *Note introductive*

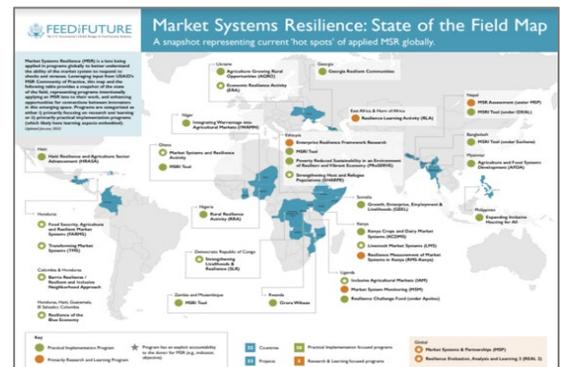


Principaux enseignements

- MSR permet de comprendre et concevoir des programmes plus réactifs aux risques, en se concentrant sur la capacité des systèmes de marché à absorber, à s'adapter ou à se transformer face aux chocs et aux stress.
- Pour bien comprendre les moteurs de la MSR, il faut examiner la façon dont le système est structuré (notamment les niveaux de diversité des modèles et canaux commerciaux, la connectivité et la dynamique du pouvoir entre les acteurs du marché) et les comportements prédominants (par exemple, les modèles de concurrence et de coopération, les stratégies d'entreprise communes). Comment ces facteurs accroissent-ils ou réduisent-ils le risque ?
- L'approche MSR met l'accent sur les stress (ainsi que sur les chocs), recueille des informations auprès des entreprises et des institutions de marché (pas seulement des ménages), applique un cadre analytique unique et planifie des interventions pour influencer le système.

Pourquoi certaines communautés, entreprises et économies parviennent-elles à mieux gérer les risques et à « rebondir » que d'autres ? **La résilience des systèmes de marché (MSR)** est une optique qui facilite l'analyse et la programmation en vue de renforcer la capacité d'un système de marché¹ à répondre et à gérer les chocs et les stress de manière à assurer la durabilité du fonctionnement du système de marché qui, à son tour, soutient les ménages. Malgré l'évolution constante des systèmes de marché, la MSR est consciente que certains facteurs déterminent la capacité de résilience du système dans son ensemble ainsi que son évolution pendant les moments difficiles, ce qui le rend soit plus résilient, soit plus fragile. Une meilleure compréhension et une meilleure programmation de ces facteurs améliorent les résultats pour les acteurs du marché et l'économie dans son ensemble.

MSR est un domaine relativement nouveau et complexe qui s'appuie sur les cadres traditionnels de résilience au niveau des ménages, la pensée systémique et les approches de développement de marché. Ces concepts ne sont pas simples, et les ressources sur la MSR ont souvent reflété cette complexité – parfois au détriment de l'adoption et d'une application plus faciles. Ce dossier propose une explication simplifiée de la MSR et de ses principaux moteurs, ainsi que des exemples de points d'entrée pour les praticiens.



Un nombre croissant de programmes reconnaissent la valeur de l'application de l'optique de la MSR. Reportez-vous à la carte de traitement des données de terrain de l'USAID pour savoir qui fait quoi près de chez vous, ainsi que les contacts et les ressources. La présente note comprend une série de ressources et d'outils d'apprentissage de MSR disponibles [ici](#).

RÉSILIENCE AUX FACTEURS DE CHOCS ET DE STRESS : UNE OPTIQUE MSR

Dans l'idéal, les entreprises et les industries peuvent résister à un choc ou à un stress d'une manière qui leur permet d'absorber, de s'adapter ou de se transformer - ce qui les laisse dans la même position ou dans une

Le présent document a été rendu possible grâce au soutien fourni par Feed the Future à travers l'Agence américaine pour le développement international, dans le cadre du contrat Feed the Future Market Systems and Partnerships No. 7200AA20C00054, géré par DAI. Il a été préparé par Vikara Institute pour DAI. Les opinions exprimées ici sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement les vues de l'USAID ou du gouvernement des États-Unis. Le MSP fait progresser l'apprentissage et les bonnes pratiques en matière de développement des systèmes de marché et d'engagement du secteur privé au sein de l'USAID, des partenaires de l'USAID et des acteurs du marché. Pour plus d'informations, visitez www.agrilinks.org/msp.

meilleure position qu'auparavant, avec la capacité de planifier à l'avance des chocs prévisibles de manière à ce qu'ils aient beaucoup moins d'impact à l'avenir. En Indonésie, par exemple, lorsque les routes ont été détruites par des tremblements de terre, le transport des marchandises a dû s'adapter. Ainsi, les camions ont cédé la place aux motocyclettes puis aux animaux ; les besoins de base demeurent intacts même en cas de conflit actif comme en Syrie ; et de nombreuses entreprises urbaines et rurales ont transformé leurs modèles économiques pendant la pandémie de Covid-19 pour surmonter les restrictions de mouvement et les confinements. Ces exemples démontrent la résilience des systèmes de marché face aux chocs et de stress, notamment celle des entreprises, des producteurs, des consommateurs et des communautés qui les composent.

Les marchés font face à plusieurs facteurs de chocs et de stress, qui surviennent rarement sous forme d'événements uniques. Dans l'optique MSR, l'accent est davantage mis sur les chocs liés au marché, et non plus seulement sur les chocs naturels ou ceux qui sont liés aux conflits. Certains chocs sont connus d'avance. C'est par exemple le cas des cyclones saisonniers ou la sécheresse, tandis que d'autres sont soudains, comme les tremblements de terre, les variations des prix internationaux, les interdictions d'exportation ou les coups d'État politiques. De plus, même si les chocs ont historiquement été au centre des réflexions sur la résilience, la MSR renforce la pertinence des facteurs de stress liées au marché notamment, dans la détermination du risque des entreprises ; comme l'extorsion, la baisse de la compétitivité ou la discrimination ethnique et de genre. Les approches systémiques favorisent une analyse complète du paysage des risques dans son ensemble, y compris les risques potentiels pouvant advenir au fil du temps.

La RSM élargit également (on pourrait même dire qu'elle "déplace") l'accent mis sur les personnes qu'un programme cherche à atteindre afin de comprendre quels sont les chocs et les tensions qui constituent une priorité - en allant au-delà du ciblage des ménages pour inclure les entreprises et les institutions, étant donné le rôle influent qu'elles jouent dans la formation des marchés. De plus, comme nous l'expliquions précédemment, la MSR utilise un *cadre analytique unique pour interpréter et « donner un sens »* à ces informations, formulées à travers les données qu'elles affichent sur les capacités du système de marché, plutôt que sur les capacités des ménages : en reconnaissant que, bien que liées entre elles, elles sont distinctes.

QU'EST-CE QUI STIMULE LA MSR ? DOMAINES CLÉS

L'USAID et d'autres ont développé plusieurs cadres² pour comprendre quels domaines stimulent des systèmes de marché plus résilients et influencent la manière dont les facteurs de chocs et de stress sont gérés



Focus sur l'approche de MSR : poser de bonnes questions

Les programmes traitent généralement des facteurs de stress auxquels les entreprises sont confrontées. Par exemple, demandez à n'importe quelle entreprise quel est le principal obstacle à sa croissance ; l'accès au financement figurera presque certainement en tête de liste. Cela se traduit par une programmation autour de l'accès au financement.

Cependant, comme le souligne un programme de développement de systèmes de marché en Amérique centrale, lorsque l'on demande aux entreprises : « *Quels sont les principaux risques auxquels vous êtes confrontés ?* » « *Comment les gérez-vous ?* » Les réponses sont tout à fait différentes. Ces réponses (dans le cas échéant, l'extorsion de fonds auprès de gangs, entre autres) peuvent révéler d'importantes informations, notamment sur les liens entre résilience, croissance des entreprises et compétitivité. De plus, les programmes traitent généralement de l'impact significatif de la pandémie de Covid-19 sur les marchés. De nombreuses entreprises identifient cependant des risques systémiques plus spécifiques, comme la corruption qu'elles considèrent comme leur plus grand défi. Ces informations peuvent modifier les choix en matière d'intervention d'un programme et les partenaires avec lesquels il fonctionne pour mieux s'attaquer aux facteurs sous-jacents et empêcher les comportements négatifs.

¹ www.marketlinks.org/sites/default/files/resource/files/Market_Systems_Framework.pdf

par les acteurs de ce système. Les responsables de la mise en œuvre les ont appliqués et adaptés à différents contextes. La plupart des infrastructures informatiques considèrent des variantes des domaines ci-dessous (qui diffèrent principalement par le nombre et l'organisation des domaines considérés).

La meilleure façon de comprendre la MSR consiste à combiner les connaissances de plusieurs domaines pour comprendre leur interaction sur le marché, à relier les domaines aux contextes spécifiques et à reconnaître qu'il est peu probable qu'un changement dans un domaine aboutisse tout seul aux systèmes de marché plus résilients.

Tableau 1: domaines clés à prendre en compte pour évaluer l'outil qui stimule la résilience des systèmes de marché dans un contexte spécifique

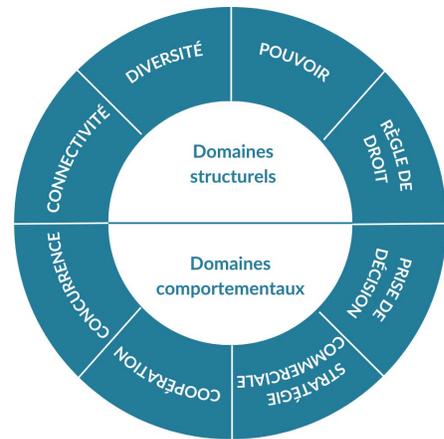


Figure: Domaines du MSR

Domaines structurels du système de marché (notamment, l'organisation des marchés)	
<p>DIVERSITÉ</p> <p><i>Quelle est la diversité des produits, des canaux de vente, des modèles économiques, de la segmentation de la clientèle, etc.?</i></p> <p>Les systèmes de marché qui manquent de diversité sont plus susceptibles d'être exposés à un seul risque et moins capables de s'adapter aux facteurs de chocs et de stress. Par exemple, si tous les agriculteurs d'une localité donnée ne cultivent qu'une seule variété de cultures et qu'un ravageur s'attaque à cette culture, la communauté entière sera affectée. Les marchés qui excluent les femmes et certains groupes limitent l'innovation et le potentiel du marché.</p>	<p>RÈGLE DE DROIT</p> <p><i>Qui fixe et maintient les règles (informelles et formelles) ? Sont-elles cohérentes et justes ?</i></p> <p>Les taux élevés de corruption, de favoritisme, de cartels et de discrimination compromettent le fonctionnement de la MSR. En effet, les lois, les grades et les normes sont appliqués et mis en œuvre de manière incohérente. Les systèmes sont plus résilients lorsque les règles formelles et informelles sont claires, transparentes et appliquées de manière cohérente.</p>
<p>CONNECTIVITÉ</p> <p><i>Qui négocie et discute avec qui, pourquoi et comment cela évolue-t-il au fil du temps ? Comment et dans quelle mesure les acteurs du marché interagissent-ils à travers les zones géographiques, les écologies et les groupes sociaux ?</i></p> <p>Un système de marché est plus à même de résister aux chocs si les acteurs du marché créent des liens nouveaux et différents plutôt que de dépendre d'un seul type de relation commerciale ou d'une seule zone géographique, par exemple. Les systèmes sont plus résilients face à des modèles de relations commerciales généralisés qui entraînent des alliances, des co-investissements, une valeur ajoutée et une segmentation accrue de la clientèle.</p>	<p>POUVOIR</p> <p><i>Où et comment le pouvoir est-il concentré et exercé ?</i></p> <p>Au lieu d'utiliser le pouvoir pour obtenir des monopoles ou une puissance de négociation injuste, les systèmes de marché sont plus résilients lorsque le pouvoir est exercé par les entreprises pour nouer des alliances, encourager la normalisation ou co-investir dans l'amélioration de la valeur ajoutée. Il est ainsi possible de répartir plus équitablement les risques dans le système.</p>

² MSR : un cadre de mesure qui adopte une perspective systémique pour comprendre comment la résilience évolue au fil du temps en utilisant des domaines structurels et comportementaux. Il comprend des questions d'entretien et des indicateurs. [Les lignes directrices pour l'évaluation de la résilience dans les systèmes de marché](#) définissent un processus adaptable à l'USAID et aux responsables de la mise en œuvre, y compris la définition des limites et des objectifs prioritaires.

Domaines comportementaux du système de marché (notamment, les normes qui façonnent le fonctionnement de la plupart des personnes et des acteurs du marché)

CONCURRENCE

Dans quelle mesure existe-t-il une rivalité entre les acteurs du marché ?

La concurrence peut être positive ou négative. Tout dépend des circonstances dans lesquelles elle se manifeste et des raisons qui l'ont motivée. Par exemple, les systèmes de marché sont plus résilients si la concurrence stimule l'innovation, l'amélioration de l'efficacité et la prise en compte des besoins des consommateurs, au lieu de s'allier pour écraser la concurrence.

STRATÉGIE COMMERCIALE

Dans quelle mesure les stratégies commerciales planifient-elles les risques de manière proactive ? Dans quelle mesure sont-elles équitables et génèrent-elles de la valeur client ?

Les stratégies moins résilientes incluent la maximisation des pratiques déloyales comme le prélèvement de marges injustes ou le refus d'investir dans la création d'alliances ou dans les relations avec les clients. Des stratégies commerciales plus résilientes prévoient des risques préventifs et génèrent de la valeur pour les clients en tant que stratégie d'augmentation de la croissance.

COOPÉRATION

Comment les acteurs du marché collaborent-ils pour atteindre un objectif ou une fonction commune ?

Les entreprises peuvent coopérer en optimisant leur environnement, en établissant des alliances dans la chaîne d'approvisionnement, en concluant des accords de co-marquage entre exportateurs ou en concluant des accords pour partager la capacité de production. Les relations de coopération peuvent favoriser une action collective sur des risques connus.

PRISE DE DÉCISION

Dans quelle mesure les éléments de preuves sont-ils exploités pour identifier des solutions ?

Les systèmes plus résilients affichent des tendances dans lesquelles les entreprises et les organisations utilisent des données probantes pour étayer leurs décisions. Cette démarche renforce par exemple le niveau d'objectivité et de rigueur de l'analyse des clients et des concurrents. La capacité des entreprises à résoudre les problèmes permet au système de marché de mieux identifier et de gérer les risques connus liés aux facteurs de chocs et de stress ; ensuite, de les planifier en conséquence.

Les optiques de la résilience fournissent des informations importantes sur la manière dont les différents acteurs du marché adaptent leurs stratégies commerciales pour mieux gérer les risques, ainsi que sur l'éventail de mécanismes d'adaptation efficaces qu'ils ont mis au point pour assurer leur niveau de résilience. Dans certaines communautés, les éleveurs élèvent du bétail, agrandissent leurs troupeaux et le gardent pour accroître le capital social qu'ils peuvent exploiter en cas de besoin, tandis qu'ailleurs, le bétail est élevé simplement pour être revendu pour générer un revenu.

Dans certains pays, les propriétaires de PME gèrent plusieurs PME pour transférer leurs revenus entre entreprises afin d'éviter d'être exposés aux collecteurs d'impôts. Pendant ce temps, d'autres gèrent plusieurs PME pour atténuer le risque lié à de multiples facteurs de chocs qui se produisent très rapidement. Dans certains pays également, les entreprises s'efforcent d'accroître et d'augmenter leurs revenus, tandis que d'autres évitent la croissance pour empêcher que les conflits ne se démarquent.

La famille et les amis sur les réseaux sociaux, proches et connaissances, ont toujours apporté un soutien précieux aux entreprises et aux ménages, qu'il s'agisse de prêts à court terme, d'envois de fonds, d'investissements à plus long terme ou d'accès à des contacts d'affaires. Toutefois, les filets de sécurité sociale communautaires informels peuvent également s'effondrer sous l'effet des facteurs de chocs et de stress répétés. Par conséquent, de nombreux ménages ont du mal à y faire face. Même lorsque les systèmes de marché sont immatures, ils peuvent fournir des services et des produits importants pour aider les ménages à surmonter les chocs et les stress. Des systèmes de marché plus matures peuvent fournir un ensemble plus large d'outils et de tactiques qui permettent généralement aux ménages de mieux gérer les facteurs de chocs et de stress, notamment la capacité d'atténuer ou de neutraliser certains risques.

Une meilleure inclusion sociale favorise la MSR

L'inclusion sociale peut non seulement être bénéfique pour les entreprises, mais elle peut également renforcer la résilience des systèmes de marché. Elle peut par exemple, favoriser l'entrée et la réussite d'un plus grand nombre d'entreprises appartenant aux femmes ou aux minorités dans un secteur ; elle peut également favoriser la diversité des produits, des idées, des canaux de vente et des connexions en réseau qui renforcent la capacité du système à absorber, à s'adapter et à se transformer en présence de facteurs de chocs et de stress, tout en stimulant la compétitivité. L'application d'une optique MSR peut également révéler des raisons plus profondes sur la façon dont la structure et les normes du système influenceront les résultats de l'inclusion sociale.

Dans l'exemple ci-dessus, les entreprises devraient coopérer davantage avec des acteurs autrefois exclus et encourager la participation de groupes socialement marginalisés en tant que dirigeants, employeurs, clients et fournisseurs. Les institutions financières et autres grandes entreprises devraient s'appuyer sur des données probantes liées aux avantages commerciaux (à savoir le [retour sur investissement de l'inclusion sociale](#)) comme élément central de leur *prise de décision* commerciale sur la meilleure façon d'impliquer les groupes socialement marginalisés en tant que clients, personnel ou fournisseurs.

EXEMPLES D'INTERVENTIONS

La programmation MSR dépend énormément du contexte ; Pourtant, comme nous le verrons plus clairement ci-dessous, les interventions dans plusieurs grands domaines ont le potentiel de changer la façon dont le marché est organisé et les modèles de comportement prédominants des acteurs du marché, améliorant ainsi les domaines clés de la MSR décrits ci-dessus : connectivité, diversité, pouvoir, état de droit, coopération, la concurrence, les stratégies commerciales et la prise de décision.

Les spécialistes utilisent un cadre MSR pour renforcer les moyens par lesquels les marchés peuvent réduire les risques **en protégeant la vie, la santé, les actifs et la richesse**, en améliorant également l'accès aux produits et services en matière de soins de santé, d'alimentation, de logement et d'assurance par :

- le renforcement des connexions de la chaîne d'approvisionnement pour protéger les actifs clés liés aux facteurs de chocs dangereux imminents ;
- la planification préalable à travers des plans de gestion des catastrophes et des stratégies commerciales de soutien (comme des réunions d'avant-saison avec les parties prenantes pour discuter des chocs et des stress attendus, des capacités d'information ou d'analyse plus optimales comme les prévisions météorologiques, ou des réseaux mobiles qui améliorent les connexions) ;
- le changement des stratégies et des pratiques commerciales en matière d'élevage en réponse aux chocs climatiques émergents (comme le passage des bovins aux chameaux ou aux chèvres, la location de chameaux au Soudan, le transfert du bétail vers les parcs d'engraissement au Kenya) ;
- l'amélioration de l'innovation, de la qualité et de la distribution au détail de divers produits et services de prévention et de réduction des risques (comme les soins de santé, la protection des cultures, la vaccination des animaux, la construction d'abris ou l'indice météorologique, la santé ou l'assurance habitation).

Les spécialistes utilisent un cadre MSR pour inciter les acteurs du marché à **générer davantage de revenus afin d'aider les ménages à se préparer, à résister et à rebondir** face aux facteurs de chocs et de stress, en favorisant par exemple :

- des changements dans les stratégies et tactiques de gestion de la chaîne d'approvisionnement, notamment en facilitant les grandes entreprises à investir dans des relations avec les fournisseurs communautaires plus structurées, plus fiables selon un partenariat gagnant-gagnant, en déplaçant le pouvoir et la coopération ;

- Les entreprises de distribution de vente en détail investissent dans des canaux de distribution, notamment le soutien aux points de vente locaux ou aux réseaux d'agents qui peuvent favoriser la croissance et l'embauche locale, en offrant des services adaptés et un accès simplifié ;
- la création des marchés de services locaux qui exploitent la main-d'œuvre locale sous-exploitée (à l'instar des jeunes, ajoutant ainsi une pression concurrentielle positive) ;
- des services qui facilitent et renforcent la capacité des membres de la communauté à générer des revenus (tels que des services financiers sur mesure, une formation professionnelle ou un placement professionnel pour les jeunes, et des solutions mobiles pour la connectivité) ;
- les opportunités qui apparaissent comme une réponse à un choc ou à un stress (par exemple, la demande de protection des cultures, de construction ou de transport).

Les spécialistes utilisent un cadre MSR pour **améliorer la manière dont les entreprises gèrent les risques en générant davantage d'outils et de capacités** pour gérer les chocs et les tensions, par exemple en travaillant avec les acteurs du marché pour développer :

- des stratégies de gestion de la chaîne d'approvisionnement plus diversifiées et locales qui intègrent pleinement les membres de la communauté en tant que fournisseurs, agrégateurs ou transformateurs;
- le renforcement de capacité et une influence accrues des institutions de marché pour plaider en faveur des changements politiques nécessaires et réduisant les risques ;
- des réseaux de distribution de vente en détail plus compétitifs, motivés par la valeur apportée aux membres de la communauté ;
- des systèmes interconnectés qui soutiennent la réduction des risques pour les entreprises et les ménages (tels que les filets de sécurité sociale formels, les interventions d'urgence, les politiques de construction de logements et les services de surveillance des consommateurs).

ET M&E : SUIVI DE L'ÉVOLUTION DE LA MSR AU FIL DU TEMPS

Nous pouvons mesurer les changements et les tendances des systèmes de marché. Par exemple : « *Le nombre de produits ou de canaux de commercialisation dans l'économie locale est-il plus diversifié qu'auparavant ?* » « *Les normes autour de la coopération public-privé ou de la médiation pour la résolution des conflits ont-elles évolué ?* »

Toutefois, mesurer la MSR est plus complexe. Les programmes peuvent contrôler l'évolution de divers domaines de la MSR (comme la connectivité, la diversité ou les perceptions sur la productivité de la collaboration au sein d'un secteur). Toutefois, la résilience elle-même ne peut être mesurée qu'en réponse à un facteur de choc ou de stress. Ainsi, nous devons également évaluer si les acteurs du marché réagissent différemment en réponse aux facteurs de chocs et de tensions du fait du renforcement des capacités au niveau du système. Par exemple, « *lorsque le prix mondial d'un produit clé baisse, le secteur en souffre-t-il ?* » « *Après des inondations, les mesures de protection sociale sont-elles mobilisées ?* »

Il est important de suivre l'évolution de la MSR au fil du temps, en particulier la façon dont le système de marché évolue pour gérer les risques et accroître les



Focus sur le fonctionnement de MSR : réfléchir et s'adapter

En Afrique de l'Est, une équipe du programme de développement des marchés sensibles à la nutrition se réunit tous les trimestres pour réfléchir sur l'état de la MSR dans le système de marché des aliments d'origine animale. À l'aide d'un mélange de données de marché, de perceptions provenant des entreprises et d'observations du personnel, l'équipe exploite ces discussions pour ajuster la stratégie de portefeuille, les partenariats et pour effectuer une gestion adaptative.

Les outils de suivi de la MSR des responsables techniques et les données de recherche spécifiques dans les pays sont mis en relief.

www.Marketlinks.org/MSR.

capacités de résilience. Les changements peuvent être appréhendés à plusieurs niveaux, notamment au niveau de la communauté, de l'entreprise, de l'industrie et du système de marché dans son ensemble. Les changements de méta-niveau dans les modèles mentaux et les croyances culturelles peuvent également être pris en compte, le cas échéant. Pour mesurer la MSR aux niveaux méso et macro d'un système de marché, il est possible d'utiliser des modèles de comportement au niveau de l'entreprise, s'il existe un échantillon représentatif. Par exemple, « *quels sont les modèles dominants des entreprises dans leur méthode de planification, de réaction et de gestion des facteurs de chocs et de stress pouvant donner un aperçu des biais/incitations systémiques ?* »

APPLICATION DU MSR: COMMENT COMMENCER, OÙ QUE VOUS SOYEZ

La MSR est une optique importante qui est incluse à notre programmation. Voici quelques conseils pour postuler :

1. **Exploitez vos connaissances.** Faire un diagnostic sur l'état de résilience de votre système de marché cible ne nécessite pas nécessairement que vous fassiez une analyse complexe et autonome, bien que cette rigueur puisse être utile pour prendre des décisions fondées sur des données probantes. Plusieurs programmes collectent de bonnes données lors d'analyses de marché initiales et grâce à l'expérience de mise en œuvre sur la diversité, la connectivité et de nombreux autres domaines de la MSR ; ils ne considèrent pas ces informations dans l'optique d'une exacerbation ou d'une diminution de la capacité à gérer les risques et la vulnérabilité au niveau du système et pour leur(s) population(s) cible(s). Exploitez vos connaissances.
2. **Zoom avant.** Bien que la MSR s'intéresse essentiellement aux systèmes, dans la pratique, les programmes considèrent les entreprises et les réseaux d'entreprises comme des acteurs influents qui, globalement, peuvent nous en apprendre beaucoup sur le système. Demandez à vos principales parties prenantes : « *Quels sont actuellement les plus grands risques pour votre entreprise et comment voyez-vous leur évolution ?* » « *Quel est l'impact de ces risques sur votre entreprise ?* » « *Quelles sont certaines de vos stratégies d'adaptation ?* » « *Comment vos stratégies d'adaptation ont-elles changé au fil du temps ?* » Cette forme itérative d'analyse des risques peut contribuer à l'identification et à l'analyse des problèmes potentiels durant les années qui façonneront notre compréhension des réactions aux facteurs de chocs et de stress. Consultez les questions du tableau I sous chaque domaine de la MSR comme guide pour des questions supplémentaires à explorer.

Ensuite, faire un zoom arrière. Posez la question suivante : « *Quelles sont les tendances qui émergent ?* » Filtrez ces informations (à partir des données, des observations et de l'expérience) au moyen du cadre de la MSR. Associez vos parties prenantes à cette démarche en organisant des discussions en tête-à-tête ou des ateliers sectoriels animés. Posez la question suivante : « *Qu'entend-on par vulnérabilités partagées ?* » « *Qu'est-ce qui engendre ce phénomène ?* » « *Que peut-on changer pour les rendre plus résilientes ?* »



Focus sur le fonctionnement de MSR : l'atelier de recherche et d'équipe de la MSR entraîne des changements de méthodes d'intervention

Un programme mis en œuvre dans une région de l'Afrique de l'Ouest sujette aux conflits travaille à l'intersection du développement agricole et de la MSR. Les responsables de ce programme ont intégré à leur enquête de référence des questions adressées aux entreprises (par exemple, les agro-transformateurs locaux, les micro-entreprises) pour en savoir plus sur leurs principaux chocs et stress et sur leur impact sur les opérations (par exemple, sur les revenus, le coût de l'activité, la confiance des clients et le risque de prêt). Ils ont également demandé aux petits exploitants agricoles quels sont les plus gros facteurs de chocs et de stress, notamment ceux liés au marché (par exemple, baisse de la demande ou du prix du marché pour leurs produits). Ensuite, ils ont organisé un atelier d'équipe de plusieurs jours pour s'accorder sur la définition de l'optique MSR, discuter des résultats et évaluer sa signification pour les actions menées par leur programme. Ils ont par ailleurs reconnu que les informations relatives aux domaines individuels devaient être triangulées entre les domaines pour être bien assimilées. Ensuite, ils ont discuté de « *Ce qui devrait changer pour que le MSR s'améliore ?* »

Grâce à ces informations, ils ont revisité leur théorie du changement pour l'examiner spécifiquement dans une optique de résilience. Ils ont par exemple exploré : « *Comment parvenir à faciliter un changement systémique qui renforce la résilience, afin que les systèmes de marché fonctionnent mieux et apportent des solutions favorables aux pauvres, même en présence des facteurs de chocs et des stress.* »

Changement de méthodes d'intervention: Les agro-industriels entretenaient très peu de relations avec les acheteurs d'autres régions (par exemple, une faible connectivité). Ainsi, lorsque le conflit faisait la une de l'actualité, la demande se tarissait, car ces acheteurs s'appuyaient sur des informations et des informations externes plutôt que sur des relations de confiance pour façonner leur perception du risque dans le secteur. Le programme a décidé d'explorer la création de canaux d'information interrégionaux et de réseaux d'établissement de relations afin de rendre fluide le flux d'informations pour un système plus résilient, qui aide les entreprises et les ménages auprès desquels ils achètent et revendent.

3. **Reconnaître le contexte du marché.** Réfléchissez aux fonctions de marché faibles ou inexistantes qui pourraient aider les entreprises et les ménages à être plus résilients. Par exemple, dans les programmes humanitaires, commencez par considérer l'éventail de fonctions du marché qui peuvent protéger la vie, la santé, les actifs et la richesse grâce à des produits et des services dans les domaines des soins de santé, de la production alimentaire, du logement et des assurances. Pour les programmes opérant dans des économies plus stables, commencez par considérer les fonctions du marché qui peuvent accélérer et faciliter les processus de commercialisation, par exemple grâce au renforcement des chaînes d'approvisionnement et des systèmes de distribution au détail.



À la base, la MSR concerne l'interaction entre le risque, la structure et les normes en matière de comportement au niveau du système de marché, et la durabilité. En plus des conseils ci-dessus, si vous cherchez à appliquer la MSR à votre programmation, assurez-vous de consulter la [carte MSR sur le traitement des données de terrain](#) (2022) et vérifiez si quelqu'un travaille déjà dans votre pays ou a appliqué la MSR dans un contexte similaire. Contactez-nous et démarrez une conversation. Ensuite, creusez plus profondément dans la bibliothèque organisée par l'USAID de ressources liées à la MSR sur www.Marketlinks.org/MSR. Enfin, sachez qu'il reste encore beaucoup de place pour l'expérimentation et beaucoup à apprendre sur la MSR.