

Version révisée de L'ANALYSE DE MARCHÉ PRÉ-CRISE (PCMA)

FÉVRIER 2016





REMERCIEMENTS

Ce guide est la version révisée de l'Analyse de marché pré-crise (Pre-Crisis Market Analysis – PCMA) et remplace la version précédente. Il a été élaboré par Helene Juillard (consultante indépendante) sous la direction technique et la coordination d'Emily Sloane (Responsable des marchés en situation d'urgence, International Rescue Committee), grâce au financement du Bureau d'assistance aux catastrophes à l'étranger de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID/OFDA). Le guide a été traduit en français par Marike Michel. La version révisée de la PCMA résulte d'une consultation menée auprès de plusieurs organismes et plus de 15 personnes provenant de divers secteurs et niveaux de gouvernance. Elle s'appuie sur la vaste expérience partagée par les membres du groupe de référence qui ont livré leurs connaissances sur des domaines techniques spécifiques à différentes étapes du processus : Kassoum Ouattara (Catholic Relief Services), Marie Boulinaud (consultante indépendante), Jonathan Brass (Fédération internationale de la Croix-Rouge), Gregory Matthews (International Rescue Committee), Jake Zarins et Sheldon Yoder (Habitat pour l'humanité), Carol Brady, Alexandre Gachoud, Jonathan Parkinson et Jo Zaremba (Oxfam), Jessica Saule (Save the Children) et Barbara Vanlogchem (Programme alimentaire mondial).

Une première version du guide de la PCMA (précédemment PCMA) a été publiée en 2014 dans le cadre d'une collaboration entre l'International Rescue Committee (IRC) et Oxfam, grâce à un financement d'ECHO et d'USAID. Elle résultait de l'expérience limitée de plusieurs ONG relative à l'utilisation d'analyses de marché dans des situations de pré-crise. Le guide avait été publié en sachant qu'il serait révisé à la lumière des contributions provenant de sources diversifiées après son utilisation sur le terrain.

La version anglaise de ce document et la traduction française ont été réalisées grâce au généreux soutien du peuple américain à travers l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID). Le contenu relève de la responsabilité de l'IRC et ne reflète pas nécessairement l'opinion de l'USAID ni du gouvernement des États-Unis.

© 2016 The International Rescue Committee, Inc.

Cette publication est soumise aux droits d'auteur, mais le texte et les graphiques peuvent être utilisés librement à des fins de plaidoyer, de campagne, de recherche, ou encore à des fins pédagogiques, à condition que la source soit clairement mentionnée. Le détenteur des droits d'auteur demande à être informé de toute utilisation de ce document afin d'en évaluer l'impact. Pour la reproduction en toute autre circonstance, réutilisation dans d'autres publications, traduction ou adaptation, une autorisation est requise. Courriel : livelihoodsadmin@rescue.org.

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	3
ABRÉVIATIONS	7
DÉFINITION DES TERMES CLÉS UTILISÉS DANS CE GUIDE	8
INTRODUCTION	12
CHAPITRE 1 : PRÉPARER LA PCMA	18
1. Décider de conduire une PCMA	18
1.1. Entreprendre une PCMA dans une organisation ou en collaboration	19
1.2. Désigner un(e) coordonnateur(trice) pour les questions de marché	20
1.3. S'assurer qu'il s'agit bien d'une situation de pré-crise dans un contexte de crise escompté	20
1.4. Établir le bien-fondé de la PCMA	21
2. Définir les objectifs de la PCMA	22
2.1. Fixer les objectifs de votre PCMA	22
2.2. Déterminer vos questions clés d'analyse	23
2.3. Susciter le caractère inclusif des résultats et la sensibilisation au marché	23
2.4. Assurer un ordre logique entre vos objectifs, vos questions clés d'analyse et les réponses que vous souhaitez obtenir au terme de la PCMA	26
3. Définir votre scénario de crise	28
3.1. Décider s'il est nécessaire de définir un scénario de crise	28
3.2. Définir votre scénario de crise	29
3.3. Choisir l'année de référence, l'année de la crise et la saison de l'analyse	32
4. Déterminer la portée de votre évaluation et les systèmes de marché cruciaux pour la population	34
4.1. Recenser les besoins	34
4.2. Sélectionner vos systèmes de marché cruciaux	35
4.3. Le cas échéant, adapter vos questions clés d'analyse à vos systèmes de marché cruciaux et à votre scénario de crise	38
5. Sélectionner le(s) outil(s) d'analyse de marché que vous utiliserez	39
5.1. Déterminer le degré d'approfondissement de votre évaluation en prenant pour base les besoins et vos objectifs	39
5.2. Utiliser les ressources et les connaissances disponibles pour sélectionner l'/les outil(s) d'évaluation du marché adapté(s)	41
5.3. Délimiter la portée géographique de votre évaluation en prenant pour base son degré d'approfondissement	43
6. Planifier l'évaluation de marché	44
6.1. Mettre en place l'équipe responsable des marchés	44
6.2. Définir les ressources dont vous avez besoin pour conduire la PCMA	46
6.3. Établir le cahier des charges et le diffuser	48

TABLE DES MATIÈRES

CHAPITRE 2 : CONDUIRE LA PCMA	49
7. Recueillir et cartographier les informations existantes	49
7.1. Revue documentaire des informations existantes sur le fonctionnement global des marchés	50
7.2. Revue documentaire des informations existantes sur les systèmes de marché spécifiques	51
8. Évaluer les systèmes de marché cruciaux dans un contexte de pré-crise	53
8.1. Former l'ensemble de l'équipe responsable des marchés et achever la définition du cadre de leur analyse	53
8.2. Établir le calendrier saisonnier	55
8.3. Identifier les principaux acteurs du marché : la chaîne de marché	55
8.4. Commencer à dessiner la carte de la crise et la carte de référence, et débiter l'analyse préliminaire	56
8.5. Tester vos outils de collecte de données et mettre un point final à leur élaboration	56
8.6. Recueillir les données primaires	58
8.7. Établir la version définitive de vos cartes	62
8.8. Analyser les cartes de marché	62
8.8.1. Besoins des ménages ou analyse des écarts	62
8.8.2. Analyse de la capacité du marché	63
CHAPITRE 3 : UTILISER LES RÉSULTATS DE LA PCMA	65
9. Utiliser la PCMA pour concevoir des interventions fondées sur le marché	65
9.1. Programmes basés sur le marché : de quoi s'agit-il ?	65
9.2. Le processus d'analyse de la réponse	67
9.3. Programmes basés sur le marché : à quoi cela ressemble-t-il ?	69
10. Diffuser les résultats	71
10.1. Achever le rapport de la PCMA	71
10.2. Diffuser les résultats et les recommandations de la PCMA	72
CHAPITRE 4 : TENIR LA PCMA À JOUR	74
11. Suivre le marché	74
11.1. Choisir les produits à suivre	74
11.2. Définir vos indicateurs de marché	75
11.3. Organiser la collecte de données	78
11.4. Analyser les résultats du suivi du marché	78
11.5. Établir un lien avec les outils de plus long terme	79
12. Mettre à jour les cartes de référence et de la crise	80
12.1. Mettre à jour la carte de la crise lorsque le scénario de crise se produit	80
12.2. Modifier votre PCMA si le contexte a radicalement changé	82
ANNEXES	83
Exemple de programme de PCMA	83
Exemple de cahier des charges de la PCMA	84
Exemple de budget de la PCMA	86
Sites utiles pour la revue des données secondaires	87
Liste de questions pouvant être incluses dans les questionnaires utilisés pour la collecte de données	89
Modèle de rapport de la PCMA	96

TABLE DES MATIÈRES

NOTES

98

ENCADRÉS

Encadré 1 PCMA et boîtes à outils pour l'analyse de marché à long terme	13
Encadré 2 Les boîtes à outils mentionnées dans la PCMA	15
Encadré 3 S'assurer de l'utilisation des recommandations de la PCMA	19
Encadré 4 Ordre logique : objectifs de la PCMA, questions clés d'analyse et type de programmes	26
Encadré 5 Matrice d'analyse des scénarios	31
Encadré 6 Systèmes de marché cruciaux liés au logement et à l'abri	35
Encadré 7 Tableau de classement : choix du système de marché crucial pour la population	37
Encadré 8 Évaluation du marché allégée ou en profondeur ?	40
Encadré 9 Autres approches de l'analyse de marché	42
Encadré 10 Sur combien de marchés devez-vous vous rendre ?	43
Encadré 11 Options de conformation de l'équipe de la PCMA	45
Encadré 12 Choisir la bonne équipe responsable des marchés	46
Encadré 13 Sécurité et analyse de marché	47
Encadré 14 La PCMA doit être participative	54
Encadré 15 Répartition du temps d'entretien entre les différents acteurs du marché	58
Encadré 16 « Imprécision appropriée »	60
Encadré 17 Programmes basés sur le marché : de quoi s'agit-il ?	66
Encadré 18 Arbre de décision des programmes basés sur le marché	68
Encadré 19 Un rapport de PCMA clair, transparent et orienté sur l'action	71
Encadré 20 La communication des résultats finals est importante, mais n'est pas suffisante	72
Encadré 21 Indicateurs de suivi du marché	75
Encadré 22 Comment surveiller les prix ?	77
Encadré 23 Analyse des causes de l'évolution des prix et des volumes	79

ABRÉVIATIONS

CaLP	Cash Learning Partnership
ECHO	Direction générale de l'aide humanitaire et de la protection civile – Commission européenne
EFSL/FSL	Sécurité alimentaire et moyens de subsistance/en situation d'urgence
EMMA	Analyse et cartographie des marchés en état d'urgence
ERM	Lignes directrices pour l'Évaluation rapide des marchés
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
FEWSNET	Réseau d'alerte avancée pour la prévention des famines
GEM	Perspective sexospécifique dans les entreprises et les marchés (<i>Gendered Enterprise and Markets</i>)
HEA	Approche de l'économie des ménages
IPC	Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire
M4P	Faire fonctionner les marchés au bénéfice des pauvres (<i>Making Markets Work for the Poor</i>)
MAG	Guide d'analyse de marché (<i>Market Analysis Guidance</i>)
MFP	Coordonnateur(trice) pour les questions de marché
MIRA	Évaluation initiale rapide multisectorielle/multigroupements
PAM	Programme alimentaire mondial des Nations Unies
PCMA	Analyse de marché pré-crise
RRC	Réduction des risques de catastrophe
SAR	Système d'alerte rapide
USAID	Agence des États-Unis pour le développement international
WASH	Eau, assainissement et hygiène

TERMES CLÉS

DÉFINITION DES TERMES CLÉS UTILISÉS DANS CE GUIDE

Acteurs du marché : L'ensemble des individus et des entreprises impliqués dans l'achat et la vente dans un système de marché, notamment les producteurs, les fournisseurs, les commerçants, les transformateurs et les consommateurs.

Analyse de la réponse : Le lien établi entre l'analyse de la situation (comprenant l'évaluation des besoins, l'évaluation du marché et d'autres informations contextuelles) et la conception du programme.

Analyse de marché multisectorielle : Approche coordonnée de l'analyse de marché dans laquelle un éventail de systèmes de marché est analysé en s'appuyant sur des systèmes de marché, des produits ou des services représentatifs dans le but d'éclairer des réponses impliquant différents secteurs d'intervention.

Analyse de marché : Le processus de compréhension des principales caractéristiques et particularités d'un système de marché, basé sur des données recueillies au cours de l'évaluation, de manière à prévoir l'évolution future des prix, de la disponibilité et de l'accès, et de prendre des décisions relatives à l'opportunité de l'intervention ou aux méthodes d'intervention. Dans la pratique, ce terme est souvent utilisé, à tort, en lieu et place « d'évaluation de marché ».

Analyse des écarts : Un des outils utilisés dans la boîte à outils Analyse et cartographie des marchés en état d'urgence (EMMA) pour calculer les besoins essentiels non satisfaits de la population cible.

Carte du marché : Informations cruciales sur le système de marché représentées sur une carte. Elles comprennent l'environnement du marché – institutions, règles, normes et tendances saisonnières et passées relatives à la disponibilité et aux prix ; la chaîne de marché – le nombre d'acteurs, les volumes qu'ils échangent, leurs rapports et leurs relations de pouvoir ; les infrastructures clés, les intrants et les services de soutien du marché. La carte du marché peut également contenir des informations sur les différences relatives à l'accès des femmes et des hommes aux différentes composantes du système de marché à des moments donnés et l'influence qu'ils exercent sur chacune de ces parties, en tant que consommateurs et en tant que producteurs. Elle donne un aperçu du système de marché à un moment donné, qui sera comparé à une seconde carte élaborée à un autre moment. Dans ce guide, la carte de référence (généralement élaborée au moment de l'analyse conduite avant la crise) est comparée à la carte de la crise (élaborée lorsque les systèmes de marchés font face à une situation de crise).

Chaîne de marché : Expression générique désignant une chaîne d'approvisionnement ou une chaîne de valeur – une série d'acteurs du marché qui achètent, vendent ou donnent de la valeur ajoutée à un produit ou un article, du producteur initial au consommateur final.

Chaîne de valeur : Il n'existe pas de définition standard de ce terme qui est principalement utilisé dans le domaine du développement. Les définitions peuvent être fondées sur l'activité, comme celle de la Banque mondiale : « le terme chaîne de valeur décrit l'ensemble des activités à valeur ajoutée nécessaires pour mener un produit ou un service à travers les différentes phases de production, notamment l'approvisionnement en matières premières et autres intrants ». Elles peuvent également être fondées sur les acteurs, comme celle de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel, « les acteurs liés entre eux le long d'une chaîne de valeur pour produire, transformer et amener les biens et les services au consommateur final par l'intermédiaire d'un enchaînement d'activités ». Dans la pratique, les termes « chaîne de valeur » et « système de marché » font souvent référence à la même chose, mais le système de marché peut être plus général et sera donc l'expression utilisée dans ce guide.

Concurrence : La concurrence s'exerce lorsqu'il existe un nombre suffisant de commerçants (vendeurs ou acheteurs) rivalisant les uns avec les autres au sein d'un marché, de sorte qu'aucun individu ou aucune entreprise ne domine le marché (voir « monopole » et « pouvoir de marché »). Quand il existe une concurrence effective, nul ne peut injustement fixer le prix d'un bien ou d'un service. Ainsi, les consommateurs bénéficient généralement de prix plus bas ou d'une meilleure qualité, ou les producteurs et les employés de revenus plus élevés. Pour qu'un marché soit véritablement concurrentiel, il faut également que les commerçants ne soient pas en mesure de s'entendre entre eux pour fixer le prix des produits.

Coordonnateur(trice) pour les questions de marché : Personne chargée de coordonner les activités liées à la PCMA, de la préparation jusqu'à l'utilisation des résultats dans les programmes existants. Le/La coordonnateur(trice) pour les questions de marché s'assure également que le suivi des principaux indicateurs de marché est réalisé et que la PCMA est mise à jour le cas échéant. Il s'agit principalement d'une fonction de coordination et d'orientation, et non d'expertise technique ou d'accompagnement des travaux liés à la PCMA.

Demande effective : La quantité d'un bien, article ou service spécifique qu'un groupe d'acheteurs voudra acheter pour un prix donné. Les besoins et les désirs des acheteurs doivent être assortis d'un pouvoir d'achat pour être considérés comme effectifs dans l'analyse de la demande. Lorsque le manque d'argent est une contrainte importante pour la population cible, le résultat immédiat des interventions monétaires est généralement d'accroître la demande effective.

Élasticité de l'offre : Une mesure de la sensibilité de l'offre des producteurs ou des commerçants à la variation des prix. L'offre de produits pouvant facilement être fournis en plus grande quantité en cas d'augmentation des prix est dite « élastique ». Pour les produits pour lesquels il sera difficile de produire ou d'importer rapidement des volumes plus importants, on parle « d'offre inélastique ». Dans les situations d'urgence, l'élasticité est souvent imprévisible, en raison de la perturbation des chaînes d'approvisionnement.

Élasticité de la demande : Une mesure de la sensibilité de la demande à la variation des prix. La demande de biens dont la consommation recule fortement lorsque les prix augmentent ou les revenus diminuent (produits de luxe, par exemple) est dite « élastique ». Pour les produits qui restent nécessaires et qui continuent à être consommés (les aliments de base, par exemple), on parle de « demande inélastique ». Les produits échangés dans les systèmes de marchés cruciaux pour la population font généralement partie de la deuxième catégorie.

Équipe responsable des marchés : Équipe chargée de l'évaluation et de l'analyse, pouvant être constituée d'un coordonnateur pour les questions de marché, d'un chef d'équipe pour l'analyse, de chefs d'équipes pour le marché et de membres de l'équipe responsable des marchés. Chaque chef d'équipe oriente les membres de l'équipe responsable des marchés dans le cadre de l'évaluation d'un ou de plusieurs systèmes de marché cruciaux pour la population.

Évaluation de marché : Dans le contexte humanitaire, elle correspond au processus de collecte de données sur le marché destinées à comprendre les principales caractéristiques et particularités d'un système de marché ou les effets qu'une catastrophe pourrait avoir sur ce système de marché.

Inflation : Une augmentation persistante du niveau moyen des prix dans l'économie. Il y a inflation lorsque les prix augmentent dans le temps. Cela ne signifie pas que tous les prix augmentent nécessairement, ou qu'ils augmentent au même rythme, mais seulement que les prix moyens suivent une tendance à la hausse. Cette hausse peut être causée par des facteurs liés à une situation d'urgence, mais elle peut aussi être une caractéristique sous-jacente d'une économie inflationniste.

TERMES CLÉS

Intégration du marché : Un système de marché est intégré lorsque les liens établis entre les acteurs du marché local, régional et national fonctionnent correctement. Dans un système de marché intégré, tout déséquilibre de l'offre et de la demande dans un domaine est compensé par la circulation relativement facile des biens en provenance d'autres marchés voisins et régionaux.

Marché : Toute structure formelle ou informelle (pas nécessairement un lieu physique) dans lequel les acheteurs et les vendeurs échangent des biens, du travail ou des services contre de l'argent ou d'autres biens. Le terme « marché » peut simplement signifier le lieu où les biens et les services sont échangés. Il désigne parfois les forces de l'offre et de la demande, plutôt que le lieu géographique, par exemple « les céréales importées représentent 40 % du marché ».

Monopole : Une situation dans laquelle un acteur du marché unique ou un cartel contrôle tout (ou presque tout) le marché d'un type de produit ou de service. Il s'agit d'une forme extrême de pouvoir de marché. Cette situation peut se produire en raison d'obstacles empêchant des commerçants concurrents d'entrer en compétition : par exemple, en raison de coûts d'entrée élevés, de la réglementation des pouvoirs publics, de la coercition et/ou de la corruption.

Période de référence : Moment où la crise faisant l'objet de l'analyse n'a pas encore eu lieu. Il est recommandé que la période de référence soit le moment auquel vous menez l'analyse, afin de faciliter la collecte de données.

Pouvoir de marché : La capacité d'une entreprise, d'un commerçant ou d'un acteur du marché d'influer sur le prix ou sur l'offre d'un bien ou d'un service, ou sur la façon dont le marché fonctionne (sans perdre ses clients, fournisseurs ou employés au profit de ses concurrents). Dans un marché idéal, parfaitement concurrentiel, les acteurs du marché devraient avoir le même pouvoir de marché. Mais en réalité, les obstacles à l'accès au marché, les relations entre hommes et femmes ainsi que les relations sociales profondément ancrées, la collusion et autres conduites anticoncurrentielles permettent souvent à certains acteurs du marché d'influer sur le fonctionnement des marchés ou de le dominer, par exemple en négociant des prix qui leur sont favorables.

Pré-crise : Dans ce guide, l'expression « pré-crise » désigne le moment précédant l'apparition de la situation d'urgence choisie comme scénario de crise par l'organisation conduisant l'analyse de marché. Elle renvoie au moment où la catastrophe considérée n'avait pas encore d'impact sur les systèmes de marché.

Programme basé sur le marché : Projet qui agit sur les marchés locaux ou qui les soutient. Il prend en compte tous les types de liens établis avec les systèmes de marché, depuis leur utilisation dans le cadre d'une intervention d'urgence jusqu'au développement et au renforcement proactifs des systèmes de marché locaux.

Situation de référence du marché : Une analyse d'un système de marché pour une période de référence. Dans la PCMA, cette période de référence correspond généralement à la période à laquelle l'évaluation est menée.

Suivi du marché : Le processus de collecte d'informations sur des indicateurs préétablis concernant le fonctionnement du système de marché, basé sur un calendrier (hebdomadaire, mensuel, etc.), pour éclairer le processus de décision lié aux programmes.

Système de marché : Un système de marché est un réseau d'individus, de structures commerciales et de règles qui déterminent la façon dont un bien ou un service est produit, dont on y accède et dont ils sont échangés. Il comprend de nombreux acteurs du marché, acheteurs et vendeurs qui bénéficient d'infrastructures et de services, et qui interagissent au sein d'un environnement du marché façonné par des institutions, des règles ou des normes.

TERMES CLÉS

Systèmes de marché cruciaux : Les systèmes de marché les plus urgents et pertinents pour satisfaire les besoins de la population cible. D'une manière générale, les marchés qui ont ou pourraient avoir un rôle majeur pour couvrir les besoins fondamentaux de la population cible.

Systèmes de marché, de produits ou de services représentatifs : Un ensemble de systèmes de marchés, de produits ou services présentant des caractéristiques similaires en ce qui concerne la façon dont les individus interagissent avec eux, les acquièrent et les utilisent, la façon dont ils sont offerts et approvisionnés sur le marché, et la façon dont les services et l'environnement conditionnent leur accès au marché. Dans le cadre d'une analyse multisectorielle, les résultats de l'évaluation de l'un de ces systèmes de marché peuvent être généralisés aux autres systèmes qu'il représente, afin de fournir une vision d'ensemble du fonctionnement du marché dans un domaine donné.



Jour de marché dans le village de Ngilima, dans la République Démocratique du Congo. Ngilima est situé au cœur du territoire occupé par la LRA, et au cours des derniers mois les résidents ont souffert d'une série d'attaques dévastatrices de la LRA, propageant la peur dans la région. Photo: Simon Rawles/Oxfam

INTRODUCTION

L'ANALYSE DE MARCHÉ PRÉ-CRISE (PCMA)

PCMA ET PROGRAMMES BASÉS SUR LE MARCHÉ

Les règles, les lignes directrices et les évaluations relatives aux bonnes pratiques soulignent toutes l'importance d'intégrer les marchés aux réponses apportées aux situations d'urgence et aux analyses de l'intervention. Si depuis ces dernières années les organisations internationales reconnaissent plus largement cette approche, dans la pratique, l'analyse de marché est essentiellement limitée aux contextes consécutifs aux situations d'urgence. Les interventions lors de catastrophes d'apparition progressive et soudaine, qu'elles aient été provoquées par l'homme ou qu'elles soient dues à une catastrophe naturelle, peuvent toutes être accélérées et améliorées grâce à une meilleure sensibilisation à la question des marchés avant, pendant et après une catastrophe. Pour améliorer la rapidité et l'efficacité des interventions d'urgence, intervenir en amont afin de protéger les moyens de subsistance et réduire les effets des chocs affectant les marchés, il est nécessaire d'accorder une plus grande importance à l'intégration de l'analyse de marché à la planification des interventions avant la situation d'urgence, à leur préparation, à la réduction des risques de catastrophe (RRC) et aux initiatives d'alerte rapide, d'y consacrer davantage d'efforts et de fournir les orientations correspondantes. À terme, cela contribuera à renforcer la résilience.

Entreprendre une analyse de marché dans le cadre de la préparation offre de meilleures perspectives que simplement fournir des données de référence sur le fonctionnement de plusieurs systèmes de marché cruciaux, de la période de référence à la période postérieure au choc. En améliorant la connaissance de la capacité et des limites de ces systèmes, la PCMA peut non seulement accroître la préparation et éclairer la planification des interventions d'urgence, mais également contribuer à appuyer la conception de projets pouvant atténuer les effets d'une crise. De telles réponses pourraient parvenir à les atténuer en renforçant les marchés, en contribuant à favoriser l'accès aux besoins essentiels et aux moyens de subsistance afin que les marchés résistent éventuellement mieux aux chocs. Cela pourrait engager la prise en compte de la vulnérabilité et de la pauvreté chronique ou de long terme dans certaines régions.

Dans le cadre de l'analyse de la situation et l'intervention, la PCMA peut faciliter la conception de programmes basés sur le marché. Ces programmes prennent en compte tous les types de liens établis avec les systèmes de marché, depuis leur utilisation dans le cadre d'une intervention d'urgence jusqu'au développement et au renforcement proactifs des systèmes de marché locaux (voir *Section 9.1* pour plus d'informations sur les programmes basés sur le marché). Dans le secteur humanitaire, on s'accorde à reconnaître que les interventions humanitaires ne doivent pas nuire aux consommateurs et aux marchés, et qu'elles devraient dans l'idéal s'appuyer sur les systèmes de marché locaux lorsqu'ils existent et fonctionnent. On s'accorde également de plus en plus à penser que les interventions humanitaires devraient être fondées sur le marché et ne pas être uniquement « sensibles à la question du marché », et qu'elles devraient tôt ou tard être liées aux interventions destinées à renforcer et à développer le marché.

BUT ET PORTÉE DE CE GUIDE

Ce document fournit des orientations aux professionnels sur la conduite d'une analyse de marché **avant l'apparition d'une crise escomptée** en adaptant les outils d'évaluation du marché après une crise qui existent déjà. Les recommandations découlant de cette analyse pourraient être utilisées pour éclairer les décisions relatives à la préparation et aux programmes de RRC, ainsi que les futures réponses d'urgence. Ce guide est axé sur les marchés et vise à améliorer l'élaboration des programmes. À l'instar de toute initiative humanitaire, l'objectif central de la PCMA est d'améliorer la qualité des interventions bénéficiant aux personnes vulnérables en cas de crise.

INTRODUCTION

L'ANALYSE DE MARCHÉ PRÉ-CRISE (PCMA)

Le guide de la PCMA ne porte pas sur l'analyse de marché postérieure à un choc lorsqu'il n'existe pas de situation de référence, et n'est pas prévu pour être utilisé dans les situations d'urgence d'apparition progressive lorsque l'impact du danger est imminent (par exemple, lorsque les systèmes d'alerte rapide indiquent déjà qu'une sécheresse est en train de se produire et provoquera une crise d'insécurité alimentaire). Il traite des **systèmes de marché de revenus** existants (c'est-à-dire, ceux auxquels les individus accèdent pour s'assurer un revenu – production, travail, entrepreneuriat) et des **systèmes de marché de dépenses** (c'est-à-dire, les produits et les services que les individus achètent) qui font déjà partie des moyens de subsistance et qui couvrent leurs besoins essentiels, mais ne traitent pas des nouveaux débouchés de marché. Ce guide peut être utile pour étayer **l'analyse des systèmes de marché liés aux produits et aux services dans les différents secteurs**.

Plus particulièrement, ce document fournit des orientations concernant :

- La préparation à une analyse avant une situation de crise : obtenir l'acceptation de l'organisation et favoriser la collaboration ; définir les objectifs ; établir le scénario de crise ; déterminer la portée de l'évaluation ; sélectionner l'outil d'analyse de marché à utiliser ; et planifier les travaux.
- La conduite d'une analyse de marché visant à évaluer la mesure dans laquelle les marchés et les systèmes de marché spécifiques fonctionnent dans une situation de pré-crise, en employant les outils utilisés après une crise – principalement l'EMMA et l'Évaluation rapide des marchés (ERM), mais aussi éventuellement le Guide d'analyse de marché (MAG), l'outil d'évaluation en 48 heures d'Oxfam et l'enquête auprès des commerçants du Programme alimentaire mondial (PAM).

ENCADRÉ 1 PCMA ET BOÎTES À OUTILS POUR L'ANALYSE DE MARCHÉ À LONG TERME

La PCMA porte sur les boîtes à outils pour l'analyse de marché utilisées dans des contextes de situation d'urgence. Elle ne se réfère pas aux approches de plus long terme telles que la Perspective sexospécifique dans les entreprises et les marchés (GEM), Faire fonctionner les marchés au bénéfice des pauvres¹ (M4P) ou le principe du « client en premier » (*Client First!*) de l'Évaluation rapide du marché (RMA)². La GEM, la boîte à outils M4P et l'EMMA, ainsi que l'ERM et le MAG ont tous des caractéristiques similaires : ce sont des initiatives participatives et multipartites dont l'outil central d'analyse comprend une cartographie des systèmes de marché. Elles visent à analyser les relations et les dynamiques de pouvoir entre les acteurs du marché, et ne se limitent pas aux prix et aux volumes.

Les principales différences entre les boîtes à outils sont que le M4P s'intéresse aux systèmes de marché de revenus, la GEM est axée sur le pouvoir d'action économique des femmes et inscrit son analyse de marché dans le souci de la problématique hommes-femmes, et la RMA appuie la conception de projets agroindustriels ou d'entreprises de production agricole.

Dans le cadre du suivi du marché, des liens particuliers peuvent être établis. Du point de vue du processus, les mêmes principes de suivi peuvent être appliqués, et les résultats du suivi du marché dans un contexte préalable à la crise peuvent être utilisés pour éclairer l'analyse de marché à long terme et inversement. Voir *Section 11 : Suivre le marché pour plus d'informations*

INTRODUCTION

L'ANALYSE DE MARCHÉ PRÉ-CRISE (PCMA)

- L'utilisation des résultats de l'analyse de la situation de pré-crise pour éclairer la conception des interventions adaptées de préparation, d'urgence et de relèvement, en tenant compte d'un ensemble d'interventions fondées sur le marché.
- La mise à jour de l'analyse grâce au suivi des marchés et à la révision des cartes de référence et de la crise.

PUBLIC VISE

Ce guide est destiné aux professionnels humanitaires souhaitant conduire une PCMA ou simplement renforcer leurs connaissances sur ce type d'analyse. Il a été conçu de manière à être accessible aux **professionnels de terrain de différents secteurs non spécialisés sur le marché** (WASH, situation d'urgence/sécurité alimentaire et moyens de subsistance, logement, éducation, etc.) déjà dotés des capacités d'analyse et d'évaluation. Ces professionnels doivent avoir un intérêt à comprendre ce qu'est une PCMA et la mesure dans laquelle elle peut éclairer les interventions. Ce guide peut également aider les professionnels ayant une expérience de l'analyse de marché après une situation de crise à comprendre comment adapter les outils qui leur sont familiers à un contexte préalable à une crise.

Il tient compte de l'équipe responsable des marchés qui sera chargée de conduire les travaux liés à la PCMA. Sauf indication contraire, chaque étape de ce guide concerne le/la coordonnateur(trice) pour les questions de marché au sein de l'organisation ou du groupe d'organisations conduisant l'analyse. Le guide étaye aussi le rôle du/de la chef d'équipe de l'analyse (chargé(e) de conduire l'évaluation et l'analyse globales) et les chefs d'équipe pour le marché (chargé(e)s d'orienter les membres de l'équipe responsable des marchés au cours de l'évaluation de terrain d'un ou de plusieurs systèmes de marché cruciaux). Pour plus d'informations sur les rôles et responsabilités de l'équipe responsable des marchés, voir *Section 6.1 : Mettre en place l'équipe responsable des marchés*.

En dernier lieu, ce guide peut également donner aux responsables et aux coordonnateurs de l'humanitaire une vue d'ensemble des responsabilités partagées requises pour conduire une Analyse de marché pré-crise, et ainsi faciliter la coordination et la gestion de l'équipe d'évaluation.

QU'IL Y A-T-IL DE NOUVEAU DANS LA VERSION RÉVISÉE DE LA PCMA ?

Le guide de la PCMA a d'abord été publié en 2014 sous le nom « Guide d'analyse et de cartographie du marché avant une situation de crise » (PCMMA). Il était basé sur l'expérience limitée de plusieurs ONG en matière d'utilisation de l'analyse de marché dans des contextes préalables à une crise, et il était entendu qu'il serait révisé à la lumière des contributions provenant de sources diversifiées après avoir été utilisé sur le terrain. Cette version révisée remplace la version précédente. L'intitulé de l'analyse a été simplifié par « Analyse de marché pré-crise », car selon les retours, « PCMMA » n'était pas facile à prononcer, mais aussi pour souligner que l'approche peut être appliquée à plusieurs outils d'analyse de marché après une situation de crise et non uniquement à l'EMMA.

Cette version révisée de la PCMA reflète les enseignements récents tirés des analyses de marché pré-crise menées par différentes organisations dans différents contextes³. Ces résultats comprennent, sans toutefois s'y limiter : les questions d'égalité hommes-femmes, la communication de l'information et les technologies, l'analyse des écarts, la sélection de systèmes de marché cruciaux et/ou représentatifs, la formation d'une équipe pour la réalisation d'une PCMA, le suivi du marché et la mise en œuvre des recommandations de la PCMA.

INTRODUCTION

L'ANALYSE DE MARCHÉ PRÉ-CRISE (PCMA)

Le but et la portée de cette version de la PCMA sont clarifiés. La PCMA est un guide qui présente une approche de l'analyse de marché avant une situation de crise. La **PCMA n'est pas un outil d'analyse de marché à proprement parler**, mais aide les professionnels à utiliser les outils d'analyse et d'évaluation du marché que l'on trouve dans d'autres boîtes à outils (comme l'EMMA, l'ERM/MAG, l'enquête auprès des commerçants du PAM et l'outil d'évaluation en 48 heures d'Oxfam) pour des situations de pré-crise.

Il ne fait aucun doute que la PCMA continuera d'évoluer puisqu'elle est de plus en plus largement appliquée dans le secteur humanitaire. Pour obtenir les derniers rapports, documents sur les enseignements tirés, supports pédagogiques et modèles de la PCMA, consultez les sections de la PCMA sur le *site de l'EMMA* : <http://emma-toolkit.org/>.

ENCADRÉ 2 LES BOÎTES À OUTILS MENTIONNÉES DANS CE GUIDE

La PCMA étant un guide et non une boîte à outils, elle se réfère aux outils existants. Tout au long du document, les références et les liens aux boîtes à outils d'analyse et d'évaluation du marché fonctionnant de façon indépendante sont évoqués :

- *EMMA : Analyse et cartographie des marchés en état d'urgence* : <http://www.emma-toolkit.org/documents/emma-le-guide-et-cartographie-des-marches-en-etat-d%E2%80%99urgence>
- *ERM : Évaluation rapide des marchés* : http://www.logcluster.org/sites/default/files/attachments/ifrc_ram_-_rapid_assessment_for_markets_2014_french.pdf
- *MAG : Guide d'analyse de marché* : <https://www.icrc.org/eng/assets/files/publications/icrc-002-4200.pdf>
- *Outil d'évaluation en 48 heures d'Oxfam* : <http://foodsecuritycluster.net/document/oxfam-48-hour-assessment-tool>
- *Enquête auprès des commerçants du PAM* : <https://resources.vam.wfp.org/node/17>

Pour en apprendre davantage sur ces boîtes à outils, consultez le *Tableau comparatif IRC/CaLP des outils d'analyse de marché du secteur humanitaire* : <http://www.cashlearning.org/downloads/comparative-table-of-market-analysis-tools-final.pdf> ou le *Oxfam Market Compass* : https://prezi.com/vg0_glhptmi5/market-analysis-compass/?utm_campaign=share&utm_medium=copy

INTRODUCTION

L'ANALYSE DE MARCHÉ PRÉ-CRISE (PCMA)

COMMENT ET QUAND UTILISER CE GUIDE ?

L'analyse de marché fait partie de l'analyse de la situation. Il ne s'agit pas **d'une analyse indépendante**. Elle doit être menée dans le cadre de la stratégie de l'organisation qui a trait aux programmes et de la planification des interventions d'urgence. L'analyse reposera sur les chocs/crises et les besoins connexes des populations touchées, la stratégie d'intervention éventuelle (résultant de la mission de l'organisation), la portée et le calendrier, les populations cibles et les domaines d'intervention déjà définis par l'organisation dans ses stratégies et ses plans d'intervention d'urgence.

La PCMA peut être **menée à tout moment avant le choc**, lorsqu'elle est nécessaire pour éclairer la planification des interventions d'urgence et/ou l'analyse de la réponse. La collecte de données peut être réalisée à tout moment, mais la période pour laquelle les données sont collectées doit être la période de l'année (le cas échéant) à laquelle les catastrophes sont les plus susceptibles de survenir, afin de tenir compte des variations saisonnières. Voir *Section 3 : Définir votre scénario de crise* pour plus d'informations sur la détermination des périodes de référence et de crise.

Une PCMA consiste à évaluer et à analyser le marché ; elle suit donc un ordre et un processus de planification similaires à tout autre type d'évaluation qu'une organisation pourrait mettre en œuvre.

Le guide adopte un **ordre logique**, mais certaines étapes peuvent naturellement avoir lieu au même moment. En outre, il peut être nécessaire de revenir en arrière ou d'avancer entre les étapes en raison de la nature itérative de l'analyse. On y trouvera :

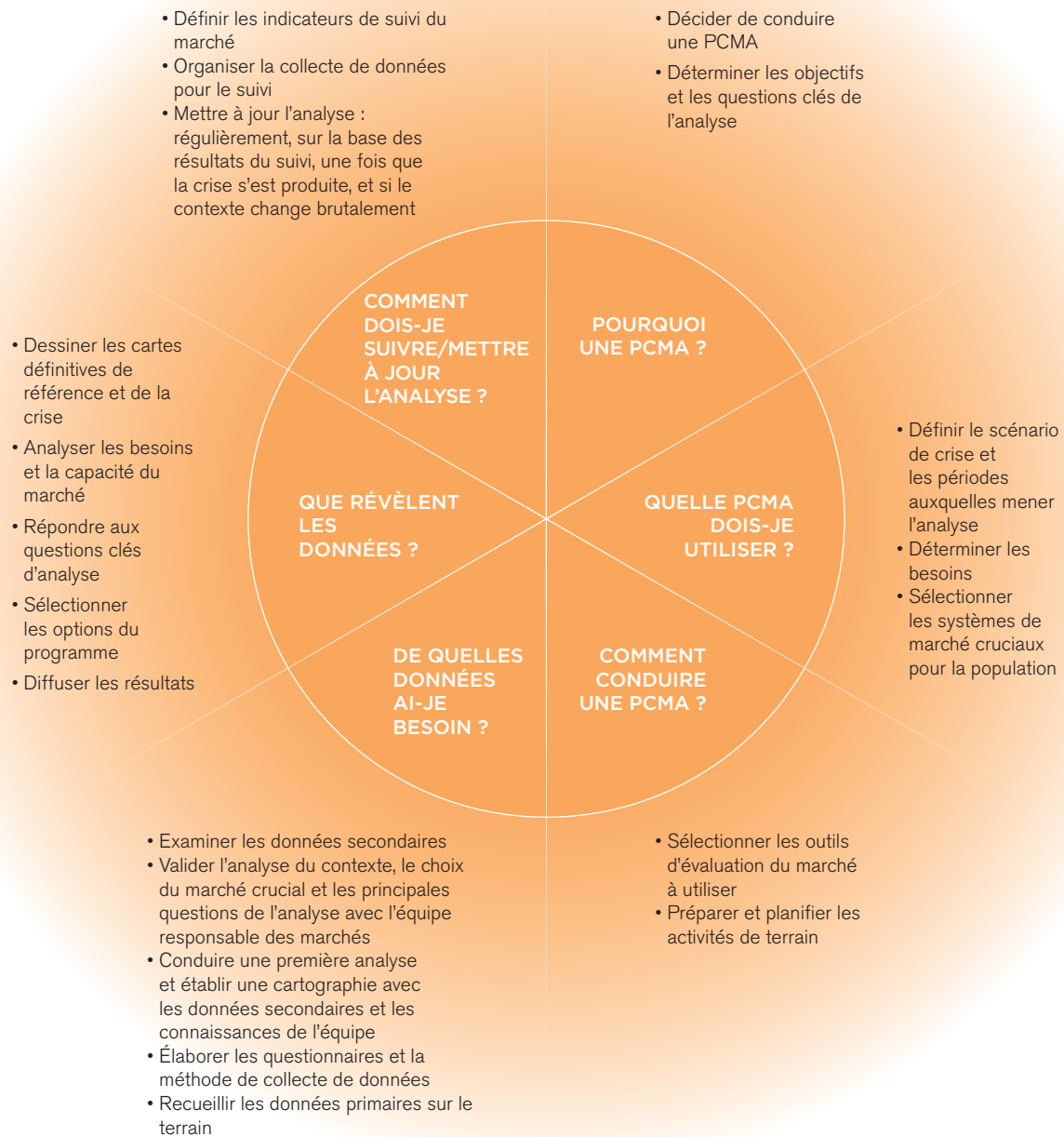
- les principales étapes d'une PCMA et les principaux éléments pour conduire cette analyse ;
- des indications détaillées de chaque étape du processus de l'analyse de marché ;
- les annexes comprennent des modèles prêts à être complétés et des exemples tirés du terrain pouvant être utilisés au cours de l'analyse de marché.

Ce guide **n'est pas un document indépendant** et doit être utilisé conjointement aux outils d'analyse de marché existants mentionnés tout au long du document.

Il est présenté dans un fichier PDF convivial et interactif.

INTRODUCTION

LES PRINCIPALES ÉTAPES D'UNE PCMA



CHAPITRE UN

1. DÉCIDER DE CONDUIRE UNE PCMA

CHAPITRE 1 : PRÉPARER LA PCMA

À la fin de ce chapitre, que dois-je avoir réalisé ?

- La **direction** de votre organisation **accepte** de conduire une PCMA et s'engage à affecter les ressources suffisantes pour ce faire.
- Un(e) **coordonnateur(trice)** chargé(e) de l'analyse est désigné(e) et l'équipe qui conduira la PCMA est composée.
- Vous avez **identifié les parties intéressées importantes** et les partenaires potentiels (organisations de la société civile, ONG locales, ONG internationales, autorités locales) qui doivent être informés de la réalisation de la PCMA.
- Vous avez **défini le scénario de crise** que vous utiliserez pour l'analyse (sauf si vous ne cherchez qu'à établir une situation de référence du marché) et vous avez une connaissance suffisante de la stratégie de votre organisation et de son plan d'intervention (zones géographiques, population cible, interventions possibles et objectifs connexes) en ce qui concerne cette crise.
- Vous savez quelles sont les **principales informations sur le marché manquantes** qui vous permettront de déterminer les orientations adéquates des programmes et les modalités des interventions.
- Vous savez quel type de PCMA vous souhaitez conduire : ses **objectifs**, les **questions d'analyse** éventuelles auxquelles elle doit répondre, et les **outils** d'analyse de marché que vous utiliserez.
- Vous disposez des principaux documents de référence et d'un plan pour conduire la PCMA : le cahier des charges, le programme, le budget, etc.

1. DÉCIDER DE CONDUIRE UNE PCMA

Pourquoi cette étape ?

Depuis quelques années, la réalisation d'analyses de marché après une crise est plus largement reconnue, en grande partie en raison de la multiplication des programmes de transferts monétaires, mais la conduite d'analyse de marché avant une situation de crise est encore une approche innovante. Pour la mener à bien, il pourrait encore être nécessaire de sensibiliser la direction à l'interne et même de faire appel aux bonnes volontés de personnes extérieures pour que les activités de la PCMA soient menées de manière conjointe et collaborative.

L'implication de la direction est essentielle pour assurer la viabilité des activités, pour s'assurer que les résultats sont utilisés pour mettre à jour le plan d'intervention d'urgence, pour concevoir les interventions, mais aussi pour garantir l'affectation de ressources suffisantes. Cette implication doit être encouragée dès le départ.

Que dois-je avoir obtenu à la fin de cette étape ?

- La direction est convaincue de la nécessité de conduire une PCMA, comprend sa valeur ajoutée et lui affecte les ressources nécessaires.
- Le/La coordonnateur(trice) pour les questions de marché est désigné(e) et a suffisamment de temps à consacrer à cette activité.
- Les parties intéressées importantes et les partenaires potentiels (organisations de la société civile, ONG locales, ONG internationales, autorités locales) de la mise en œuvre de la PCMA sont informés de l'initiative.

CHAPITRE UN

1. DÉCIDER DE CONDUIRE UNE PCMA

1.1. Entreprendre une PCMA dans une organisation ou en collaboration

- Une PCMA peut être entreprise par tout membre d'une équipe nationale cherchant à obtenir des informations sur un marché avant une situation de crise dans le but d'élaborer un plan d'intervention d'urgence, des interventions humanitaires futures ou des programmes de RRC.
- Elle doit répondre à une demande et être lancée par les membres d'une équipe nationale pour assurer une meilleure acceptation et utilisation de ses résultats⁴. Le personnel du siège ou du centre régional pourrait être consulté pour un appui, mais dans l'idéal, il ne doit pas être celui qui entreprend la PCMA.

ENCADRÉ 3 S'ASSURER DE L'UTILISATION DES RECOMMANDATIONS DE LA PCMA

Comment s'assurer que les recommandations de la PCMA sont utilisées ?

En 2014, l'IRC a conduit une recherche visant à mesurer l'influence des résultats et des recommandations de l'EMMA sur les programmes, et à déterminer les facteurs facilitant ou freinant l'utilisation de ces recommandations. Trois thèmes principaux sont apparus comme les facteurs déterminants de l'utilisation des recommandations de l'EMMA. Bien qu'ils concernent l'EMMA et non la PCMA, il est probable que ces facteurs soient semblables dans le cas de la PCMA. Ils seront détaillés tout au long de ce guide, mais il est important de les avoir présents à l'esprit dès le départ pour s'assurer que les recommandations de la PCMA sont utilisées :

- **Capacité des membres de l'équipe responsable des marchés** : l'expérience et les compétences des membres de l'équipe, leurs rôles et responsabilités au sein de leur organisation, ainsi que le degré de sensibilisation et de compréhension de l'analyse de marché par un plus large public.
- **Communication et diffusion** : l'implication de diverses parties concernées au cours du processus de l'analyse de marché, grâce à leur participation directe à l'analyse, leur présence lors des réunions de diffusion ou leur consultation sur certaines étapes. Ce point est également lié à la communication des résultats et à la présence d'un(e) chef d'équipe lors des travaux de diffusion. Ce résultat montre qu'il est nécessaire d'établir un plan de diffusion complet au début de l'évaluation. En outre, l'organisation à l'origine de la PCMA doit prévoir une présentation des recommandations.
- **Clarté et transparence du rapport** : le rapport doit clairement présenter la méthodologie employée et comprendre des annexes complètes précisant les sources des données. Il doit également comprendre des résultats et des recommandations fondés sur des données probantes, qui font partie d'un plan d'action opérationnel.

- Une PCMA peut être conduite par une seule organisation ou par plusieurs. La mise en place conjointe d'une analyse peut contribuer à mettre en commun les ressources et à améliorer l'appropriation des résultats et l'utilisation des recommandations. Les groupes de coordination intersectoriels ou les groupes de travail interorganisationnels peuvent être utilisés comme des plateformes de partage d'informations pour la prochaine PCMA.

CHAPITRE UN

1. DÉCIDER DE CONDUIRE UNE PCMA

1.2. Désigner un(e) coordonnateur(trice) pour les questions de marché

- Il est probable que ce soit le/la coordonnateur(trice) pour les questions de marché qui amorce la PCMA, au moins jusqu'à ce qu'un(e) autre ait été engagé(e) (voir *Section 6.1 : Mettre en place l'équipe responsable des marchés*). À ce stade, le/la coordonnateur(trice) est souvent « auto-désigné(e) » (c'est-à-dire, qu'il s'agit de la personne la plus intéressée par les résultats de l'analyse). Il/Elle n'a pas besoin d'être spécialiste du marché, mais doit s'intéresser aux questions liées aux marchés.
- Le/La coordonnateur(trice) pour les questions de marché devra inciter la direction à réaliser une PCMA (voir *Section 1.4 Établir le bien-fondé de la PCMA*). Il importe également qu'il/elle ait suffisamment de temps à consacrer à la préparation des activités relatives à l'analyse, puis à sa coordination. Cette fonction doit être vue comme une excellente occasion de se former.
- Le/La coordonnateur(trice) pour les questions de marché joue un rôle essentiel dans la phase de préparation et pour ce qui est de la capacité organisationnelle. Son rôle consiste à coordonner et à piloter les activités. Il/Elle n'a pas besoin d'être un(e) expert(e) des marchés. Il/Elle est chargé(e) de :
 - réaliser la phase préparatoire de la PCMA (*Chapitre 1 : Préparer la PCMA*) ;
 - coordonner sa mise en œuvre (*Chapitre 2 : Conduire la PCMA*). Le/La coordonnateur(trice) pour les questions de marché ne sera pas chargé(e) de conduire l'analyse – ce sera le rôle du/de la chef d'équipe de l'analyse (*Section 6.1 : Mettre en place l'équipe responsable des marchés*) –, mais il/elle doit être présent(e) tout au long du processus pour s'assurer qu'il/elle est capable de reproduire l'analyse et de gérer les éventuelles mises à jour de la PCMA ;
 - promouvoir l'utilisation des recommandations de la PCMA (*Chapitre 3 : Utiliser les résultats de la PCMA*) ;
 - s'assurer de la mise en œuvre du suivi des principaux indicateurs de marché (*Section 11 : Suivre le marché*) ;
 - déclencher les mises à jour de la PCMA (*Section 12 : Mettre à jour les cartes de référence et de la crise*).

1.3. S'assurer qu'il s'agit bien d'une situation de pré-crise dans un contexte de crise escompté

- Si vous vous trouvez aux premiers stades d'une crise d'apparition progressive qui a déjà des répercussions sur les systèmes de marché (par exemple, lorsque les Systèmes d'alerte rapide indiquent déjà qu'une sécheresse est en train de se produire et provoquera une crise d'insécurité alimentaire), tournez-vous plutôt vers une analyse de marché postérieure au choc (par exemple, l'EMMA, l'ERM).
- S'il s'agit d'un contexte dans lequel ne prévalent pas les situations d'urgence, mais qui fait face à des difficultés structurelles liées au marché, reportez-vous à des approches de l'analyse de marché à long terme (par exemple, la GEM, M4P).
- S'il s'agit d'une situation préalable à une crise et que vous vous attendez à ce qu'une crise survienne sans qu'elle ne soit jamais survenue dans cette région, vous pourriez décider de limiter votre PCMA à l'élaboration d'une situation de référence du marché. Si vous établissez une carte de la crise pour une crise qui n'a jamais eu lieu auparavant dans la région, gardez à l'esprit que vous travaillerez avec des hypothèses, ce qui pourrait avoir des conséquences sur la fiabilité de vos données et de votre analyse. Vous pourriez décider de vérifier ses hypothèses auprès des acteurs du marché et de mettre l'accent sur des données qualitatives.

1.4. Établir le bien-fondé de la PCMA

Il s'agit de suggestions qui devront être appuyées par des éléments spécifiques au contexte, fondés sur les besoins des communautés ciblées, sur la stratégie de l'organisation et sur les capacités de l'équipe.

- Le meilleur moment pour conduire une analyse de marché est lorsqu'elle n'est pas nécessaire dans l'immédiat (c'est-à-dire, lorsqu'il n'y a pas de situation de crise), et par conséquent lorsque les systèmes de marché peuvent être observés et appréhendés sans être faussés par la crise.
- À cette période, on dispose de plus de temps pour réaliser l'analyse, ce qui permet de mieux comprendre les facteurs sous-jacents des dysfonctionnements du marché au lieu de simplement repérer ces dysfonctionnements.
- Les périodes sans crise sont également le meilleur moment pour renforcer les capacités de l'équipe et mettre l'accent sur le renforcement de leur sensibilisation aux marchés et aux questions liées aux marchés.
- L'expérience des contextes humanitaires fait ressortir l'intérêt d'investir dans la planification et la préparation institutionnelle pour permettre aux équipes nationales de mettre en œuvre une intervention rapide et efficace⁵.
- La réalisation d'une PCMA permettra de suivre les tendances saisonnières (sur une année), ainsi que les tendances passées (sur une période de plusieurs années), ce qui peut être particulièrement utile dans un contexte de crise d'apparition progressive.
- Une vision d'ensemble des marchés cruciaux en dehors des périodes de crise permet d'obtenir une mesure de référence sur laquelle s'appuyer lorsque la crise survient. Ainsi, l'équipe ou l'organisation sont en mesure d'appréhender plus rapidement et plus facilement les effets de la crise sur les acteurs du marché et sur la population cible. Les décisions peuvent être prises plus rapidement au moment où la crise se produit, et il n'est pas nécessaire de mener une évaluation complète du marché, mais uniquement de mettre brièvement à jour les principaux indicateurs du marché. Cela permet d'élaborer plus rapidement des opérations de programmes basés sur le marché qui soient favorables à la dignité des individus et ne nuisent pas aux marchés.
- Même en dehors des situations de crise, de nombreux systèmes de marché sont relativement faibles, ne fonctionnent pas correctement et sont contrôlés pour une part disproportionnée par certains acteurs ou leur sont favorables. Par conséquent, ils arrêtent rapidement d'œuvrer au service des personnes les plus pauvres lorsqu'une crise se produit. La compréhension de la dynamique des marchés peut éclairer la conception d'interventions freinant la concentration des pouvoirs et améliorant les systèmes de marché, afin qu'elles soient davantage favorables aux plus pauvres en cas de crise.
- Les marchés ne sont pas figés, ils changent au fil du temps et des saisons. La réalisation d'une PCMA aide à mieux comprendre les causes de ces changements et les facteurs qui poussent ou freinent les principaux acteurs du marché à agir de certaines façons ; une telle compréhension permettra de concevoir des interventions favorisant des changements au service de la résilience.

Combien de temps cette étape durera-t-elle ?

Cette étape est semblable à celle de la sensibilisation, et il est donc difficile d'estimer sa durée. Toutefois, si les membres de l'équipe de direction ont déjà fait l'expérience d'une analyse de marché ou de programmes basés sur le marché, vous les convaincrez plus rapidement de la valeur ajoutée d'une PCMA. Une réunion d'une heure ou deux pourrait suffire.

CHAPITRE UN

2. DÉFINIR LES OBJECTIFS DE LA PCMA

2. DÉFINIR LES OBJECTIFS DE LA PCMA

Pourquoi cette étape ?

Pour que la PCMA soit pertinente et utile, ses objectifs doivent être clairement définis dès le départ. La PCMA doit montrer avec certitude la façon dont l'analyse de marché contribuera au processus décisionnel et ainsi à affiner la conception du programme et de l'intervention. Cela servira également à gérer les attentes en ce qui concerne les réponses que la PCMA fournira ou non.

Que dois-je avoir obtenu à la fin de cette étape ?

- Les objectifs de la PCMA sont approuvés.
- Les questions clés d'analyse relatives à ces objectifs ont été déterminées.

Que ferez-vous durant cette étape et comment le ferez-vous ?

2.1. Fixer les objectifs de votre PCMA

La PCMA peut avoir un ou plusieurs des objectifs présentés ci-après. Lorsque vous déterminez les objectifs de l'analyse, **soyez réaliste** et faites concorder ces objectifs avec l'expérience de votre organisation, l'orientation de ses programmes ou sa stratégie nationale, ainsi que l'expertise et les ressources dont elle dispose.

- **Améliorer la préparation de l'organisation et appuyer les travaux liés au plan d'intervention d'urgence.** La PCMA peut accroître l'efficacité des interventions d'urgence futures :
 - en fournissant une mesure de référence du fonctionnement des marchés cruciaux et de la façon dont les personnes y accèdent lorsqu'elles ne font pas face à une situation de crise, pour une période de référence donnée ;
 - en permettant de mieux comprendre les effets qu'auront les crises futures sur les systèmes de marché cruciaux, notamment la façon dont les individus y accèdent et la nature des relations commerciales entre les différents acteurs du marché. Cela contribuera à mettre en place des interventions d'urgence plus efficaces et rapides puisque les préférences en matière d'intervention auront déjà été déterminées, une relation avec les commerçants établie, etc. ;
 - en analysant la mesure dans laquelle les marchés pourront répondre aux besoins escomptés de la population touchée, et de ce fait, la part des opérations d'urgence qui pourrait s'appuyer sur les marchés ;
 - en identifiant les systèmes de marché essentiels pour couvrir les besoins élémentaires et les moyens de subsistance de la population pendant une crise ;
 - en sensibilisant les parties intéressées dans le pays aux programmes basés sur le marché pour améliorer les futures interventions d'urgence.
- **Déclencher une action précoce** en fournissant un suivi du marché détaillé et des indicateurs d'action précoce pouvant être suivis et intégrés à un Système d'alerte précoce.
- **Atténuer l'impact d'une crise prévue et contribuer à renforcer la résilience** en déterminant les domaines du marché pouvant être touchés et la manière dont ils le seront. Elle peut également être utilisée pour comprendre le fonctionnement des systèmes de marché cruciaux pour la population et la façon dont les individus y accèdent pendant la période de référence. Les interventions immédiates peuvent être conçues pour protéger et/ou renforcer le marché et la manière dont les personnes y accèdent avant que la crise ne se produise.

CHAPITRE UN

2. DÉFINIR LES OBJECTIFS DE LA PCMA

- **Renforcer les capacités de son propre personnel et de ses partenaires en analyse de marché** et modifier la culture afin qu'elle soit davantage favorable aux programmes basés sur le marché. Cet objectif de renforcement des capacités ne doit pas être un objectif indépendant, mais doit plutôt être combiné avec un ou plusieurs des autres objectifs mentionnés ci-dessus.

Les objectifs spécifiques sur lesquels vous souhaitez mettre l'accent détermineront vos questions clés d'analyse et le type de programmes basés sur le marché auquel vous pourriez apporter des informations avec les résultats obtenus de l'analyse (voir *Section 9 : Utiliser la PCMA pour concevoir des interventions fondées sur le marché*).

2.2. Déterminer vos questions clés d'analyse

Les questions clés d'analyse sont celles auxquelles vous souhaitez répondre en conduisant la PCMA. Cette dernière est destinée à répondre aux questions relatives à :

- **La situation générale du marché** : fonctionnement global de l'économie de marché, politiques publiques, institutions, normes, infrastructures générales et services marchands.
- **La capacité des systèmes de marché** à couvrir le volume et la diversité des besoins de la population et l'accès de la population à ces marchés pour la période de référence.
- **La capacité des systèmes de marché** à couvrir le volume et la diversité des besoins de la population et l'accès de la population à ces marchés pendant le scénario de crise défini.
- **L'impact des interventions humanitaires prévues sur les marchés** et l'accès de la population aux marchés.
- L'adéquation des **marchés de soutien au cours de l'intervention d'urgence prévue** pour assurer la reprise des marchés et favoriser l'accès des personnes à ces marchés.
- Les **indicateurs de marché** pouvant être suivis pour indiquer si une crise d'apparition progressive est en train de se produire (à savoir, un Système d'alerte rapide).
- L'adéquation des **mesures prises avant une situation de crise pour améliorer l'accès de la population aux systèmes de marché** ou pour protéger/renforcer les systèmes de marché afin de diminuer la vulnérabilité aux chocs.

Gardez à l'esprit que cette analyse est itératif et que de ce fait les questions analytiques seront précisées au cours de l'analyse, sur la base du scénario de crise, sa portée et le système de marché crucial choisi.

2.3. Susciter le caractère inclusif des résultats et la sensibilisation au marché

Dès le début de votre PCMA, assurez-vous que les résultats des activités soient inclusifs et peuvent être utilisés pour concevoir des interventions incluant les différents groupes ciblés par votre organisation. C'est le moment de prendre en compte la protection, la problématique hommes-femmes, le handicap et/ou la diversité.

Vous pourriez mettre en évidence les questions relatives au caractère inclusif dans vos questions analytiques, comme dans les exemples ci-après :

- Pour bien analyser l'accès physique, financier ou social des femmes et des hommes aux marchés, l'une de vos questions clés d'analyse pourrait être :
 - Comment les hommes et les femmes accèdent-ils aux systèmes de marché cruciaux pendant les périodes de référence et de crise ?

CHAPITRE UN

2. DÉFINIR LES OBJECTIFS DE LA PCMA

- Pour évaluer l'accès physique, financier ou social aux marchés des personnes vivant avec un handicap ou des personnes issues de groupes ethniques, l'une de vos questions clés d'analyse pourrait être :
 - Comment les personnes vivant avec un handicap accèdent-elles aux systèmes de marché cruciaux pendant les périodes de référence et de crise ?
 - Comment les individus issus de ce groupe ethnique accèdent-ils aux systèmes de marché cruciaux pendant les périodes de référence et de crise ?
- Pour saisir les différences liées aux sexospécificités, au handicap ou à la diversité des acteurs d'une chaîne de marché, les questions clés d'analyse pourraient être :
 - Les commerçants et les commerçantes ont-ils le même accès aux sources d'approvisionnement, et ont-ils les mêmes possibilités de participer à la chaîne de marché ?
 - Les commerçants issus de certains groupes ethniques ont-ils accès aux facilités de crédit ?
- La PCMA ne doit pas être axée sur la protection, la problématique hommes-femmes, le handicap ou la diversité, mais doit prendre en compte ces questions, tout comme une évaluation normale. Cela pourrait consister à :
 - s'assurer que l'équipe responsable des marchés respecte l'équilibre hommes-femmes ;
 - consulter activement les différents groupes pendant la phase de collecte de données ;
 - rechercher des informations secondaires sur ces différents groupes et utiliser les informations et analyses existantes ;
 - enregistrer les données de manière désagrégée.



Ce magasin de matériaux de construction a fait un partenariat avec une ONG pour un programme de coupons ciblant des familles qui ont perdu leur maison après le typhon Haiyan. Photo: Tyler Jump/IRC

CHAPITRE UN

2. DÉFINIR LES OBJECTIFS DE LA PCMA

EXEMPLE DU TERRAIN UNE PCMA INTÉGRANT LA PROBLÉMATIQUE HOMMES-FEMMES AU NIGER, RÉALISÉE PAR L'IRC

Les étapes suivantes ont été menées pour intégrer les questions liées aux différences entre hommes et femmes dans cette PCMA :

- Un(e) coordonnateur(trice) pour les questions liées à la problématique hommes-femmes a été désigné(e). Il s'agissait d'un membre de l'équipe responsable des marchés dont le rôle était de mettre au premier plan de l'étude la problématique hommes-femmes, d'expliquer aux autres chefs d'équipe son importance, et de s'assurer que les équipes ne se dévient pas de la problématique au cours de l'étude.
- Dans l'étude, la problématique hommes-femmes a été systématiquement intégrée comme un volet des questions clés d'analyse qui orientent l'étude dans son ensemble. Pour les deux systèmes de marché concernés, l'une de ces questions était spécifiquement axée sur les sexospécificités, et s'intéressait à la différence des effets de la situation de crise sur les hommes et les femmes au sein de ce système de marché.
- Les outils d'enquête (questionnaires auprès des ménages, guides de discussions thématiques de groupe, etc.) suivants ont été utilisés pour répondre à des questions concernant : 1) le rôle des hommes et des femmes au cours des périodes de référence et de crise ; et 2) l'impact de l'inondation sur les revenus et les actifs des hommes et sur ceux des femmes.
- Des groupes de discussions distincts ont été organisés pour les hommes et les femmes afin de recueillir des informations sur les rôles, le revenu et l'impact de la crise sur ces rôles. Une vigilance particulière a également permis de s'assurer qu'un nombre représentatif de femmes soit interrogé au cours des entretiens auprès des ménages et des commerçants⁶.
- Des efforts ont été déployés pour assurer l'équilibre hommes-femmes dans l'équipe responsable des marchés : la chef d'équipe de l'analyse et trois des quatre chefs d'équipe responsables des marchés étaient des femmes, et seul un des membres de l'équipe de terrain était un homme. Cela reflète la composition de l'équipe Redressement économique et développement du Niger, mais son rapport hommes-femmes était évidemment moins équilibré que ce qu'il aurait fallu.

Pour plus d'informations sur l'intégration de la problématique hommes-femmes dans la PCMA, consulter : J. MacLeod (2015) *Integrating Gender into emergency market assessments, Lessons learned from the IRC's PCMA pilot in Niger* :

<http://www.emma-toolkit.org/sites/default/files/bundle/PCMMA%20Gender%202-Pager.pdf>.

Accéder au rapport complet de la PCMA au Niger : <https://dgroups.org/?sv10g61y>.

CHAPITRE UN

2. DÉFINIR LES OBJECTIFS DE LA PCMA

2.4. Assurer un ordre logique entre vos objectifs, vos questions clés d'analyse et les réponses que vous souhaitez obtenir au terme de la PCMA

Il existe un ordre logique entre le choix des objectifs, celui des questions d'analyse et la conception du projet. Il peut être résumé comme suit :

ENCADRÉ 4 ORDRE LOGIQUE OBJECTIFS DE LA PCMA, QUESTIONS CLÉS D'ANALYSE ET TYPE DE PROGRAMMES		
Sur la base des objectifs de la PCMA...	...les questions d'analyse seront liées...	...qui éclaireront l'élaboration des mesures telles que...
Améliorer la préparation et appuyer le plan d'intervention d'urgence	<p>à l'évaluation générale du marché : fonctionnement global de l'économie de marché, politiques publiques, institutions, normes, infrastructures générales et services marchands ;</p> <p>à la capacité des systèmes de marché à couvrir le volume et la diversité des besoins de la population et l'accès de la population à ces marchés durant la période de référence et de crise ;</p> <p>à l'impact des interventions humanitaires prévues sur les marchés et l'accès de la population aux marchés ;</p> <p>à l'adéquation des marchés de soutien au cours de l'intervention d'urgence prévue pour assurer la reprise des marchés et favoriser l'accès des personnes à ces marchés.</p>	les réponses d'urgence futures sensibles à la question du marché
Déclencher une action précoce	aux indicateurs de marché pouvant être suivis pour indiquer si une crise d'apparition progressive est en train de se produire (c'est-à-dire, un Système d'alerte rapide).	le suivi du marché la sensibilisation et le lobbying
Atténuer l'impact d'une crise prévue et contribuer à renforcer la résilience	<p>à l'évaluation générale du marché : fonctionnement global de l'économie de marché, politiques publiques, institutions, normes, infrastructures générales et services marchands ;</p> <p>à la capacité des systèmes de marché à couvrir le volume et la diversité des besoins de la population et l'accès de la population à ces marchés au cours de la période de référence et de crise ;</p> <p>à la détermination des mesures prises avant une situation de crise pour améliorer l'accès de la population aux systèmes de marché ou pour protéger/renforcer les systèmes de marché afin de diminuer la vulnérabilité aux chocs.</p>	Le renforcement des marchés et l'élaboration des interventions

L'objectif de renforcement des capacités étant transversal, il ne déclenchera pas nécessairement des questions d'analyse spécifiques.

CHAPITRE UN

2. DÉFINIR LES OBJECTIFS DE LA PCMA

Combien de temps cette étape durera-t-elle ?

- Cette étape est fondamentale pour obtenir une PCMA pertinente et utilisable, alors assurez-vous d'y consacrer suffisamment de temps. Vous pouvez y arriver en organisant un atelier de deux heures auquel participeraient les principaux responsables d'organisations et le personnel des départements liés aux programmes et à l'appui administratif. Compte tenu de la difficulté à réunir les personnes importantes, vous pouvez décider d'organiser l'atelier sur une journée entière pour non seulement déterminer les objectifs de la PCMA et les questions clés d'analyse, mais aussi définir le scénario de crise, délimiter la portée de l'analyse, sélectionner les outils à utiliser et planifier la PCMA. Les responsables ne devront pas nécessairement assister à tout l'atelier, mais le personnel clé des différents secteurs, y compris des départements d'appui administratif, doivent être présents toute la journée.
- Commencez bien la journée en présentant aux participants la PCMA, les objectifs qu'elle peut permettre d'atteindre et le type de questions auxquelles elle peut répondre.
- Donnez un caractère formel aux résultats de l'atelier en les consignnant dans un document qui sera la base du cahier des charges de la PCMA. Toutefois, gardez à l'esprit que les questions clés d'analyse peuvent être modifiées jusqu'au début du travail de terrain (voir *Chapitre 2 : Conduire la PCMA*).



Une minoterie locale et une usine de fabrication de pâtes à Benghazi, Libye, où les produits à base de blé sont des aliments de base. L'analyse des systèmes de marché considère tout le cycle de vie d'un produit, de la production, via la transformation, jusqu'à la consommation finale. Photo : Ben Barrows/IRC

CHAPITRE UN

3. DÉFINIR VOTRE SCÉNARIO DE CRISE

3. DÉFINIR VOTRE SCÉNARIO DE CRISE

Pourquoi cette étape ?

Il est essentiel de comprendre le contexte avant de réaliser une PCMA, ce qui contribuera par ailleurs à étayer les décisions relatives au choix des systèmes de marché à analyser.

En outre, si les objectifs de votre PCMA vont au-delà de la définition d'une situation de référence du marché (c'est-à-dire, une analyse d'un système de marché pour une période de référence), vous devrez définir un scénario de crise. Un scénario est un ensemble d'hypothèses sur la façon dont une crise pourrait se produire et évoluer en raison de facteurs ou d'événements déclencheurs, tels que les conflits, les catastrophes, etc. Les hypothèses doivent être bâties sur l'analyse de la situation et l'information de référence. Un scénario doit être bref et facile à comprendre.

Au moment de déterminer l'impact que pourrait avoir une crise sur un système de marché et sur les personnes y accédant, il importe de créer un minimum de contexte afin d'orienter l'analyse. Le scénario est la base sur laquelle vous déterminerez l'effet de la crise sur le système de marché et ce qui explique vos choix d'intervention.

Que dois-je avoir obtenu à la fin de cette étape ?

- Vous avez établi un calendrier de l'analyse.

Le cas échéant :

- vous avez défini votre scénario de crise ;
- vous savez quelle intervention votre organisation privilégiera en réponse à ce scénario de crise, et vous connaissez les besoins essentiels de la population cible que votre organisation prendra en compte.

Que ferez-vous durant cette étape et comment le ferez-vous ?

3.1. Décider s'il est nécessaire de définir un scénario de crise

Dans la plupart des cas, pour répondre aux questions clés d'analyse, vous devrez comparer la carte de référence et la carte de la crise. Pour ce faire, vous définirez d'abord un scénario de crise. Un scénario de crise est un exemple de crise relativement récent (en général, qui s'est produite au cours des cinq dernières années) semblable à une crise à laquelle vous vous attendez dans un futur proche. Toutefois, il ne sera pas nécessaire de définir un scénario de crise lorsque :

- Votre question clé d'analyse a trait au fonctionnement global de l'économie de marché, aux politiques publiques, institutions, normes, infrastructures générales et services marchands.
- Votre question clé d'analyse a trait à la capacité des systèmes de marché à couvrir le volume et la diversité des besoins de la population et l'accès de la population à ces marchés au cours de la période de référence et de crise.
- La crise prévue ne s'est jamais produite auparavant, ou s'est produite il y a trop longtemps pour que la population ne se souvienne des impacts sur le marché, ou elle s'est produite, mais à une échelle très différente de celle de la crise que vous prévoyez. Si c'est le cas, vous pouvez décider de vous concentrer uniquement sur la situation de référence du marché. Si vous décidez d'avoir recours à un scénario de crise et que vous dessinez une carte de la crise, gardez à l'esprit que vous travaillerez sur la base d'hypothèses ; vous souhaitez donc vous concentrer sur des informations qualitatives et les vérifier auprès des acteurs du marché.

CHAPITRE UN

3. DÉFINIR VOTRE SCÉNARIO DE CRISE

3.2. Définir votre scénario de crise⁷

- Dans l'idéal, des documents établissant le scénario de crise le plus probable et les interventions prévues par votre organisation devraient déjà exister dans le pays, à l'échelon de votre organisation, sous la forme d'une stratégie humanitaire, d'une stratégie nationale ou d'un plan d'intervention d'urgence. Si c'est le cas, **utilisez le scénario de crise du plan d'intervention d'urgence de votre organisation** ou son document stratégique. Sinon, vous devrez définir votre scénario de crise par vous-même (voir plus bas). D'après les dernières PCMA, il est recommandé de **se concentrer sur un seul scénario de crise par analyse de marché**, même dans les régions exposées à de multiples chocs, sauf si vous avez les ressources et les connaissances nécessaires pour prendre en compte des scénarios supplémentaires.
- Si vous ne disposez pas de documents définissant des scénarios de crise éventuels dans votre région, vous devrez proposer un scénario de crise vous-même, avec l'aide du personnel local compétent. Il peut être judicieux de commencer par une séance de réflexion sur les scénarios d'urgence pouvant nécessiter une aide humanitaire. Cette séance doit commencer par des questions comme « où ? », « de quoi s'agit-il exactement ? », « quelle serait l'impact de la situation ? », « quand pourrait-elle survenir et quelle est la probabilité qu'elle survienne ? ».
- La longue liste que vous établissez peut être raccourcie en fonction de la probabilité que le scénario se produise, et de son impact potentiel sur les communautés et les marchés. Les situations d'urgence pouvant avoir des conséquences humanitaires notables et qui sont susceptibles de survenir doivent faire l'objet d'une planification.

CHAPITRE UN

3. DÉFINIR VOTRE SCÉNARIO DE CRISE

CLASSEMENT SELON LE DEGRÉ DE PROBABILITÉ ET DE RÉCURRENCE :

Très peu probable	Peu probable	Possible	Probable	Imminent
Événement très rare qui n'est pas susceptible de se produire plus d'une fois tous les 500 ans (par ex. une pluie de météorites ou un tsunami dévastateur dans certaines régions)	Événement rare qui n'est pas susceptible de se produire plus d'une fois tous les 100 ans (par ex. un séisme dévastateur dans certaines régions)	Événement occasionnel susceptible de se produire une fois tous les 20 ans (par ex. un cyclone dévastateur)	Événement fréquent susceptible de se produire au moins une fois tous les 10 ans (par ex. un cyclone, des inondations)	Événement annoncé ou susceptible de se produire sur une période allant d'un à cinq ans (par ex. la rupture de digues), dans les mois à venir (un glissement de terrain, une éruption volcanique), voire dans les jours à venir (un cyclone faisant l'objet d'un système de suivi et d'alerte)

CLASSEMENT SELON L'IMPACT :

Mineur	Modéré	Grave	Majeur	Dévastateur
Aucun mort. Infrastructures peu endommagées. Le commerce et les activités normales sont seulement légèrement perturbés	Quelques morts. Infrastructures légèrement endommagées, ce qui se traduit par un blocage des services de base pendant moins d'une semaine. Les activités normales sont perturbées pendant moins d'une semaine.	Plusieurs morts. Infrastructures endommagées dont la réparation nécessite une aide importante. Blocage de certains services et marchés pouvant durer jusqu'à un mois.	Centaines de morts. Infrastructures et logements gravement endommagés. Perturbation majeure des services de base et marchés pouvant durer jusqu'à six mois. Activités des entreprises, du gouvernement et de la communauté gravement perturbées et provoquant d'importants mouvements de population	Milliers de morts. Logements et infrastructures largement détruits, et impact considérable sur les services et les systèmes publics et privés. Blocage ou perturbation des services de base et des marchés pouvant durer plus d'une année, entraînant des mouvements massifs de population, voire la désertion des régions touchées.

CHAPITRE UN

3. DÉFINIR VOTRE SCÉNARIO DE CRISE

- La matrice d'analyse des scénarios ci-dessous peut vous aider à définir les scénarios de crise devant être utilisés lors de la PCMA, sur la base de leur probabilité, de leur récurrence et de leur impact. La matrice est une simple grille permettant de classer les différents scénarios d'urgence possibles selon leur probabilité/récurrence (axe horizontal) et leur impact potentiel (axe vertical). Les scénarios les plus probables et dont l'impact potentiel est le plus important sont, par définition, ceux qui présentent les risques les plus élevés et qui doivent donc être privilégiés dans le cadre d'une PCMA.
- L'utilisation de la matrice est subjective ; il est donc préférable d'analyser et de sélectionner le scénario en groupe, afin de réunir différents points de vue et de parvenir à un consensus.

ENCADRÉ 5

MATRICE D'ANALYSE DES SCÉNARIOS

IMPACT POTENTIEL (DU SCÉNARIO)	DÉVASTATEUR					
	MAJEUR				Risques Élevés	
	GRAVE			Risques Modérés		
	MODÉRÉ		Risques faibles			
	MINEUR	Risques très Faibles				
		TRÈS PEU PROBABLE	PEU PROBABLE	POSSIBLE	PROBABLE	IMMINENT
PROBABILITÉ et RÉCURRENCE (DU SCÉNARIO)						

- Il existe d'autres outils pouvant contribuer à élaborer des scénarios :
 - Le *scenario-building worksheets for emergency preparedness de l'IRC*: <https://rescue.box.com/s/9jchuanj8u2eb73o9vgaa6v9wm6sc2r1>.
 - Le *Contingency Planning Guide* de la FICR (<http://www.ifrc.org/PageFiles/40825/1220900-CPG%202012-EN-LR.pdf>) propose des orientations sur le processus (pp. 16-18).

CHAPITRE ONE

3. DÉFINIR VOTRE SCÉNARIO DE CRISE

- L'étape 4 (pp. 27-33) de la *Participatory Capacity and Vulnerability Analysis d'Oxfam* (<http://oxfamilibrary.openrepository.com/oxfam/bitstream/10546/232411/4/ml-participatory-capacity-vulnerability-analysis-practitioners-guide-010612-en.pdf>) fournit des orientations sur une approche locale à la définition de scénarios.
- Le site web *d'Inform Index website* (<http://www.inform-index.org/>) permet d'accéder à des informations mises à jour fréquemment sur les risques humanitaires dans près de 200 pays, qui peuvent éclairer votre processus de définition de scénarios.
- Assurez-vous de ne pas tomber dans le « piège du scénario » et de ne pas passer trop de temps à concevoir un scénario détaillé inutilement.
- Une fois votre scénario défini, vous devrez rassembler des informations sur les besoins de la population, la zone géographique, les groupes cibles, etc. (voir *Section 4.1 : Recenser les besoins*).

3.3. Choisir l'année de référence, l'année de la crise et la saison de l'analyse

- Lorsque vous réalisez une PCMA, l'une des plus grandes difficultés est celle de déterminer, au départ, l'année qui sera « normale » (année de référence) et celle qui pourrait le mieux représenter la situation si la crise prévue devait survenir (année de crise).
- **L'année de référence** n'est pas une « bonne année », mais plutôt une période à laquelle la crise que vous avez choisi d'analyser ne se produit pas. Il est recommandé que la **période de référence soit le moment auquel vous menez l'analyse**, afin de faciliter la collecte de données.
- **L'année de la crise** est l'année à laquelle vous vous référerez lorsque vous interrogerez les principaux acteurs du marché. C'est l'année pour laquelle vous recueillerez les informations sur l'impact que la crise prévue pourrait avoir sur les systèmes de marché. Essayez de ne pas vous référer à une crise qui s'est produite plus de cinq ans auparavant, car il est probable que les informations que vous collecterez ne seront plus exactes en raison du temps qui s'est écoulé.
- Lorsque vous avez déterminé votre année de crise et l'événement auquel vous ferez référence, désignez-les de la façon dont la population locale les désigne. À titre d'exemple, aux Philippines, le typhon de 2013 est connu comme le « Typhon Yolanda », mais dans le reste du monde il est appelé « Typhon Haiyan ». Par ailleurs, la population peut faire allusion à ces moments comme des « phénomènes », par exemple en Éthiopie, la population se souvient de la sécheresse de 2011 comme la « saison après les trois pluies insuffisantes ».
- **La saison** est le moment précis de l'année auquel la crise prévue à la plus forte probabilité de se produire. Elle doit être la même pour l'année de référence et l'année de la crise. Le choix de la saison peut être affiné une fois déterminé le système de marché que vous souhaitez analyser, compte tenu du fait que certains systèmes subissent de fortes variations saisonnières qui devront également être prises en compte (voir *Section 8.2 : Établir le calendrier saisonnier*).

CHAPITRE ONE

3. DÉFINIR VOTRE SCÉNARIO DE CRISE

EXEMPLE DU TERRAIN PÉRIODE DE LA CRISE, PÉRIODE DE RÉFÉRENCE ET SAISON DE L'ANALYSE

La chronologie de la PCMA conduite en juin 2015 par le Catholic Relief Services (CRS) au Darfour est présentée ci-dessous. Le scénario de crise était une sécheresse, dont l'année de référence était 2015 et dont l'indicateur pour le scénario de crise future était la saison des pluies de 2010 pendant laquelle les précipitations ont été faibles. La saison utilisée pour l'analyse a été le mois de mai, puisqu'il s'agit du pic de la saison sèche et probablement de celui de la sécheresse prévue.

PÉRIODE DE LA CRISE
MAI 2010

PÉRIODE DE RÉFÉRENCE
MAI 2015

Combien de temps cette étape durera-t-elle ?

- Le meilleur moyen de franchir cette étape est de l'intégrer à l'atelier d'une journée, au cours duquel vous définirez les objectifs de la PCMA et les questions clés d'analyse, et vous déterminerez la portée de l'analyse.
- S'il n'est pas possible d'organiser un atelier d'une journée, le/la coordonnateur(trice) pour les questions de marché peut se charger de cette étape, en s'assurant de recueillir l'avis de ses collègues compétents au cours de conversations, par des échanges de courriers électroniques, etc.



Un ouvrier émigré birman à Chiang Mai, Thaïlande. Des évaluations des marchés en situation d'urgence comme le PCMA peuvent se concentrer non seulement sur des systèmes de marché de biens mais aussi de services, y compris des marchés de travail spécifiques. Cela pourrait être utile, par exemple, pour déterminer si le marché de travail local a la capacité de fournir la main d'œuvre pour un projet de reconstruction après une crise. Photo: Peter Biro/IRC

CHAPITRE UN

4. DÉTERMINER LA PORTÉE DE VOTRE ÉVALUATION ET LES SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX POUR LA POPULATION

4. DÉTERMINER LA PORTÉE DE VOTRE ÉVALUATION ET LES SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX POUR LA POPULATION

Pourquoi cette étape ?

L'ensemble des outils destinés à analyser le marché repose sur l'examen de certains produits ou services ; la portée et le degré d'approfondissement de l'évaluation sont les facteurs variant beaucoup d'un outil à l'autre et devant être définis sur la base des objectifs de l'analyse de marché.

Certains guides sur l'analyse de marché font une distinction entre les types d'évaluation du marché et ceux du système de marché⁸. L'analyse du marché est l'analyse la plus rapide, car elle cherche à déterminer si un marché est en mesure de livrer ou de fournir les biens ou les services qui seront demandés. Le guide de la PCMA adopte une approche de système de marché, mais sa portée géographique et son degré d'approfondissement de l'analyse diffèrent. En effet, même lorsque l'on cherche à adopter une approche fondée sur le marché, il reste nécessaire de recenser les produits ou les services (c'est-à-dire, le système de marché) essentiels pour la population cible, afin de mener à bien l'analyse.

Que dois-je avoir obtenu à la fin de cette étape ?

- Vous avez déterminé les besoins essentiels de la population qui sera le plus probablement touchée par la crise.
- Vous avez établi la portée géographique et le degré d'approfondissement de votre analyse.
- Vous avez sélectionné les systèmes de marché cruciaux que vous évalueriez au cours de la PCMA.

Que ferez-vous durant cette étape et comment le ferez-vous ?

4.1. Recenser les besoins

- Il s'agit de la continuation de l'élaboration du scénario de crise. Si ce n'est pas déjà établi dans un document sur le plan d'intervention d'urgence, déterminez :
 - la région géographique où votre organisation interviendra si le scénario de crise se produit ;
 - la population cible (nombre et caractéristiques/spécificités des groupes et des sous-groupes susceptibles d'être touchés). Lorsque vous chiffrez votre population cible, recueillez toujours des informations sur le nombre de personnes ne faisant pas partie de la population cible, mais qui vivent dans la même région et qui, de ce fait, utiliseront les mêmes marchés. Plus tard dans le processus, lorsque vous évalueriez la capacité du marché à réagir à un changement de la demande, vous devrez garder à l'esprit la demande existante ou celle qui pourrait être générée par la population qui n'a pas besoin d'aide ou qui ne sera pas prise en compte lors de l'intervention de votre organisation (et qui n'est donc pas considérée comme la population cible) ;
 - les vulnérabilités antérieures et les besoins actuels de la population ;
 - les besoins essentiels (nature et volume des besoins) de la population cible auxquels vous répondrez si le scénario venait à se produire (si vous avez établi un scénario de crise). La nature des besoins essentiels varie en fonction du type d'urgence. En cas de conflit, les besoins essentiels pourraient concerner les aliments de base et les produits non alimentaires ; en cas d'épidémie de choléra, il pourrait s'agir de savon ou de produits d'hygiène ; et en cas de catastrophe naturelle, ce pourrait être des aliments de base, des produits non alimentaires et un abri d'urgence ;
 - les marchés auxquels la population accède pour répondre à ses besoins en dehors des périodes de crise, et ceux auxquels elle est susceptible d'accéder si la crise survient.

CHAPITRE UN

4. DÉTERMINER LA PORTÉE DE VOTRE ÉVALUATION ET LES SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX POUR LA POPULATION

- Pour déterminer les besoins, vous pouvez adapter l'*outil 2 de l'ERM* : http://www.logcluster.org/sites/default/files/attachments/ifrc_ram_-_rapid_assessment_for_markets_2014_french.pdf, comme l'a fait l'*IRC en Somalie* : <https://rescue.box.com/s/0sag0rcoxz6j0ziuhtq7k0zy9bz6qzbx>.

4.2. Sélectionner vos systèmes de marché cruciaux

- Examinez les besoins de la population cible auxquels vous répondrez en priorité en fonction de la situation actuelle ou si le scénario de crise se produit. Établissez ensuite des liens entre ces besoins et les marchés cruciaux qui pourraient répondre directement ou indirectement aux besoins déterminés.
- Prenez d'abord en compte un large éventail de systèmes de marché qui : 1) sont essentiels pour le groupe cible, 2) sont susceptibles d'être particulièrement touchés par la crise prévue et 3) sont pertinents pour l'objectif de l'intervention prévue. Cette longue liste de systèmes de marché cruciaux pour la population doit être établie en fonction des systèmes répondant aux besoins de la population cible potentielle dans une situation de crise, ainsi que ceux qui seront importants pour leur relèvement et pour renforcer leur résilience aux chocs. Assurez-vous de la cohérence entre les systèmes de marché choisis, l'intervention planifiée éventuelle et les objectifs de la PCMA. De même, **veillez à ce que les systèmes de marché essentiels, plus précisément ceux qui le sont pour les hommes, les femmes et les groupes ayant des besoins particuliers, soient pris en compte.**
- À ce stade, votre longue liste de systèmes de marché cruciaux à analyser comprendra très certainement le(s) système(s) de marché des aliments de base. De plus, tenez compte des **aliments de base de substitution vers lesquels la population cible pourrait se tourner** pendant la disette saisonnière ou pendant la période de la crise.

ENCADRÉ 6 SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX LIÉS AU LOGEMENT ET À L'ABRI

Les professionnels humanitaires considèrent qu'il est particulièrement ardu d'analyser le marché locatif compte tenu de la complexité des systèmes de marché locatif : les locations formelle et informelle coexistent, la définition des critères est difficile à établir (par exemple, il faut décider si l'analyse de marché doit porter sur les logements d'une chambre, sur ceux ayant accès à l'eau, etc.).

La sélection du système de marché pose également problème étant donné que le secteur du logement est lui-même un ensemble de différents systèmes de marché. Le logement et l'abri sont un produit de consommation complexe composé de nombreux types de produits et de services individuels. De ce fait, il peut être plus logique de classer un marché du logement et de l'abri par catégorie et de l'évaluer non pas selon les produits que l'on y trouve, mais selon ses fonctions (par exemple, la façon dont les individus acquièrent le foncier et revalorisent leur propriété, la façon dont l'infrastructure de base est fournie à l'échelon local, le type de construction dont il s'agit, les services d'appui financiers et non financiers, et la façon dont la collectivité met en place des institutions pour lutter contre l'insécurité).

La délimitation de la portée géographique d'une telle analyse de marché peut également s'avérer difficile, les loyers pouvant fluctuer grandement d'un quartier à l'autre. Enfin, il peut être compliqué d'établir les causes de la variation des prix dans le système du marché locatif.

Le CRS réalise une étude sur l'analyse de ce système, qui devrait être prête fin 2016.

CHAPITRE UN

4. DÉTERMINER LA PORTÉE DE VOTRE ÉVALUATION ET LES SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX POUR LA POPULATION

- Les éléments⁹ ci-après pourraient indiquer qu'il n'y a aucun intérêt à poursuivre l'analyse de marché pour un produit ou un service particulier :
 - il n'existe pas de marché pour ces produits ou services, et/ou les individus ne souhaitent pas payer le produit ou le service de manière individuelle (comme c'est souvent le cas des biens et des services « collectifs » tels que les routes) ;
 - le groupe cible n'a pas les moyens de payer le produit, qui n'est donc pas considéré comme un bien essentiel (c'est souvent le cas de la viande ou du poisson) ;
 - le produit ou le service est fourni par l'État (un bien public, par exemple l'enseignement primaire) ;
 - le produit ou le service doit être accessible à tous pour éviter les risques et les répercussions négatives (par exemple, les vaccins ou les services de santé pour les maladies hautement infectieuses) ;
 - le marché est actuellement très inefficace et le taux de défaillance du marché est élevé (par exemple, dans un marché étroitement contrôlé par un monopole).
- Gardez à l'esprit que chacun des produits et services seront analysés séparément, car presque tous ont leur propre origine et évolue distinctement du producteur au consommateur, ce qui pourrait nécessiter des infrastructures, des intrants et un soutien du marché distincts. Toutefois, si certains produits comme les « produits d'hygiène » ou les « produits en conserve » ont des chaînes d'approvisionnement très semblables, vous pouvez décider de les regrouper pour l'analyse de marché. Le principe de base pour les regrouper est que l'offre d'un groupe de produits et la façon dont ils sont échangés répondent de la même façon à des signaux du marché spécifiques – le prix, l'offre et la demande. Par exemple, si l'approvisionnement en vêtements d'occasion provient d'une source principale qui peut réapprovisionner le marché sans difficulté, il suffit d'analyser le « marché des vêtements d'occasion » et non le marché de chacun des produits (gants, chaussettes, bottes, manteaux, chapeaux, etc.). En revanche, si un produit en particulier (par exemple, les bottes) provient d'un endroit différent et n'est pas échangé de la même manière, il doit être traité comme un système de marché distinct¹⁰.
- Réduisez votre liste en ayant recours à un classement dans lequel 1 est la note la plus basse et 3 la plus élevée. Le tableau ci-dessous contient un exemple tiré de la boîte à outils EMMA : <http://www.emma-toolkit.org/sites/default/files/bundle/Etape-2-la-s%C3%A9lection-du-march%C3%A9.pdf> ; les critères de sélection peuvent être adaptés si vous pensez que certains pourraient mieux correspondre à votre situation.

CHAPITRE UN

4. DÉTERMINER LA PORTÉE DE VOTRE ÉVALUATION ET LES SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX POUR LA POPULATION

ENCADRÉ 7 TABLEAU DE CLASSEMENT : CHOIX DU SYSTÈME DE MARCHÉ CRUCIAL POUR LA POPULATION

	Farine de sorgho	Comprimés de purification de l'eau	Bâches en plastique	Main-d'œuvre occasionnelle
Besoin urgent pour le groupe cible	3	1	2	1
Essentiel pour les hommes et les femmes	3	2	3	1
Marché correspondant à l'objectif de l'intervention/au mandat de l'organisation	2	1	3	1
Correspond au plan de l'État/du secteur	3	3	2	1
Impact de la crise prévue sur le marché	3	3	1	2
Informations supplémentaires sur ce marché requises	3	1	2	2
Bon moment pour mener l'analyse et pour le choix de la saison	3	1	1	2
Système de marché représentatif d'autres systèmes/possibilité de regrouper	1	1	3	1
Total	21	13	17	11

- Sélectionnez votre système de marché crucial en utilisant le classement. Gardez à l'esprit qu'en raison de la nature itérative de l'analyse, votre choix de systèmes de marché peut être ajusté au début du travail de terrain, en fonction des discussions tenues avec l'équipe responsable des marchés et les parties intéressées externes (voir *Section 8.1 : Former l'ensemble de l'équipe responsable des marchés et achever le cadre de leur analyse*). Au lieu de sélectionner une multitude de systèmes de marché dont les scores sont élevés et qui fonctionnent de façon très similaire, vous pourriez choisir un ou plusieurs systèmes de marché dont le score est légèrement moins élevé, mais qui fourniront des informations utiles et complémentaires. Tenez compte de l'interdépendance des systèmes de marché (par exemple, le sorgho est consommé avec du lait).

4.3. Le cas échéant, adapter vos questions clés d'analyse à vos systèmes de marché cruciaux et à votre scénario de crise

- Reprenez vos questions clés d'analyse et assurez-vous qu'elles soient pertinentes pour chacun des systèmes de marché cruciaux que vous avez sélectionnés. Vous pouvez les affiner et les redéfinir en fonction du contexte, du scénario de crise et de la portée de l'évaluation. Vous pouvez également définir un ensemble de questions d'analyse principales pour chaque système de marché sélectionné, en fonction de ce que vous voulez ou avez besoin de savoir.
- Gardez à l'esprit qu'en raison de la nature itérative de l'analyse, vos questions clés d'analyse peuvent être affinées au cours de l'analyse.

EXEMPLES DE QUESTIONS D'ANALYSE UTILISÉES SUR LE TERRAIN

Comment se comporte le système de marché du riz aujourd'hui, et comment se comportera-t-il pendant les inondations ? a. Fournit-il le volume suffisant/la qualité adéquate pour ce qui est des produits ? b. Est-il intégré et compétitif ? c. Dans quelle mesure peut-il répondre à une augmentation de la demande ? (IRC, Pakistan, 2015)

Quelles interventions pourraient aider les agriculteurs en situation de pauvreté d'Al Hodeidah à cultiver du sorgho destiné à la consommation humaine et à la production de fourrage pour leur bétail ? (Oxfam, Yémen, 2013)

Quels sont les contraintes prévues et les risques qui affecteront les marchés du sorgho, de la farine de maïs et du savon dans les six prochains mois ? (Oxfam, Soudan du Sud, 2014)

Le marché du sorgho est-il suffisamment intégré dans chacune des régions pour s'adapter suffisamment aux chocs du marché afin de répondre à la demande ? (Mercy Corps, Soudan du Sud, 2014)

Quelles sont les façons les plus appropriées pour réduire l'impact éventuel des inondations sur le système de marché de la paille de blé et sur l'accès de la population cible aux marchés ? (IRC, Pakistan, 2015)

Pendant les périodes de sécheresse, à quel type d'intervention les membres du consortium Taadoud peuvent-ils avoir recours pour apporter leur aide alimentaire d'urgence ? Pendant les périodes de sécheresse, quelles seront les interventions de soutien au marché nécessaires pour renforcer les stratégies d'adaptation des acteurs du marché ? (CRS, Soudan, 2015)

Combien de temps cette étape durera-t-elle ?

- Le meilleur moyen de franchir cette étape est de l'intégrer à l'atelier d'une journée, au cours duquel vous définirez les objectifs de la PCMA, les questions clés d'analyse et le scénario de crise.
- S'il n'est pas possible d'organiser un atelier d'une journée, le/la coordonnateur(trice) pour les questions de marché peut établir une longue liste de questions clés d'analyse de façon à recueillir l'avis de ses collègues compétents dans le cadre de conversations, d'échanges de courriers électroniques, etc. La liste sera ensuite réduite au début de l'atelier sur le marché (voir *Section 8.1 : Former l'ensemble de l'équipe responsable des marchés et achever le cadre de leur analyse*).

5. SÉLECTIONNER LE(S) OUTIL(S) D'ANALYSE DE MARCHÉ QUE VOUS UTILISEREZ

Pourquoi cette étape ?

Le guide de la PCMA présente une approche de l'analyse de marché dans un contexte de pré-crise. Pour évaluer le marché, cette approche s'appuie sur les outils¹¹ conçus à l'origine pour l'évaluation de marché après une crise et les adapte.

Une fois que vous avez déterminé la portée et le degré d'approfondissement de votre analyse, vous serez en mesure de sélectionner les outils que vous adapterez pour conduire votre PCMA.

Que dois-je avoir obtenu à la fin de cette étape ?

- Vous savez à quels outils utilisés après une crise vous devez vous référer au premier chef, afin de choisir les outils à utiliser pour votre évaluation.

Que ferez-vous durant cette étape et comment le ferez-vous ?

5.1. Déterminer le degré d'approfondissement de votre évaluation en prenant pour base les besoins et vos objectifs

- En vous basant sur les objectifs et les questions clés d'analyse de votre PCMA, vous déterminerez le degré d'approfondissement de votre évaluation, qui lui-même vous aidera à choisir votre outil d'analyse de marché. Vous pouvez vous appuyer sur les critères suivants pour faire votre choix. Ces critères sont destinés à vous guider et peuvent être utilisés conjointement (par exemple, vous pouvez décider de conduire une évaluation en profondeur pour un système de marché de dépenses complexe).



Les affaires marchent bien dans cette épicerie d'Herat, une ville de l'ouest de l'Afghanistan. Dans le monde, les gens dépendent des marchés à la fois pour accéder aux biens essentiels et générer des revenus. Photo : Ned Colt/IRC

CHAPITRE UN

5. SÉLECTIONNER LE(S) OUTIL(S) D'ANALYSE DE MARCHÉ QUE VOUS UTILISEREZ

ENCADRÉ 8 ÉVALUATION DU MARCHÉ ALLÉGÉE OU EN PROFONDEUR ?¹²

Évaluation allégée (par exemple, outil d'évaluation en 48 heures d'Oxfam, enquête auprès des commerçants du PAM et ERM ¹³)	Évaluation en profondeur (par exemple, EMMA ou MAG)
<p>Questions d'analyse liées :</p> <ul style="list-style-type: none"> • à l'information qualitative ; • au fonctionnement global de l'économie de marché ; • à l'impact des interventions humanitaires prévues sur les marchés et l'accès de la population à ces marchés ; • à l'adéquation des marchés de soutien au cours de l'intervention d'urgence prévue pour assurer la reprise des marchés et favoriser l'accès des individus à ces marchés ; • aux indicateurs de marché pouvant être suivis pour indiquer si une crise d'apparition progressive est en train de se produire (c'est-à-dire, un Système d'alerte rapide). 	<p>Questions d'analyse liées :</p> <ul style="list-style-type: none"> • à l'information quantitative ; • aux relations détaillées entre les acteurs du marché ; • à la capacité des systèmes de marché à couvrir le volume et la diversité des besoins de la population et l'accès de la population à ces marchés au cours de la période de référence et de crise ; • à l'adéquation des mesures prises avant une situation de crise pour améliorer l'accès de la population aux systèmes de marché ou pour protéger/renforcer les systèmes de marché afin de diminuer la vulnérabilité aux chocs.
Intervention dans des délais courts/demande du temps	Délai d'intervention plus long (plus de 3 mois)
Abondance/offre visible sur le marché	Incertitudes concernant l'offre
Chaînes d'approvisionnement courtes/locales	Chaînes d'approvisionnement plus longues et complexes
Forte capacité des commerçants (financement, réseaux)	Faible capacité des commerçants
Bons flux d'information dans le système de marché	Des flux d'information médiocres/interrompus ; rumeurs
Systèmes de marché simples – acteurs peu nombreux	Systèmes de marché complexes
Marchés de dépenses (c'est-à-dire, les produits ou les services achetés par le groupe cible)	Marchés de revenus, comprenant le marché du travail (c'est-à-dire, les systèmes de marché dans lesquels le groupe cible peut tirer un revenu)
Aucun problème de marché évident, aucune rupture ou fuite	Marchés clairement perturbés

- Veuillez noter qu'une méthode n'en exclut pas une autre, et que vous pouvez choisir de mettre en place une évaluation du marché allégée dans un premier temps, puis examiner plus en détail certaines chaînes de systèmes de marché cruciaux spécifiques.

CHAPITRE UN

5. SÉLECTIONNER LE(S) OUTIL(S) D'ANALYSE DE MARCHÉ QUE VOUS UTILISEREZ

5.2. Utiliser les ressources et les connaissances disponibles pour sélectionner l'/les outil(s) d'évaluation du marché adapté(s)

- Pour faire votre choix parmi les différents outils d'évaluation du marché existants, vous pourrez vous adresser au personnel d'appui technique de votre organisation possédant une expérience de la conduite d'évaluations de marché. À l'échelle nationale, vous pouvez également vous adresser au Groupe de travail sur les transferts monétaires ou aux organisations qui ont déjà une expérience de ces évaluations. Sinon, vous pouvez solliciter la plus large communauté de pratique sur le *Market in Crises DGroup* : <https://dgroups.org/dfid/mic/>.
- Plusieurs autres documents et outils peuvent éclairer votre décision :
 - **Le Tableau comparatif des outils d'analyse de marché dans le contexte humanitaire (Comparative Table of Humanitarian Market Analysis Tools) du CaLP et de l'IRC** (<http://www.cashlearning.org/downloads/comparative-table-of-market-analysis-tools-final.pdf>) fournit une vue d'ensemble des différents outils d'analyse de marché existants, et est un point de départ pour faire un choix parmi des outils ou combiner des outils adaptés au contexte et aux besoins.
 - **La Boussole de l'analyse de marché (Market Analysis Compass) d'Oxfam** (https://prezi.com/vg0_glhptmi5/market-analysis-compass/?utm_campaign=share&utm_medium=copy) conçue pour aider les professionnels à évoluer parmi les différents outils d'analyse du marché.

EXEMPLES DE PCMA UTILISANT LES OUTILS EMMA ET ERM

Fin 2015, l'IRC a mené une *PCMA en Somalie* (<https://dgroups.org/?fb54zc2b>) avec un outil adapté de l'ERM pour évaluer et analyser les systèmes de marché des produits liés au logement et à l'eau, l'assainissement et l'hygiène (WASH).

En décembre 2015, Oxfam a conduit une *PCMA au Bangladesh* (<https://dgroups.org/?4yyy6rv9.abq75d2y>) en utilisant un outil adapté des outils de l'EMMA pour examiner les systèmes de marché de l'eau potable et de la main-d'œuvre agricole.

L'IRC quant à elle a réalisé une PCMA au Pakistan à l'aide d'un outil adapté des outils de l'EMMA pour analyser plusieurs systèmes de marché. Les rapports peuvent être consultés à cette adresse : <https://rescue.box.com/s/4wwjcgj1oxbsrft19c7npabmjs9112om>.

- À ce jour, tous les outils d'évaluation des marchés dans un contexte humanitaire n'ont pas été utilisés dans le cadre de PCMA. Seuls les outils de l'EMMA et de l'ERM l'ont été. On suppose que l'ERM, l'outil d'évaluation en 48 heures d'Oxfam et l'enquête auprès des commerçants du PAM peuvent être utilisés dans des contextes de pré-crise, mais les connaissances à ce sujet restent assez limitées.
- Une fois sélectionné(s) l'/les outil(s) d'évaluation du marché adéquats, vous devez vous procurer un exemplaire de la boîte à outils correspondante, bien que ce guide de la PCMA restera votre cadre de référence principal.

CHAPITRE UN

5. SÉLECTIONNER LE(S) OUTIL(S) D'ANALYSE DE MARCHÉ QUE VOUS UTILISEREZ

ENCADRÉ 9 AUTRES APPROCHES DE L'ANALYSE DE MARCHÉ

Le monde du marché est dynamique, et de nombreux outils et approches ont été élaborés récemment. Au-delà des boîtes à outils de plus long terme comme la GEM et M4P (encadré 2), il en existe d'autres qui sont résumées brièvement ci-dessous, mais qui ne seront pas examinées en détail dans ce guide.

- **Analyse de la chaîne de valeur** : cette analyse tend à se centrer davantage sur la valeur circulant entre les différents acteurs de la chaîne de marché. De ce fait, elle tend à moins bien cerner la dynamique et les évolutions du système de marché. Dans la pratique, la chaîne de valeur et le système de marché font souvent référence à la même chose, mais le système de marché peut être plus général. De plus, l'analyse de la chaîne de valeur tend à être utilisée pour des programmes de développement économique de plus long terme et ne sera donc pas examinée en détail ici¹⁴.
- **Analyse du marché du travail dans des contextes humanitaires (Labour Market Analysis in humanitarian contexts)** : <https://rescue.box.com/s/9zkjrd6eyu2dxflkd8luara9exl85pvo>. Un guide dédié à l'analyse du marché du travail qualifié et non qualifié, qui vise à éclairer la conception et la mise en œuvre de programmes relatifs aux moyens de subsistance et au renforcement des marchés dans des contextes d'après-crise. À l'instar de la PCMA, il ne s'agit pas d'un nouvel outil, mais plutôt d'un guide présentant une approche qui s'appuie sur des outils existants. Utilisé conjointement à la PCMA, il devrait permettre aux professionnels des marchés de conduire une analyse du marché du travail dans un contexte de pré-crise, à condition que l'évaluation soit réalisée pour atteindre les objectifs et répondre au type de questions pour lesquelles la PCMA est prévue.
- **Analyse de marché multisectorielle (Multi-Sector Market Analysis)** : <http://www.cashlearning.org/downloads/mpg-toolkit-pdfs/mpg-annex1.pdf>. Un guide destiné à aider les professionnels à déterminer si une population cible touchée bénéficie d'un accès juste et équitable à la quantité prévue de biens et de services, par l'intermédiaire d'un programme de transferts monétaires à usage multiple. À l'instar de la PCMA, il ne s'agit pas d'un nouvel outil, mais plutôt d'un guide présentant une approche qui s'appuie sur des outils existants. Utilisé conjointement à la PCMA, il devrait permettre aux professionnels des marchés de conduire une analyse de marché multisectorielle dans un contexte de pré-crise.
- **Normes minimales pour l'analyse de marché (Minimum Standards for Market Analysis) du CaLP** : <http://www.cashlearning.org/resources/library/351-minimum-requirements-for-market-analysis-in-emergencies>. Un guide pouvant être utilisé par les professionnels conjointement aux boîtes à outils et aux approches d'analyse de marché pour s'assurer qu'ils n'ont laissé de côté aucune question essentielle concernant les évaluations de marché. Les normes minimales peuvent être utilisées dans un contexte de pré-crise, bien qu'à l'origine, elles aient été conçues pour des contextes d'après-crise.
- **Le Kit de suivi des prix, d'analyse et d'intervention MARKit** : <http://www.crs.org/our-work-overseas/research-publications/markit>. Le MARKit n'est pas un outil destiné à analyser les marchés, mais à les suivre. À l'origine, il a été conçu pour le suivi des prix alimentaires. Vous trouverez des références et des liens au MARKit ici : *Chapitre 4 : Tenir la PCMA à jour*.

CHAPITRE UN

5. SÉLECTIONNER LE(S) OUTIL(S) D'ANALYSE DE MARCHÉ QUE VOUS UTILISEREZ

5.3. Délimiter la portée géographique de votre évaluation en prenant pour base son degré d'approfondissement

- Déterminez les endroits où vous aurez besoin de recueillir des informations, en gardant à l'esprit les points suivants :
 - il est important de se rendre sur des marchés, mais aussi de prendre en compte des centres du commerce, des entrepôts, les bureaux de l'administration, etc. Dans tous les pays, les chaînes de marché sont souvent réparties sur un large espace géographique ;
 - les marchés de gros ou certains acteurs du marché essentiels pourraient se trouver dans des lieux éloignés ; dans ce cas, envisagez une collecte de données à distance ;
 - dans les régions frontalières, le marché le plus proche pourrait se situer dans le pays voisin ;
 - le marché où l'intervention sera menée pourrait être un marché central ou régional.
- Le nombre de marchés sur lesquels vous vous rendrez dépendra de la portée et du degré d'approfondissement de votre évaluation, comme défini plus haut, et dépendra également de la stabilité du contexte. Dans la pratique, il sera également lié au temps dont vous disposez.
- Lorsque vous choisissez les marchés dans lesquels vous recueillerez des données, tenez compte de l'intégration du marché et donnez priorité aux marchés les moins intégrés.
- Sélectionnez les marchés où vous prévoyez de collecter vos données. Faites-le en utilisant les informations que vous avez recueillies dans la *Section 4.1 : Recenser les besoins*.
- Le tableau indicatif ci-dessous, adapté de MARKit, précise le nombre de marchés sur lesquels se rendre, de l'évaluation allégée jusqu'à l'évaluation en profondeur.

ENCADRÉ 10 SUR COMBIEN DE MARCHÉS DEVEZ-VOUS VOUS RENDRE ?

Type de marché	Nombre de marchés où collecter des données
Marché central (grands marchés commerciaux dans une zone urbaine)	1-3
Marché d'approvisionnement régional (les plus grands marchés de gros des districts)	Au moins un, mais dépend du nombre de marchés approvisionnant les marchés de l'intervention
Marchés de l'intervention (auxquels la population accède)	3-10
Secteur d'aval (marchés tributaires de l'approvisionnement des marchés de l'intervention/ commerçants de détail à l'échelon du village)	0-2
Nombre total de marchés sur lesquels se rendre	4-15

Combien de temps cette étape durera-t-elle ?

- Cette étape peut être programmée à la fin de l'atelier d'une journée, au cours duquel vous définirez les objectifs de la PCMA, les questions clés d'analyse et la portée de l'analyse. Sinon, elle peut être réalisée par le/la coordonnateur(trice) pour les questions de marché en une heure approximativement. Pour cette étape, il pourrait être utile de demander l'appui technique d'un expert des marchés, si l'un d'entre eux est disponible.

CHAPITRE UN

6. PLANIFIER L'ÉVALUATION DE MARCHÉ

6. PLANIFIER L'ÉVALUATION DE MARCHÉ

Pourquoi cette étape ?

Il peut être compliqué d'organiser une PCMA, compte tenu de la nouveauté de cette analyse pour de nombreux membres de l'équipe de terrain. Une bonne préparation et l'élaboration d'un plan clair faciliteront le processus.

Que dois-je avoir obtenu à la fin de cette étape ?

- La composition de l'équipe de la PCMA est établie.
- Le cahier des charges est formalisé et adopté par la direction, et est diffusé aux membres de l'équipe pressentis pour mener l'évaluation.
- Les moyens financiers, logistiques et humains nécessaires à l'analyse sont déterminés et prêts pour la mise en œuvre.
- La direction confirme les stratégies d'intervention possibles de l'organisation, ainsi que le plan de préparation.

Que ferez-vous durant cette étape et comment le ferez-vous ?

6.1. Mettre en place l'équipe responsable des marchés

- L'équipe de la PCMA doit être définie. Elle est généralement composée comme suit :
 - **Coordonnateur(trice) pour les questions de marché** : Voir *Section 1.2 : Désigner un(e) coordonnateur(trice) pour les questions de marché*. Jusqu'ici, le/la coordonnateur(trice) pour les questions de marché a été chargé(e) de la mise en œuvre des étapes préparatoires ; à ce stade, il/elle peut être remplacé(e) si nécessaire, mais à partir de ce moment, il/elle doit conserver ses attributions pour le reste de l'analyse. Le/La coordonnateur(trice) pour les questions de marché est chargé(e) de coordonner la PCMA, de la préparation jusqu'à l'utilisation des résultats dans les programmes existants. Il/Elle s'assure également du suivi permanent des principaux indicateurs de marché et de la mise à jour de la PCMA si besoin est.
 - **Chef d'équipe de l'analyse** : Cette personne est responsable de la PCMA dans sa globalité. Il/Elle coordonne les différents chefs des équipes responsables des marchés, en s'assurant que chaque équipe garde le bon cap et recueille les données pertinentes pour l'analyse. Il/Elle est responsable du débriefing quotidien, de l'analyse de la carte des marchés (voir *Section 8.8 : Analyser les cartes de marché*) et de l'analyse de la réponse (voir *Section 9 : Utiliser la PCMA pour concevoir des interventions fondées sur le marché*). Il est essentiel de bien choisir la personne qui remplira cette fonction. En règle générale, un(e) chef d'équipe de l'analyse doit avoir de l'expérience en analyse de marché et sur son utilisation pour éclairer les programmes humanitaires. Le/La chef d'équipe de l'analyse peut être le/la coordonnateur(trice) pour les questions de marché, mais peut être quelqu'un d'autre de l'organisation, voire même un consultant externe.
 - **Chef(s) de l'équipe ou des équipes responsable(s) des marchés** : Sous la direction du/de la chef d'équipe de l'analyse, chaque chef de l'équipe responsable des marchés est chargé(e) d'une analyse de marché cruciale pour la population. Il n'est pas nécessaire que cette personne ait une expérience de l'analyse de marché. Il est préférable qu'elle ait des compétences en matière de direction, de communication et d'analyse, ainsi qu'une expérience de la mise en œuvre de programmes. Ce rôle est un bon moyen pour les membres du personnel prometteurs n'ayant pas d'expérience dans le domaine de l'évaluation des marchés d'acquérir des compétences et de l'assurance, afin d'avoir la possibilité d'occuper un jour la fonction de chef d'équipe de l'analyse. Notez que si vous n'examinez qu'un marché crucial dans

CHAPITRE UN

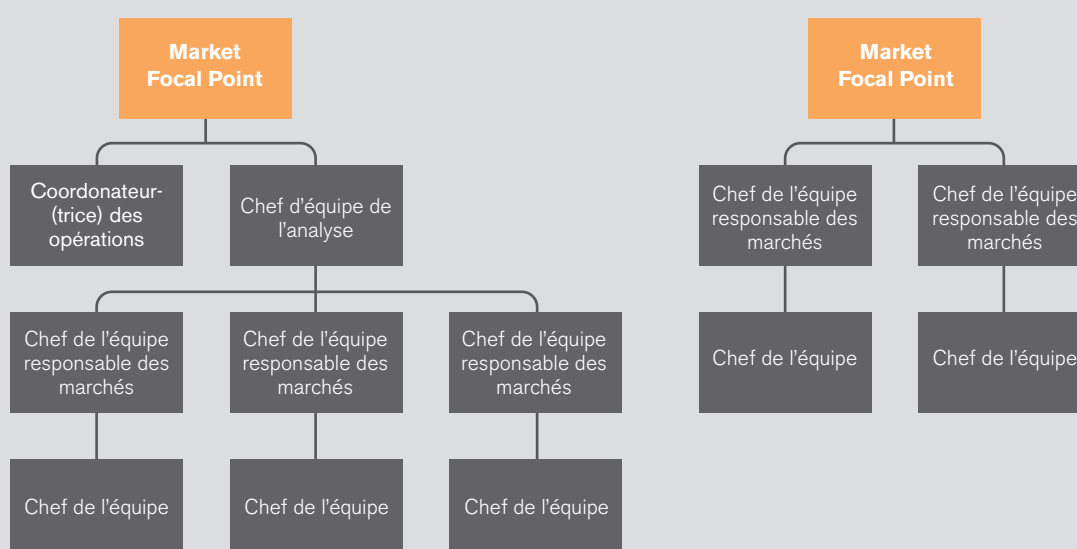
6. PLANIFIER L'ÉVALUATION DE MARCHÉ

le cadre de l'analyse, les fonctions de chef d'équipe de l'analyse et de chef de l'équipe responsable des marchés peuvent être occupées par la même personne.

- **Membres de l'équipe responsable des marchés :** En règle générale, pour chaque système de marché à analyser, deux à cinq personnes sont requises, en fonction de la portée et du degré d'approfondissement de l'analyse. Elles doivent bien connaître la région et parler la/les langue(s) locale(s). Elles sont chargées de collecter les données et d'épauler le/la chef de l'équipe responsable des marchés pour la cartographie et l'analyse. Il peut s'agir du personnel d'ONG ou de l'ONU, de représentants du secteur public, voir des acteurs du secteur privé. Il est généralement difficile d'impliquer les acteurs du secteur privé tout le long de l'analyse, mais ne sous-estimez pas leur valeur ajoutée ; essayez de les impliquer autant que possible pendant l'analyse. Dans certains cas, l'équipe responsable des marchés peut être composée d'enquêteurs, qui sont uniquement chargés de collecter les données, et d'autres membres du personnel qui contribuent à l'analyse sans participer à la collecte de données. Toutefois, cette configuration n'est pas conseillée, car l'expérience montre qu'elle rend l'analyse beaucoup plus complexe.
- Vous pourriez également faire le choix de désigner un(e) coordonnateur(trice) au sein du département d'appui administratif pour prêter main-forte à l'atelier et à la préparation du travail de terrain. En outre, si vous avez recours à des solutions mobiles de collecte de données pour votre évaluation, il importera de pouvoir compter sur une personne compétente dans le domaine des technologies de l'information pendant l'évaluation pour aider à préparer et à vérifier les questionnaires en ligne et le transfert de données, et intervenir en cas de difficulté.

Selon le degré d'approfondissement et le nombre de systèmes de marché cruciaux à évaluer, votre équipe peut être organisée de la façon suivante :

ENCADRÉ 11 OPTIONS DE CONFORMATION DE L'ÉQUIPE DE LA PCMA



CHAPITRE UN

6. PLANIFIER L'ÉVALUATION DE MARCHÉ

Gardez à l'esprit que si vos principales questions d'analyse sont uniquement liées au fonctionnement global de l'économie de marché, l'évaluation de marché consistera essentiellement à effectuer une revue documentaire (voir *Section 7.1 : Revue documentaire des informations existantes sur le fonctionnement global des marchés*) ; de ce fait l'équipe peut être limitée à deux ou trois membres de l'équipe responsable des marchés pour appuyer le/la coordonnateur(trice) pour les questions de marché.

- La composition de l'équipe responsable des marchés est un facteur décisif de la réussite de l'analyse. Prenez en compte l'expérience technique du personnel, sa connaissance du terrain, les langues qu'il parle, l'intérêt qu'il porte à l'analyse et à la problématique hommes-femmes (mener des entretiens avec les femmes et les hommes séparément en cas de besoin). Envisagez d'impliquer l'équipe responsable du développement, notamment si l'objectif de l'analyse est de renforcer la résilience. Pensez également à la possibilité de faire participer les équipes de soutien (logistique, finance, etc.), étant donné qu'ils ont déjà probablement des informations utiles, des contacts et une connaissance du marché.

ENCADRÉ 12 CHOISIR LA BONNE ÉQUIPE RESPONSABLE DES MARCHÉS

« Les personnes qualifiées importent » – choisir la bonne équipe responsable des marchés

Dans l'étude de l'IRC sur l'utilisation de l'EMMA, les compétences ont été l'un des principaux facteurs déterminants de l'étendue de l'utilisation des résultats de l'analyse de marché. Les membres de l'équipe doivent être qualifiés et avoir de l'expérience, mais l'équipe ne doit pas être composée uniquement de spécialistes techniques.

Les rôles et responsabilités des membres de l'équipe responsable des marchés doivent être variés, étant donné qu'il est utile de compter sur diverses compétences durant le processus. Par ailleurs, le fait d'impliquer une variété de rôles dans le processus augmente la quantité des membres de l'équipe qui comprennent les résultats. La conception, l'approbation et la mise en œuvre de programmes humanitaires impliquent une diversité de membres du personnel – spécialistes techniques, gestionnaires, décideurs, logisticiens, personnel chargé des finances, personnel administratif, etc. Le fait de sensibiliser les personnes occupant ces rôles à l'analyse de marché et de leur expliquer en quoi elle consiste augmentera la probabilité que les recommandations résultant de la PCMA soient appliquées.

Et n'oubliez pas : au final, une PCMA est comme tous les types d'évaluation – sa qualité dépend des personnes qui la conduisent.

6.2. Définir les ressources dont vous avez besoin pour conduire la PCMA

- Fixer un calendrier et un programme provisoire de la PCMA. Gardez à l'esprit que la durée et les coûts des différentes PCMA peuvent sensiblement varier en fonction des objectifs, de la portée de l'analyse et de la composition de l'équipe. L'analyse peut être réalisée par une ou deux personnes formées en deux ou trois jours, selon le résultat que vous souhaitez obtenir. À titre d'exemple, en 2012, au Yémen, Oxfam a mis en œuvre une analyse de marché réalisée par deux personnes en deux jours, qui visait à déterminer l'intervention d'urgence la plus efficace entre celle apportée en nature et celle impliquant des transferts

CHAPITRE UN

6. PLANIFIER L'ÉVALUATION DE MARCHÉ

monétaires. Toutefois, dans la pratique, l'analyse de marché prend souvent plus de temps, parfois jusqu'à deux à trois semaines, si l'on prend en compte notamment un premier atelier avec l'équipe, la collecte de données sur le terrain et un atelier de suivi pour analyser les données et rédiger le rapport.

- Mis à part les ressources humaines, déterminez exactement le type de ressources dont vous aurez besoin pour mettre en œuvre la PCMA, et ce que vous attendez de vos responsables pour que l'analyse soit fructueuse. Une PCMA coûte entre 5 000 et 20 000 USD en fonction du contexte, du nombre de systèmes de marché examinés, de la couverture géographique, etc., et coûte en moyenne 15 000 USD si l'analyse est réalisée par un consultant externe sur une durée de 11 jours.
- Établissez un budget détaillé pour l'analyse. Vous pouvez utiliser comme point de départ l'*Exemple de budget de PCMA* figurant en annexe. Prenez en compte les coûts suivants :
 - coût du/de la chef d'équipe de l'analyse et du personnel ;
 - location de salles de réunion et collations ;
 - visas, vols internationaux et hébergements ;
 - location de véhicules pour le travail de terrain – au moins un par équipe responsable des marchés ;
 - vols nationaux ;
 - cartes de la région ;
 - coûts des impressions et de communication.

Les coûts peuvent être considérablement réduits si les organisations participantes sont en mesure de proposer des ressources en nature (véhicules, hébergement, salles de réunion, etc.).

- Assurez-vous de l'organisation, la logistique et l'administration pour l'ensemble des points mentionnés ci-dessus, ainsi que de la sécurité.

ENCADRÉ 13 SÉCURITÉ ET ANALYSE DE MARCHÉ

Les contraintes liées à la sécurité ne sont pas spécifiques à l'analyse de marché ; toutefois, sachez que les questions que vous poserez pourraient paraître suspicieuses aux autorités, aux commerçants ou aux autres acteurs du secteur privé.

Dans des contextes de crises récurrentes, les personnes concernées sont habituées à ce que les organisations humanitaires recueillent des informations sur les besoins de la population, les sources de revenus et de nourriture, etc., mais ils sont sans doute moins habitués à ce que leur collecte porte sur le volume des produits échangés, les acteurs du marché, etc.

De plus, dans les systèmes de marché, de nombreux intérêts sont déjà établis, et dans certains cas, lorsque l'analyse de marché met en lumière les avantages de certains groupes ou les bénéfices qu'ils tirent du système, ces acteurs peuvent compromettre l'analyse ou mettre en danger les personnes chargées de l'analyse. Par exemple, des situations très instables peuvent se produire lorsque les associations frauduleuses impliquant une entente sur les prix sont mises au jour.

Durant la phase de préparation et pendant toute la collecte de données, assurez-vous d'intégrer le contexte de sécurité et une équipe chargée de la sécurité à votre processus d'analyse.

CHAPITRE UN

6. PLANIFIER L'ÉVALUATION DE MARCHÉ

6.3. Établir le cahier des charges et le diffuser

- Sur la base des éléments ci-dessus, achevez le cahier des charges de la PCMA. Vous pouvez utiliser comme point de départ l'Modèle de cahier des charges de la PCMA figurant en annexe. Celui-ci doit comprendre :
 - le contexte, les objectifs et les questions clés d'analyse possibles auxquelles vous devrez répondre au cours de l'analyse ;
 - la portée et le degré d'approfondissement de l'analyse envisagés ;
 - la composition de l'équipe et la répartition claire des attributions (notamment pour le/la chef d'équipe de l'analyse et le(s) chef(s) de l'équipe ou des équipes responsable(s) des marchés) ;
 - le calendrier et le programme provisoire (à affiner avec le/la chef d'équipe de l'analyse une fois qu'il/elle a été désigné(e)).
- Communiquez le cahier des charges et le budget détaillé à votre direction, et obtenez son approbation.
- L'implication d'une équipe responsable des marchés diversifiée est un facteur décisif de la réussite de la PCMA et de l'utilisation de ses résultats et recommandations, mais il ne sera pas possible de faire participer l'ensemble des individus présentant une valeur ajoutée pour l'équipe responsable des marchés. Pour assurer la réussite de l'analyse, il est donc fondamental de développer une très bonne communication avec l'extérieur dès le départ. Vous pourriez faire le choix de **diffuser largement le cahier des charges à l'échelle nationale** pour sensibiliser le public intéressé et vous assurer de la participation d'acteurs variés.

Combien de temps cette étape durera-t-elle ?

L'étape de planification peut être réalisée par le/la coordonnateur(trice) pour les questions de marché, ainsi que par les équipes chargées des finances et de la logistique, assez rapidement, en deux à trois heures. En revanche, tenez compte du temps qui sera nécessaire pour recruter le/la chef d'équipe de l'analyse¹⁵, en particulier si cette fonction est externalisée. Il faudra compter au moins deux semaines pour identifier le/la consultant(e) adéquat(e) et peut-être deux à trois mois de plus pour qu'il/elle soit disponible. Il en va de même pour le choix du/des chef(s) de l'équipe ou des équipes responsable(s) des marchés et des membres de son équipe. De ce fait, n'hésitez pas à planifier votre PCMA suffisamment tôt.

CHAPITRE 2 : CONDUIRE LA PCMA

À la fin de ce chapitre, que dois-je avoir réalisé ?

- L'équipe responsable des marchés connaît les objectifs de l'analyse et la méthodologie qui sera appliquée.
- L'équipe responsable des marchés est informée du scénario de crise définitif, des marchés cruciaux (le cas échéant), des questions clés d'analyse et des groupes cibles visés.
- L'équipe responsable des marchés a élaboré des questionnaires, une méthodologie et des plans pour la collecte de données sur le terrain.
- L'équipe responsable des marchés a recueilli et enregistré les données sur le terrain.
- L'équipe responsable des marchés dispose d'une/de carte(s) de marché de référence et d'une/de carte(s) de la crise (le cas échéant) définitive(s), corrigées des variations saisonnières.
- L'équipe responsable des marchés a une estimation définitive du manque à gagner ou des besoins essentiels non satisfaits de la population cible (si la crise se produit) pour ce qui concerne le produit ou le service crucial (le cas échéant).
- L'équipe responsable des marchés analyse et estime la capacité existante ou potentielle du système de marché ou du marché à combler les besoins essentiels non satisfaits de la population cible.
- L'équipe responsable des marchés répond aux questions clés d'analyse.

7. RECUEILLIR ET CARTOGRAPHIER LES INFORMATIONS EXISTANTES

Pourquoi cette étape ?

L'analyse doit débuter par un examen des informations secondaires existantes ; à ce stade, vous ne devez pas collecter de données primaires. Cette étape vous permettra de déterminer les informations relatives au fonctionnement global de chacun des marchés cruciaux que vous avez sélectionnés, la situation des moyens de subsistance et les groupes cibles. L'objet de cette étape est de s'appuyer sur ce qui existe déjà, de gagner du temps et des ressources, et de se centrer sur la valeur ajoutée de la PCMA que vous conduisez.

La première étape consiste à vous donner une vue d'ensemble des facteurs influant sur l'approvisionnement du marché (approvisionnement, distribution, flux financiers) et la demande (besoins des utilisateurs finals, capacité à accéder aux marchés et pouvoir d'achat). Du point de vue de l'analyse de la réponse, cette évaluation éclairera également la conception des interventions au niveau des politiques favorables au renforcement (dans des contextes de pré-crise) ou au rétablissement (dans des contextes d'après-crise) de plusieurs systèmes de marché.

Que dois-je avoir obtenu à la fin de cette étape ?

- Le/La coordonnateur(trice) pour les questions de marché est au fait des informations déjà existantes sur le fonctionnement global des marchés, les systèmes de marché cruciaux sélectionnés et les groupes cibles, notamment leurs moyens de subsistance.
- Il/Elle a déterminé les informations manquantes et l'analyse qui répondraient aux questions clés d'analyse pour chaque système de marché.

CHAPITRE DEUX

7. RECUEILLIR ET CARTOGRAPHIER LES INFORMATIONS EXISTANTES

Que ferez-vous durant cette étape et comment le ferez-vous ?

7.1. Revue documentaire des informations existantes sur le fonctionnement global des marchés¹⁶

- Les systèmes de marchés sont interconnectés : ils suivent les mêmes règles et la même réglementation, et certains services peuvent être communs à plusieurs systèmes de marché. De ce fait, pour commencer, il peut être pertinent de comprendre l'économie de marché dans son ensemble pour ensuite analyser le marché de façon plus spécifique.
- À ce stade, votre revue documentaire n'a pas besoin de porter sur un produit ou un service spécifique, mais plutôt sur le fonctionnement global de l'économie de marché (environnement, règles et réglementations, et infrastructures) pour chercher à déterminer :
 - les mesures publiques/institutions/normes ayant des effets sur les différents systèmes de marché, leur degré de vulnérabilité face à la crise sélectionnée, et la façon dont il est possible de les renforcer avant la crise ;
 - les infrastructures générales ayant des effets sur les différents secteurs et marchés, leur degré de vulnérabilité face à la crise sélectionnée, et la façon dont il est possible de les renforcer avant la crise ;
 - les services marchands généraux existants (par exemple, les services financiers et de vulgarisation) et chercher à savoir si une évaluation avant la crise de ces marchés pourrait entraîner des évolutions de programmes ou de politiques qui renforceraient le fonctionnement général de plusieurs marchés cruciaux en cas de crise ou accéléreraient leur rétablissement.
- Les sources d'information seront probablement les mêmes que celles des systèmes de marché spécifiques (voir *Section 7.2 : Revue documentaire des informations existantes sur les systèmes de marché spécifiques*).
- Sur la base des résultats de cette partie de la revue documentaire, identifier les parties intéressées que vous souhaitez rencontrer dans le cadre de votre évaluation du fonctionnement global du marché. Ces parties intéressées doivent être en mesure de vous donner une vue d'ensemble de l'économie de marché, et pourraient également vous donner des informations utiles relatives à vos systèmes de marché spécifiques. Elles pourraient être :
 - des représentants de la Chambre de commerce ;
 - le ministère du Commerce, les représentants du bureau de la statistique, les autorités fiscales, les douanes ;
 - les responsables des organisations syndicales ;
 - les responsables des services financiers, les bureaux de change ;
 - les transporteurs ;
 - les principaux importateurs nationaux ;
 - les membres des groupements de logistique.
- Vous pourriez poser les questions suivantes :
 - Le contexte de l'action publique est-il favorable au bon fonctionnement d'une économie de marché ? Si ce n'est pas le cas, quels sont les « blocages » et peuvent-ils être résolus rapidement pour améliorer l'économie de marché ? Si le scénario de crise se produisait, le contexte de l'action publique changerait-il ?
 - Comment la crise affectera-t-elle les conditions matérielles et les infrastructures (stockage, ports, routes, etc.), et quel sera l'impact de cela sur l'approvisionnement en biens corporels ? Qu'est-ce qui peut être fait après la crise pour rétablir le fonctionnement du marché afin que les intervenants humanitaires et les commerçants commencent à les utiliser ? Qu'est-ce qui peut être fait avant la crise pour qu'ils soient moins affectés ?
 - Quels sont les alliés potentiels et les contributeurs au rétablissement des marchés (secteur privé notamment) ?
 - Quels autres services existants (mécanismes financiers, douanes) doivent être rapidement rendus accessibles aux commerçants pour que les marchés (et la logistique) fonctionnent de nouveau si le scénario de crise se produit ?

CHAPITRE DEUX

7. RECUEILLIR ET CARTOGRAPHIER LES INFORMATIONS EXISTANTES

- Si vos questions clés d'analyse sont uniquement liées au fonctionnement global de l'économie de marché, cette étape constituera votre évaluation de marché et vous pouvez débiter votre analyse immédiatement (voir *Chapitre 3 : Utiliser les résultats de la PCMA*).
- Formalisez les résultats de votre évaluation du fonctionnement global du marché et commencez à compléter la Section 5 du *Modèle de rapport de la PCMA*. Gardez les informations à portée de main et utilisez-les pour compléter les parties supérieures et inférieures de vos cartes du marché.
- Sur le long terme, vous pouvez également encourager l'intégration de l'analyse de marché à l'analyse générale de la situation et aux outils (par exemple, à l'Évaluation initiale rapide multisectorielle/ multigroupements ou MIRA) – en obtenant des informations au moyen d'autres évaluations, et surtout, en apportant la « perspective du marché » à l'ensemble de l'analyse conduite par tout groupe/groupement du secteur ou par les instances de coordination.

7.2. Revue documentaire des informations existantes sur les systèmes de marché spécifiques

- Réduisez l'analyse de données secondaires en analysant vos systèmes de marché spécifiques. Notez que les revues documentaires du fonctionnement global du marché et des systèmes de marché spécifiques ne doivent pas nécessairement être réalisées l'une après l'autre, mais seront généralement menées en parallèle.
- Vous analyserez le type d'informations suivant :
 - l'information/l'analyse relative aux résultats du marché : intégration du marché, politique en matière de prix, relations de pouvoir, flux commerciaux ;
 - les acteurs du marché et leur structuration ;
 - l'information relative aux fonctions d'appui ou aux infrastructures qui influent sur le système de marché et lui permettent de fonctionner (par exemple, les services financiers, le transport, le stockage, les marchés, etc.) ;
 - l'information sur l'environnement de marché : l'ensemble de facteurs externes tels que les institutions, les règles, la législation, l'action publique, les normes et les tendances influant sur les systèmes de marché, notamment :
 - La situation économique mondiale : les hausses mondiales de prix et les tendances des taux de change qui pourraient avoir des répercussions sur les prix à l'échelle nationale. Elle revêt une importance notable pour les pays importateurs.
 - Les mesures publiques, telles que les subventions et les politiques d'importation et d'exportation, et les interventions publiques destinées à établir des prix fixes pour certains produits, toutes ayant une influence sur les prix et la disponibilité des produits et services essentiels, notamment les licences, les taxes et les restrictions commerciales.
 - Les tendances environnementales liées aux conditions agroécologiques et hydrologiques pouvant influencer sur la disponibilité, l'offre et la demande de produits et de services au cours de l'année.
 - Les questions sociales et culturelles telles que le respect des règles et des normes culturelles, les différences entre les rôles joués par les hommes et les femmes et entre leurs responsabilités, le statut ethnique et socioéconomique pouvant affecter le pouvoir des groupes vulnérables et leur accès aux marchés ;
 - l'information sur les réactions du marché aux crises précédentes et leur analyse : examiner les systèmes de marché cruciaux réagissant le plus aux chocs comme celui que vous avez prévu, et ceux ayant l'impact le plus important sur la population en période de crise. Vous pouvez également utiliser les informations disponibles sur les situations d'urgence précédentes au cours desquelles les acteurs du marché ont affiché un comportement négatif, en augmentant les prix ou en supprimant des services, et essayer de déterminer les éléments ayant déclenché leur changement de comportement et la probabilité que cette situation se reproduise.

CHAPITRE DEUX

7. RECUEILLIR ET CARTOGRAPHIER LES INFORMATIONS EXISTANTES

- Les informations mentionnées ci-dessus sont susceptibles de se trouver dans :
 - les rapports de l'organisation, les programmes de développement et les plans d'intervention d'urgence ;
 - les rapports de référence relatifs au système de marché et aux moyens de subsistance (approche de l'économie des ménages, sécurité alimentaire et évaluations des moyens de subsistance) ainsi que les évaluations antérieures des besoins ;
 - les systèmes d'alerte rapide (*FEWSNET* : <http://www.fews.net/>), les systèmes de suivi des marchés (par exemple, la base de données *Vulnerability Analysis and Mapping database* : <http://vam.wfp.org/>) et les rapports ;
 - les rapports de recherche ;
 - les comptes rendus des réunions de coordination ; et
 - les sites web pertinents.
- Vous pouvez vous servir des sources d'information suivantes pour réaliser votre revue documentaire :
 - votre propre organisation (les services de logistique et des finances ont généralement une bonne compréhension des marchés et collectent des données sur les marchés pour leurs propres besoins) ;
 - les bureaux de l'administration publique à l'échelle centrale, du district et locale. En fonction du contexte, cela pourrait relever du bureau de la statistique, du ministère du Commerce, de la Chambre de commerce ou autre ministère lié ;
 - autres organisations œuvrant dans le domaine (sécurité alimentaire et moyens de subsistance ou des groupements/groupes de travail liés aux transferts monétaires, l'unité *Vulnerability Analysis and Mapping* (VAM) du PAM, etc.) ;
 - reportez-vous aux annexes pour une liste de *Sites utiles pour la revue des données secondaires* pouvant être consultée.
- Pour assurer la qualité de vos données secondaires, essayez de les recouper autant que possible.
- Résumez les résultats tirés de vos données secondaires dans un tableau, en citant la source des informations. Consultez un modèle de tableau de données secondaires (<https://rescue.app.box.com/s/jebfopkvo36ps49ff3yn4cwovfqm8t8n>) utilisé par l'IRC au cours d'une PCMA menée au Pakistan. Vous pouvez également consulter la page 29 de la matrice d'information *Joint Assessment Mission Information Matrix* (<http://www.unhcr.org/521617289.pdf>) qui présente un autre modèle possible pour la saisie de vos résultats.

Combien de temps cette étape durera-t-elle ?

- Cette étape peut être menée par le/la coordonnateur(trice) pour les questions de marché, avec l'appui de l'équipe chargée de la logistique et des finances, en deux jours de travail, mais pourrait prendre plus de temps à planifier. Sinon, la revue des données secondaires peut être répartie entre les différents chefs d'équipe de l'analyse. Elle doit être réalisée avant d'entamer l'évaluation de marché, avec l'ensemble de l'équipe responsable des marchés.

8. ÉVALUER LES SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX DANS UN CONTEXTE PRÉ-CRISE

Pourquoi cette étape ?

Cette étape comprend la formation et l'atelier relatifs à la PCMA avec l'ensemble de l'équipe responsable des marchés, et le travail de terrain en lui-même. Assurez-vous que l'équipe soit présente pendant toute la durée de l'analyse. Informez les membres de l'équipe qu'il s'agira d'un travail à temps plein impliquant de longues heures de travail. Il est probable que du temps se sera écoulé entre les étapes précédentes et le début de l'atelier et/ou du travail de terrain.

Au cours de cette étape, vous vous référerez aux outils d'analyse de marché que vous avez déterminés à la *Section 5 : Sélectionner le(s) outil(s) d'analyse de marché que vous utiliserez pour conduire l'analyse.*

Que dois-je avoir obtenu à la fin de cette étape ?

- L'équipe responsable des marchés a élaboré des questionnaires, une méthodologie et des plans pour la collecte de données sur le terrain.
- L'équipe responsable des marchés a recueilli et enregistré les données sur le terrain.
- L'équipe responsable des marchés dispose d'une/de carte(s) de marché de référence et d'une/de carte(s) de la crise définitive(s), corrigées des variations saisonnières.
- L'équipe responsable des marchés analyse et estime la capacité existante ou potentielle du système de marché à satisfaire les besoins de la population cible, au cours des périodes de référence et de crise.
- L'équipe responsable des marchés répond aux questions clés d'analyse.

Que ferez-vous durant cette étape et comment le ferez-vous ?

8.1. Former l'ensemble de l'équipe responsable des marchés et achever la définition du cadre de leur analyse

- Pendant les deux premiers jours de l'atelier avec l'ensemble de l'équipe d'évaluation, présentez à l'équipe les travaux préliminaires que vous avez réalisés :
 - les objectifs de la PCMA et les questions clés d'analyse ;
 - le scénario de crise et la période à laquelle a été menée l'analyse ;
 - la portée de l'analyse ;
 - les systèmes de marché cruciaux ;
 - l'outil d'analyse de marché à utiliser pour conduire la PCMA.
- Compte tenu de la nature itérative de l'analyse, n'hésitez pas à laisser de la place pour que l'équipe responsable des marchés complète les travaux préliminaires que vous avez menés avant l'atelier, et modifiez-les en fonction de leurs contributions.
- Au cours des deux journées, vous pouvez inviter des parties intéressées externes qui pourraient apporter à l'achèvement de la portée de l'évaluation. Ces parties intéressées peuvent être des membres de groupements, des ministères, des représentants de la Chambre de commerce, des représentants de bailleurs de fonds, etc. Le choix de ces parties intéressées sera fonction du contexte et de la façon dont vous prévoyez d'utiliser les résultats de votre PCMA.

CHAPITRE DEUX

8. ÉVALUER LES SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX DANS UN CONTEXTE PRÉ-CRISE

ENCADRÉ 14 LA PCMA DOIT ÊTRE PARTICIPATIVE

La participation à l'analyse assure une meilleure utilisation des résultats et des recommandations de la PCMA

L'implication de parties intéressées externes à la détermination de la portée de la PCMA est susceptible d'accroître le degré de sensibilisation et de compréhension du processus de PCMA, ce qui augmentera la probabilité d'utilisation des résultats finals. En outre, il est probable que leur implication renforcera la portée de l'analyse et la sélection des systèmes de marché cruciaux. Grâce aux contributions plus élevées d'un public plus large, les membres de l'équipe responsable des marchés amélioreront leur compréhension de l'économie locale et des systèmes de marchés cruciaux pour la population cible. Une plus grande pertinence de la portée de la PCMA est également susceptible de contribuer à une meilleure utilisation des recommandations.

Tiré de l'étude de l'IRC sur l'utilisation de l'EMMA.

- Le cas échéant, mettez à jour le document formalisant le cadre de l'analyse, ou formalisez les décisions finales sur ces points dans le rapport sur le marché.
- Vous pouvez également profiter de ce travail de bureau pour assurer la formation de votre équipe sur des modules supplémentaires pertinents dans le domaine de l'analyse de marché ou de l'intervention (c'est-à-dire, sur la façon dont vous prévoyez d'utiliser les résultats de la PCMA). Ces modules peuvent concerner les programmes de transferts monétaires, la problématique hommes-femmes, les techniques d'entretien, les compétences d'analyse, la gestion du temps, etc. Toutefois, il importe de rester réaliste et de ne pas essayer d'en faire trop pendant ce temps limité. La révision de la portée de l'évaluation et la formation en évaluation et en analyse de marché doivent rester prioritaires.

EXEMPLES DE MODULES DE FORMATION UTILISÉS SUR LE TERRAIN

- Utilisés par Oxfam au Bangladesh : <https://rescue.box.com/s/qcswpbz3imjqpl8ota8l50eege3nvoyc>
- Utilisés par l'IRC en Somalie : <https://rescue.box.com/s/ig0uuzdgrbxmi8vtpm3vnfdp0c119h2q>

CHAPITRE DEUX

8. ÉVALUER LES SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX DANS UN CONTEXTE PRÉ-CRISE

8.2. Établir le calendrier saisonnier

- À partir de ce point, séparez l'équipe responsable des marchés en fonction des différents systèmes de marché cruciaux à étudier.
- Pour chacun des systèmes choisis, établissez votre calendrier saisonnier. Pour ce faire, reportez-vous à la page 22 de la boîte à outils EMMA (<http://www.emma-toolkit.org/sites/default/files/bundle/EMMA-Introduction-et-vue-densemble.pdf>).
- Consultez le calendrier saisonnier pour la période de l'analyse que vous avez définie à la *Section 3.3 : Choisir l'année de référence, l'année de la crise et la saison de l'analyse*. Certains systèmes de marché subissent de fortes variations saisonnières, il sera donc nécessaire de recueillir les informations aux moments de l'année où l'activité de marché est la plus importante et la moins importante pour obtenir une représentation fidèle de ce système de marché spécifique sur l'année. En fonction de vos questions clés d'analyse, vous pourriez choisir de collecter des informations sur plusieurs périodes : celle à laquelle la crise que vous avez choisie pour le scénario de crise est le plus susceptible de se produire ; celle à laquelle l'activité de marché est la plus intense ; et celle à laquelle l'activité est la plus faible.

EXEMPLE DU TERRAIN CALENDRIER SAISONNIER

Le calendrier saisonnier tiré de la PCMA conjointe (<https://dgroups.org/?lgp1x13s>) mise en œuvre par Oxfam, Save the Children et Concern en Éthiopie (page 14).

8.3. Identifier les principaux acteurs du marché : la chaîne de marché

- Les acteurs du marché sont les acteurs impliqués dans l'achat, la vente et l'échange de biens ou de services, ceux exerçant une influence sur le marché ou encore ceux fournissant des services essentiels au marché. Ils sont susceptibles d'inclure les producteurs, les commerçants, les transporteurs, les consommateurs, les ministères, les syndicats et les ménages achetant des produits ou des services. L'équipe interrogera ces acteurs pendant la phase de collecte de données sur le terrain.
- Tenez compte de la parité lorsque vous identifiez les principaux acteurs du marché ! Les femmes et les hommes ont souvent des rôles, des responsabilités et des pouvoirs différents au sein d'un système de marché donné. Lorsqu'il existe une forte division entre les sexes, l'équipe responsable des marchés doit faire attention à cartographier le ménage en tant qu'acteur de marché unique. Il pourrait être nécessaire de différencier les acteurs en fonction de leur sexe, étant donné que ni l'impact de la crise prévue sur chacun d'eux ni les besoins et préférences en matière d'aide ne sont les mêmes.
- Selon l'outil d'évaluation du marché choisi, reportez-vous soit à la boîte à outils EMMA (http://www.emma-toolkit.org/file/319/download?token=UDEaE_nV), à la *boîte à outils de l'ERM* (http://www.logcluster.org/sites/default/files/attachments/ifrc_ram_-_rapid_assessment_for_markets_2014_french.pdf), à l'*outil d'évaluation en 48 heures* d'Oxfam (<http://foodsecuritycluster.net/document/oxfam-48-hour-assessment-tool>) ou au manuel de l'enquête auprès des commerçants du PAM (<https://www.wfp.org/content/market-analysis-tool-how-conduct-trader-survey>) pour déterminer les acteurs du marché à interroger. En outre, vous pouvez utiliser la boîte à outils de la GEM (<http://wee.oxfam.org/resources/learning-resources>) pour intégrer une analyse des pouvoirs et des sexospécificités.

CHAPITRE DEUX

8. ÉVALUER LES SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX DANS UN CONTEXTE PRÉ-CRISE

8.4. Commencer à dessiner la carte de la crise et la carte de référence, et débiter l'analyse préliminaire

- Quel que soit l'outil d'évaluation du marché choisi, consultez la boîte à outils EMMA (http://www.emma-toolkit.org/file/319/download?token=UDEaE_nV) pour obtenir des indications sur l'élaboration des cartes du marché.
- Ajoutez à la carte de la chaîne de marché les infrastructures, les contributions et les services qui soutiennent le fonctionnement général du système, comme défini au cours de la revue documentaire. Rappelez-vous que le processus de cartographie est itératif, il se déroule par ajouts successifs. Commencez par établir une première carte (une ébauche générale) de chacun des systèmes de marché cruciaux pour la population. Dans un premier temps, elle sera basée sur les connaissances de l'équipe et sur l'information que vous avez recueillie au cours de votre revue documentaire. Vous devez vous attendre à dessiner vos cartes plusieurs fois au cours du processus de PCMA, afin que votre première ébauche soit progressivement complétée et affinée au fur et à mesure de l'acquisition de nouvelles informations sur le système.
- Concertez-vous avec l'équipe responsable des marchés sur la première ébauche des cartes du marché et du calendrier saisonnier :
 - si besoin est, mettez à jour les principales questions de marché ;
 - comparez la carte de référence à la carte de la crise ;
 - examinez les interactions entre la population cible et chacun des systèmes de marché cruciaux ;
 - déterminez l'impact le plus probable de la crise prévue ;
 - dressez la liste de ce que vous ne savez pas et de ce que vous avez besoin de savoir : les informations et les données manquantes que vous collecterez sur le terrain ;
 - tenez compte des besoins prioritaires non couverts de votre population cible si la crise prévue venait à se produire, et des besoins existants au cours de la période de référence.

8.5. Tester vos outils de collecte de données et mettre un point final à leur élaboration

- Commencez par les questions clés d'analyse, les premières ébauches des cartes du marché et l'information que vous avez estimée manquante au cours des étapes précédentes. Assurez-vous de savoir exactement l'information que vous devez collecter auprès de chacun des acteurs du marché présents sur vos cartes de marché.
- Étant donné que l'un des objectifs de votre PCMA sera probablement d'améliorer les choix d'intervention, envisagez de répondre aux questions ci-dessous, et décomposez-les en utilisant les outils de collecte de données que vous avez choisis :
 - Actuellement, quelles sont les principales contraintes pesant sur les systèmes de marché pouvant entraver leur capacité d'absorption du choc prévu ?
 - Quelles mesures immédiates et de plus long terme pourraient être prises pour remédier à la situation ?
 - Quelles seront les contraintes les plus probables sur les systèmes de marché au cours de la crise prévue ?
 - Quelle réponse l'organisation devrait-elle apporter à la crise prévue, pour se préparer à la situation et atténuer les effets négatifs ?
 - Dans quels délais ces interventions pourraient-elles être mises en œuvre afin de rester pertinentes ?
 - Quelles ressources seraient nécessaires pour mettre en place chacune des approches ?
 - Avec quelles structures existantes l'organisation pourrait-elle collaborer (unions, corporations, associations, ONG, groupes locaux, organismes de crédit, réseaux, organismes publics, etc.) ?

CHAPITRE DEUX

8. ÉVALUER LES SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX DANS UN CONTEXTE PRÉ-CRISE

- Dans la pratique et en termes techniques, sociaux et politiques, dans quelle mesure est-il possible de mettre en place ces possibilités de soutien ? Dans quelle mesure les différentes modalités de prestation considérées sont-elles acceptées socialement ?
- Dans quelle mesure les acteurs du marché (et les fournisseurs de services essentiels/clés) sont-ils disposés à agir en cas d'intervention et sont-ils capables de le faire ? Quelles difficultés/contraintes existe-t-il (par exemple, quelle est la capacité d'absorption de trésorerie des commerçants) ? L'organisation peut-elle agir de quelque manière que ce soit pour réduire ces contraintes (y compris en sensibilisant et en intervenant pour soutenir le marché) ?
- Selon l'outil d'évaluation du marché choisi, reportez-vous soit à la *boîte à outils EMMA* (http://www.emma-toolkit.org/file/319/download?token=UDEaE_nV), à la *boîte à outils de l'ERM* (http://www.logcluster.org/sites/default/files/attachments/ifrc_ram_-_rapid_assessment_for_markets_2014_french.pdf), à l'*outil d'évaluation en 48 heures* d'Oxfam (<http://foodsecuritycluster.net/document/oxfam-48-hour-assessment-tool>) ou au manuel de l'enquête auprès des commerçants du PAM (<https://www.wfp.org/content/market-analysis-tool-how-conduct-trader-survey>) pour établir définitivement vos outils de collecte de données. Les outils de l'ERM, l'outil d'évaluation en 48 heures d'Oxfam et l'enquête auprès des commerçants du PAM fournissent des questionnaires tout prêts que vous devrez adapter au contexte de pré-crise, tandis que la boîte à outils EMMA propose des principes directeurs sur la conception de questions, ainsi qu'une liste de questions à choisir et à adapter au contexte de pré-crise.

EXEMPLE DU TERRAIN

PRÉPARATION DES QUESTIONNAIRES

- Exemples de questionnaires de l'ERM adaptés à un contexte de pré-crise, utilisés par l'IRC en Somalie. Consultez le rapport complet de la PCMA à l'adresse suivante : <https://dgroups.org/?fb54zc2b>.
 - *Reference Crisis, Key Markets and Commodities needed by the shock-affected population (outil 2)* : <https://rescue.box.com/s/0sag0rcoxz6j0ziuhtq7k0zy9bz6qzhx>
 - *Key informant questionnaire (outil 8)* : <https://rescue.box.com/s/xmu7ibs57jtzl8hn2dfh886863gwbv6e>
 - *Trader questionnaire (outil 9)* : <https://rescue.box.com/s/8ngm17xg27z1x58m3905dkssrw6oh9ew>
- Liste de questions pouvant être incluses dans les questionnaires utilisés pour la collecte de données

CHAPITRE DEUX

8. ÉVALUER LES SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX DANS UN CONTEXTE PRÉ-CRISE

8.6. Recueillir les données primaires

- Les données primaires seront recueillies lorsqu'aucune information fiable n'existe déjà (voir *Section 7 : Recueillir et cartographier l'information existante*). L'analyse de marché étant de plus en plus utilisée, il faut se reporter à de plus en plus de données. De ce fait, la collecte de données primaires, en particulier à l'échelle du marché, tend à être moins importante que la compréhension des facteurs affectant l'environnement des systèmes de marché et la réglementation les concernant.
- Testez vos questionnaires avec l'équipe responsable des marchés. Dans l'idéal, le test devrait être mené en s'appuyant sur une situation réelle dans un marché. Si ce n'est pas réalisable, le/la chef d'équipe de l'analyse pourrait organiser un jeu de rôles avec les membres de l'équipe responsable des marchés.
- Le temps manque toujours pour suivre chaque piste ou pour parler à chaque personne, il est donc essentiel de déterminer ses priorités. Évaluez le nombre d'heures d'entretien que vous êtes susceptibles de pouvoir réaliser dans les délais qui vous sont impartis. Cela dépend du nombre de jours, du temps de trajet et de la taille de l'équipe responsable des marchés. À titre indicatif, vous devriez répartir votre temps disponible pour les entretiens (hors temps de trajet) de la façon suivante :

ENCADRÉ 15 RÉPARTITION DU TEMPS D'ENTRETIEN ENTRE LES DIFFÉRENTS ACTEURS DU MARCHÉ

Type d'entretien	Temps passé	Exemple
Population cible – ménages ¹⁷	15 %	8 heures (12 entretiens courts ou 8 discussions de groupe)
Détaillants locaux, commerçants, acheteurs ou employeurs	30 %	12 heures (15 entretiens moyens)
Grossistes, gros acheteurs, importateurs dans les centres de commerce	30 %	12 heures (15 entretiens moyens)
Autres informateurs clés, fonctionnaires, syndicats, etc.	15 %	6 heures (6 entretiens longs)
Entretiens sur les interventions d'urgence et entretiens de suivi	10 %	4 heures

- Des **techniques d'échantillonnage** peuvent également être utilisées. Compte tenu de la nature de la PCMA proposée ici, il est recommandé de commencer par l'échantillonnage par choix raisonné (c'est-à-dire, interroger dans chaque catégorie d'acteurs du marché, les individus qui semblent le mieux à même de fournir les informations pertinentes – il s'agit souvent des grossistes, des plus gros commerçants qui ont une compréhension globale du système de marché, et les commerçants auxquels les groupes cibles ont directement accès), puis poursuivre avec l'échantillonnage boule de neige, qui consiste à demander aux premières personnes interrogées de recommander des acteurs de marché pertinents à interroger.
- La **triangulation** est essentielle pour savoir à quel moment l'échantillonnage par choix raisonné est efficace : continuer à interroger des acteurs du marché jusqu'à ce que vous observiez la formation d'une tendance en matière de fonctionnement, des fourchettes de volumes, des types de comportements, etc.

CHAPITRE DEUX

8. ÉVALUER LES SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX DANS UN CONTEXTE PRÉ-CRISE

- Collectez les données selon le plan et enregistrez-les sur des fiches techniques, des dossiers d'entretien ou des notes de terrain. Relevez le nom et le numéro de téléphone des personnes que vous interrogez, car vous pourriez avoir besoin de les appeler pour obtenir des informations supplémentaires. Les données recueillies peuvent être saisies dans une base de données, ce qui facilitera le calcul de moyennes, etc.

EXEMPLE DU TERRAIN SOLUTIONS MOBILES DE COLLECTE DE DONNÉES POUR L'ÉVALUATION DE MARCHÉ

Au Niger, l'IRC a eu recours à des solutions mobiles de collecte de données pour la PCMA, ce qui a eu l'avantage de gagner en efficacité et d'analyser presque en temps réel la collecte de données, malgré une connectivité restreinte. Cette initiative a également été perçue par l'équipe responsable des marchés comme une bonne occasion de renforcer les capacités.

Consultez ce *document sur les enseignements tirés*

(<https://rescue.app.box.com/s/z0xdpmu842rltvfoyto9cbytela06vv>) pour une explication détaillée de l'utilisation de solutions mobiles de collecte de données au Niger.



Une Éthiopienne qui gère une petite boutique. Des interventions humanitaires peuvent porter préjudice à de telles entreprises ou les aider, en fonction de comment elles sont conçues. Photo: Wakene Totoba/IRC

CHAPITRE DEUX

8. ÉVALUER LES SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX DANS UN CONTEXTE PRÉ-CRISE

ENCADRÉ 16 « IMPRÉCISION APPROPRIÉE »

« L'imprécision appropriée » est un principe de l'EMMA qui pourrait être appliqué à l'ensemble des PCMA.

Si vous avez des difficultés à obtenir des données précises, rappelez-vous que la PCMA ne peut pas atteindre le même niveau d'exactitude en termes statistiques que les grandes enquêtes. Par exemple, supposons que 20 personnes vous disent combien elles dépensent par mois pour l'achat de riz. Leurs réponses (en moyenne) représenteront l'ensemble de la population, mais avec une précision limitée. Par conséquent, il serait trompeur d'énoncer le résultat comme ceci : « Dépense moyenne = 72,30 roupies ». C'est trop précis. Il serait plus correct d'écrire : « La dépense moyenne varie de 60 à 80 roupies ». Il vous faut supposer que les résultats ne sont que très approximatifs et essayer de les vérifier par recoupement (triangulation) en les comparant aux autres sources d'information. La PCMA utilise également le concept d'imprécision appropriée ; et l'équipe qui la met en place ne perd pas de temps à essayer d'obtenir des réponses très précises aux questions quantitatives ou à utiliser abusivement des résultats précis dans leur analyse. Cela n'entraîne pas une diminution de la qualité, car dans **l'analyse systémique, la compréhension de la logique et des comportements** (la façon dont tel ou tel acteur interagit avec les autres sur le marché et la façon dont il prend ses décisions) est aussi importante que de disposer de données quantitatives et de tendances. **Mettez l'accent sur les facteurs affectant les principales fonctions du marché – les signaux, les moteurs, les relations et les barrières au sein du système de marché.**

Vous pouvez vous appuyer sur l'imprécision appropriée, mais vous aurez tout de même besoin de recueillir les données quantitatives suivantes et vous assurez qu'elles soient fiables. Ici, « fiable » désigne le point où vous atteignez la saturation des données, c'est-à-dire, lorsque la collecte de nouvelles données n'éclaire pas davantage la question examinée.

- Nombre d'acteurs du marché à chaque étape de la chaîne (avec plus de précisions aux points clés de la chaîne qui regroupent les flux – par exemple, les importateurs à l'échelle du pays, les grossistes à l'échelle étudiée pour l'étude, afin que vous puissiez estimer le flux total de la chaîne et celui de la région étudiée).
- Prix des articles à des points clés de la transaction.
- Volumes (quantités) de biens ou de services produits et échangés.
- Disponibilité (stocks et délai de livraison).

Traiter les réponses des personnes interrogées avec prudence, étant donné que les commerçants pourraient exagérer la rapidité avec laquelle ils peuvent obtenir les stocks. Pour chacun des points ci-dessus, relevez les données pour la période de crise, la période de référence et les possibilités d'expansion (en prenant note des conditions d'expansion).

CHAPITRE DEUX

8. ÉVALUER LES SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX DANS UN CONTEXTE PRÉ-CRISE

- Lorsque vous interrogez les commerçants, gardez à l'esprit que l'ouverture d'un dialogue avec un commerçant pourrait être le premier pas vers un dialogue de plus long terme si votre organisation prévoit de poursuivre ses travaux sur les marchés. Considérez la collecte de données comme une part importante de ce processus de coopération.
- Il est très différent d'**interroger des commerçants** que des individus appartenant aux groupes cibles. Les commerçants sont généralement des personnes occupées, alors préparez-vous bien et maîtrisez votre questionnaire. Ne suivez pas nécessairement l'ordre des questions, mais remplissez plutôt le questionnaire en fonction du déroulé de la discussion. Répondez à l'avance aux questions reposant sur des observations. Rappelez-vous qu'il est plus facile de remplir le questionnaire à deux : la première personne pose les questions et l'autre prend des notes.
- La façon dont vous **vous présentez** est essentielle, notamment dans un contexte de pré-crise. Les commerçants peuvent être méfiants à l'égard des personnes posant des questions sur le fonctionnement du marché. Pour éviter tout problème, convenez d'une liste de points que vous pouvez utiliser lorsque vous vous présentez. Les membres de l'équipe de terrain peuvent se présenter en expliquant :
 - qu'ils conduisent une évaluation de marché pour améliorer la conception des programmes humanitaires ;
 - qu'ils ne sont pas des agents publics ;
 - qu'ils sont des intervenants humanitaires indépendants ;
 - qu'ils répertorient des débouchés qui profiteront à l'économie locale ;
 - qu'ils sont soucieux de l'impact d'une crise future sur les moyens de subsistance dans la région.
- Demandez au commerçant interrogé son accord avant de réaliser l'entretien. Précisez-lui qu'il n'est pas obligé de répondre aux questions avec lesquelles il ne se sent pas à l'aise, et que l'information recueillie peut rester anonyme.
- Planifiez des **sessions quotidiennes de retour d'expérience** sur le travail de terrain. Ces sessions permettront de traiter l'information et contribueront à maintenir l'équipe de terrain au même niveau d'information, à entretenir leur motivation, et permettront également de déterminer les données manquantes ou les questions importantes auxquelles le travail de terrain et les entretiens du lendemain devront permettre de répondre. Ces débriefings doivent comprendre les éléments suivants :
 - la vérification que le scénario de crise retenu soit clair pour toutes les personnes interrogées ;
 - les problèmes ou difficultés rencontrés pendant le travail de terrain et les solutions éventuelles ;
 - la mise à jour des cartes de référence et de la crise pour refléter les résultats de l'équipe ;
 - la mise à jour du calendrier saisonnier pour refléter les résultats de l'équipe ;
 - la prise en compte des comportements des acteurs du marché, de leurs critères pour prendre des décisions et de leurs stratégies d'adaptation ;
 - l'analyse préliminaire des interventions par l'examen des options d'interventions possibles et de ce qu'elles impliqueraient (pour l'essentiel, les phases initiales de l'étude de faisabilité) ; si cela est possible et pertinent, proposer des questions pouvant être ajoutées aux questionnaires pour tester la possibilité d'appliquer certaines options d'intervention (par exemple, la disposition des commerçants à s'impliquer dans certaines interventions ou modalités, ou la perception/les évaluations des commerçants relatives à la possibilité d'appliquer certaines options) ;
 - la révision des plans du jour suivant ;
 - la révision du questionnaire de l'entretien et/ou de la liste de vérification de l'entretien semi-structuré afin de faire évoluer l'orientation des entretiens au fur et à mesure de la clarification du contexte général (c'est-à-dire, certaines questions peuvent être mises de côté et des questions sur la faisabilité peuvent être ajoutées).

CHAPITRE DEUX

8. ÉVALUER LES SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX DANS UN CONTEXTE PRÉ-CRISE

8.7. Établir la version définitive de vos cartes

- La session de débriefing doit vous permettre d'achever les cartes du marché et le calendrier saisonnier, voire de commencer l'analyse. Sur la carte de référence, ajoutez des informations ou corrigez celles qui ont déjà été présentes sur la chaîne, les services et l'environnement de marché. Puis, achevez la carte de la crise, en montrant l'impact que pourrait avoir la crise prévue sur la structure du système de marché.
- Complétez les deux cartes par une brève explication des principales caractéristiques, par exemple :
 - où et comment les groupes cibles des différentes organisations sont-ils impliqués dans le système de marché ;
 - quel mécanisme (ou chaînes) du système sera le plus important pour satisfaire aux besoins de la population cible si la crise survient ;
 - quels acteurs du marché jouent le rôle le plus important dans ces chaînes, et quelles sont leurs stratégies d'adaptation ;
 - quels types d'infrastructures et de services de soutien sont particulièrement importants ;
 - toute règle, tout règlement, toute norme sociale ou pratique (comportement) constituant des facteurs importants qui affectent actuellement la performance du système de marché ou l'accès de groupes cibles donnés à ce système ;
 - toute règle, tout règlement, toute norme sociale ou pratique (comportement) qui constitueront des facteurs importants affectant la performance du système de marché ou l'accès de groupes cibles donnés à ce système, si la crise venait à se produire.

Ces deux derniers points comprennent des rôles socialement ou culturellement dévolus à chaque sexe.

EXEMPLE DE CARTES DU MARCHÉ

Vous pouvez trouver des exemples de cartes du marché dans les rapports de la PCMA qui se trouvent sur le site web de l'EMMA : <http://emma-toolkit.org/>. Par exemple, la PCMA réalisée par l'IRC en Somalie (<https://dgroups.org/?fb54zc2b>) ou celle conduite par Oxfam au Bangladesh (<https://dgroups.org/?4yyy6rv9.abq75d2y>).

8.8. Analyser les cartes de marché

8.8.1. Besoins des ménages ou analyse des écarts

- Comme évoqué plus haut, la PCMA est une composante d'une analyse de la situation plus générale qui doit également comprendre, dans le cadre d'un processus distinct, un calcul des besoins de la population cible. Cela se fait généralement grâce à une approche de l'économie des ménages (HEA) ou à une évaluation des besoins. La PCMA utilise cette information, mais **n'est pas destinée à réaliser une analyse des besoins ou une analyse des écarts**. Voir *Section 4.1 : Recenser les besoins pour plus d'informations*.
- En outre, **en fonction des objectifs de votre PCMA, vous n'aurez pas nécessairement besoin d'une analyse des écarts complète** pour être à même de répondre à vos questions clés d'analyse. De manière générale, vous n'aurez pas besoin d'une analyse des écarts complète si vous réalisez une analyse de marché allégée. Voir encadré 7 : Évaluation du marché allégée ou en profondeur ?

CHAPITRE DEUX

8. ÉVALUER LES SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX DANS UN CONTEXTE PRÉ-CRISE

- Au cours d'une PCMA, deux écarts doivent être calculés, en fonction des objectifs de votre analyse : l'un pendant l'année de référence et l'autre pendant l'année de crise. Pour en savoir davantage sur la méthode de calcul de ces écarts, reportez-vous à l'étape 7 de la boîte à outils EMMA : Analyse des besoins : <http://www.emma-toolkit.org/sites/default/files/bundle/Etape-7-Analyse-des-besoins.pdf>.
- Le **déficit chronique** correspond aux **besoins couverts et non couverts** durant l'année de référence, c'est-à-dire aux besoins de la population cible et à sa consommation actuelle. Il indique la mesure dans laquelle la population cible peut accéder aux biens et aux services pendant une période normale. Il met en exergue les contraintes d'accès aux marchés et aux produits auxquelles la population cible fait face et la façon dont le système de marché doit être renforcé. C'est également un indicateur potentiel de la façon dont les systèmes de marché peuvent être renforcés pour accroître l'offre, pour mieux servir la population cible et pour la rendre plus résiliente aux chocs. Même à la période de référence, il est probable que votre groupe cible soit confronté à un déficit.
- Les **besoins couverts et non couverts** au cours de l'année de la crise correspondent aux **besoins de la population cible et à sa consommation prévue pendant une crise**, et indiqueront l'impact qu'a eu la crise sur l'accès de la population aux marchés et aux produits ou sur la disponibilité du marché.
- Tirez des conclusions sur les contraintes d'accès et les préférences des différents groupes cibles. Vous devriez alors avoir des informations sur la durée probable des besoins, les facteurs et les contraintes d'accès des groupes cibles pour ce qui est du système de marché, et les préférences exprimées par différents groupes cibles concernant le type d'aide dont ils pourraient avoir besoin si la crise se produisait.

8.8.2. Analyse de la capacité du marché

- En vous basant sur l'analyse quotidienne, tirez des conclusions sur la capacité du système de marché et sa performance au cours des périodes de référence et de crise :
- Pour analyser la capacité du marché, multipliez le nombre de commerçants par le volume d'approvisionnement qu'un commerçant peut garantir pendant une période donnée (par exemple, une semaine, un mois, etc.) pendant les périodes de référence et de crise, ainsi que leurs possibilités d'expansion. Reportez-vous à l'outil 11 de l'ERM *Arbre de conclusion* (http://www.logcluster.org/sites/default/files/attachments/ifrc_ram_-_rapid_assessment_for_markets_2014_french.pdf) pour évaluer la capacité de réponse du marché.
 - Pour analyser la **performance de marché**, évaluez l'intégration du marché pendant la période de référence et la capacité de ce dernier à continuer d'approvisionner avec la même capacité pendant la période de crise. Cela dépend essentiellement de la capacité des marchés à rester intégrés pendant la situation d'urgence prévue. Le degré d'intégration du marché est primordial pour la PCMA. Si le marché est faiblement intégré, une augmentation du pouvoir d'achat n'entraînera pas une hausse rapide de l'approvisionnement et pourrait plutôt provoquer une inflation. Dans un tel cas, il est déconseillé d'intervenir avec des transferts monétaires. Le soutien à l'intégration du marché peut être une option une fois que les facteurs freinant l'intégration ont été déterminés et compris.
 - Analysez l'impact de la **crise prévue sur les principaux acteurs du marché**, sur leurs comportements, leur nombre et leur pouvoir relatif au sein du système de marché. L'intégration du marché s'affaiblira-t-elle ?
- Analysez l'impact de la crise prévue sur la dynamique de l'offre et de la demande au sein du système de marché. Les systèmes de marché fonctionnent grâce à l'interaction entre la demande – la capacité des personnes à consommer des biens ou des services dont ils ont besoin – et l'offre – la capacité des commerçants à fournir ces biens ou ces services. Les contraintes liées à la demande et à l'offre ont des

CHAPITRE DEUX

8. ÉVALUER LES SYSTÈMES DE MARCHÉ CRUCIAUX DANS UN CONTEXTE PRÉ-CRISE

répercussions très différentes sur les groupes cibles, en fonction de s'ils sont affectés en tant que ménages qui consomment, en tant que producteurs ou en tant que travailleurs : par conséquent, les implications pour l'action humanitaire diffèrent. La principale question à laquelle il faut répondre ici est si le déficit de consommation des ménages ou de leurs revenus est un problème de l'offre ou de la demande. Reportez-vous à l'encadré 8.13 de la page 149 de la boîte à outils EMMA (http://www.emma-toolkit.org/file/319/download?token=UDEaE_nV) pour étayer votre analyse.

- Si le déficit vient de l'offre, pour satisfaire les besoins de la population, il sera nécessaire de s'intéresser à la façon dont appuyer le marché pour que les parties intéressées soient en mesure de l'approvisionner. S'il vient de la demande, il faudra s'intéresser au soutien à l'accès de la population, c'est-à-dire le pouvoir d'achat relatif à un bien ou service, ou les conditions d'accès des individus à l'emploi, etc. Parfois, l'offre et la demande peuvent être affectées et auront besoin d'être soutenues.
- Regroupez les résultats de la situation du système de marché crucial pour l'année de référence et l'impact de la crise prévue sur ce système ; analysez plus particulièrement les contraintes de l'offre et de la demande dans la situation d'urgence, puis concluez sur l'analyse de la capacité du système de marché et sur sa performance au cours des périodes de référence et de crise. Un système de marché peut contribuer à l'intervention d'urgence si, sans provoquer d'effets négatifs sur les prix ou sur la disponibilité des produits et services pour les autres, il peut fournir :
 - un approvisionnement suffisant en aliments essentiels, produits ou services à un coût raisonnable, directement à la population cible – en supposant que cette dernière y ait accès et dispose du pouvoir d'achat nécessaire (par exemple, espèces, bons d'achat) ;
 - une source fiable en aliments essentiels, produits ou services à un coût raisonnable pour l'approvisionnement local des organisations humanitaires ; ou
 - un débouché fiable (c'est-à-dire, employeurs et acheteurs) et un coût équitable pour le travail ou la production de la population cible, et par conséquent une source essentielle de revenus.

Combien de temps cette étape durera-t-elle ?

L'analyse de marché est menée au jour le jour au cours des sessions de débriefing qui sont tenues à la fin de chaque journée de recherche sur le terrain, sous la direction des chefs d'équipe de l'analyse et la supervision générale du/de la chef d'équipe de l'analyse. Ce processus comprend généralement un atelier de deux jours à la fin du travail de terrain, avant l'analyse de la réponse, mais il pourrait prendre plus ou moins de temps en fonction de la portée de l'étude.

CHAPITRE 3 : UTILISER LES RÉSULTATS DE LA PCMA

À la fin de ce chapitre, que dois-je avoir réalisé ?

- L'équipe responsable des marchés a établi des recommandations d'intervention pour les réponses d'urgence futures et les interventions destinées à renforcer le marché.
- L'équipe responsable des marchés a communiqué les résultats de la PCMA aux parties intéressées pertinentes.

9. UTILISER LA PCMA POUR CONCEVOIR DES INTERVENTIONS FONDÉES SUR LE MARCHÉ

Pourquoi cette étape ?

Cette étape est cruciale, car elle décrit la façon dont utiliser les résultats de la PCMA pour éclairer votre analyse de la réponse.

Que dois-je avoir obtenu à la fin de cette étape ?

- L'équipe responsable des marchés a déterminé les options de programmes pertinentes et réalisables à mettre en œuvre avant, pendant et après la crise.

Que ferez-vous durant cette étape et comment le ferez-vous ?

9.1. Programmes basés sur le marché : de quoi s'agit-il ?

- Les programmes ou les interventions basés sur le marché sont des projets qui agissent sur les marchés locaux ou qui les soutiennent. Ils prennent en compte tous les types de liens établis avec les systèmes de marché, depuis leur utilisation dans le cadre d'une intervention d'urgence jusqu'au développement et au renforcement proactifs des systèmes de marché locaux et des centres de marché.
- Au cours de cette étape, l'équipe responsable des marchés devra définir les mesures pertinentes et réalisables à prendre :
 - Les options d'intervention à mettre en œuvre avant que la crise prévue ne se produise, pour renforcer les systèmes de marché et améliorer la préparation, pour garantir la RRC, renforcer les moyens de subsistance et améliorer l'accès des groupes cibles aux marchés.
 - Les options d'intervention à mettre en œuvre pendant que la crise prévue se produit pour protéger les moyens de subsistance de la population cible, les actifs et les marchés.
 - Les options d'intervention à mettre en œuvre pour satisfaire les besoins essentiels de la population pendant et juste après la crise.
 - Les options d'intervention à mettre en œuvre après la crise pour appuyer les mesures de relèvement rapide des moyens de subsistance et des marchés.

Le type d'options d'intervention à extraire de la PCMA dépendra des objectifs de l'analyse que vous définirez au début. Voir encadré 3 Ordre logique : objectifs de la PCMA, questions clés d'analyse et type de programmes.

CHAPITRE TROIS

9. UTILISER LA PCMA POUR CONCEVOIR DES INTERVENTIONS FONDÉES SUR LE MARCHÉ

ENCADRÉ 17 PROGRAMMES BASÉS SUR LE MARCHÉ : DE QUOI S'AGIT-IL ?

	INTERVENTIONS DIRECTES Interventions dont l'objectif est d'améliorer directement la situation du groupe cible en tenant compte des questions du marché	INTERVENTIONS INDIRECTES Interventions dont l'objectif est d'améliorer la situation du groupe cible en soutenant le système de marché connexe.	
	Sensibles au marché	Renforcement du marché Interventions indirectes soutenant les systèmes de marché existants	Développement du marché Interventions indirectes soutenant les systèmes de marché non existants
Préparation	Bon pour la vaccination des ovins chez les vétérinaires locaux pour protéger les troupeaux avant la saison sèche.	Transfert monétaire aux commerçants afin qu'ils stockent des produits alimentaires essentiels avant la saison des pluies pour assurer la couverture des besoins essentiels du groupe cible pendant cette période.	Sensibilisation des pharmaciens afin qu'ils se renseignent sur les fournisseurs de comprimés de purification de l'eau (Aquatabs) et qu'ils puissent s'approvisionner en cas d'inondation.
Urgence	Distribution de produits non alimentaires en nature obtenus localement.	Réfection des routes afin que les commerçants locaux puissent accéder au marché.	Dans une situation d'urgence, il n'est pas conseillé d'essayer de développer un nouveau système de marché.
Relèvement	Accroître le taux d'alphabétisation des productrices de café pour élargir l'éventail de leurs moyens de subsistance.	Encourager la production locale de tomates de façon à accroître l'état nutritionnel du groupe cible.	Lancer une production locale de chlore de façon à améliorer durablement l'accès du groupe cible à l'eau potable.
Long terme	Établir des liens entre les producteurs et les commerçants.	Soutenir la campagne « achetez local » pour accroître le marché des produits.	Exercer une influence sur la façon dont un produit est échangé mondialement, par exemple en développant un label « commerce équitable ».

CHAPITRE TROIS

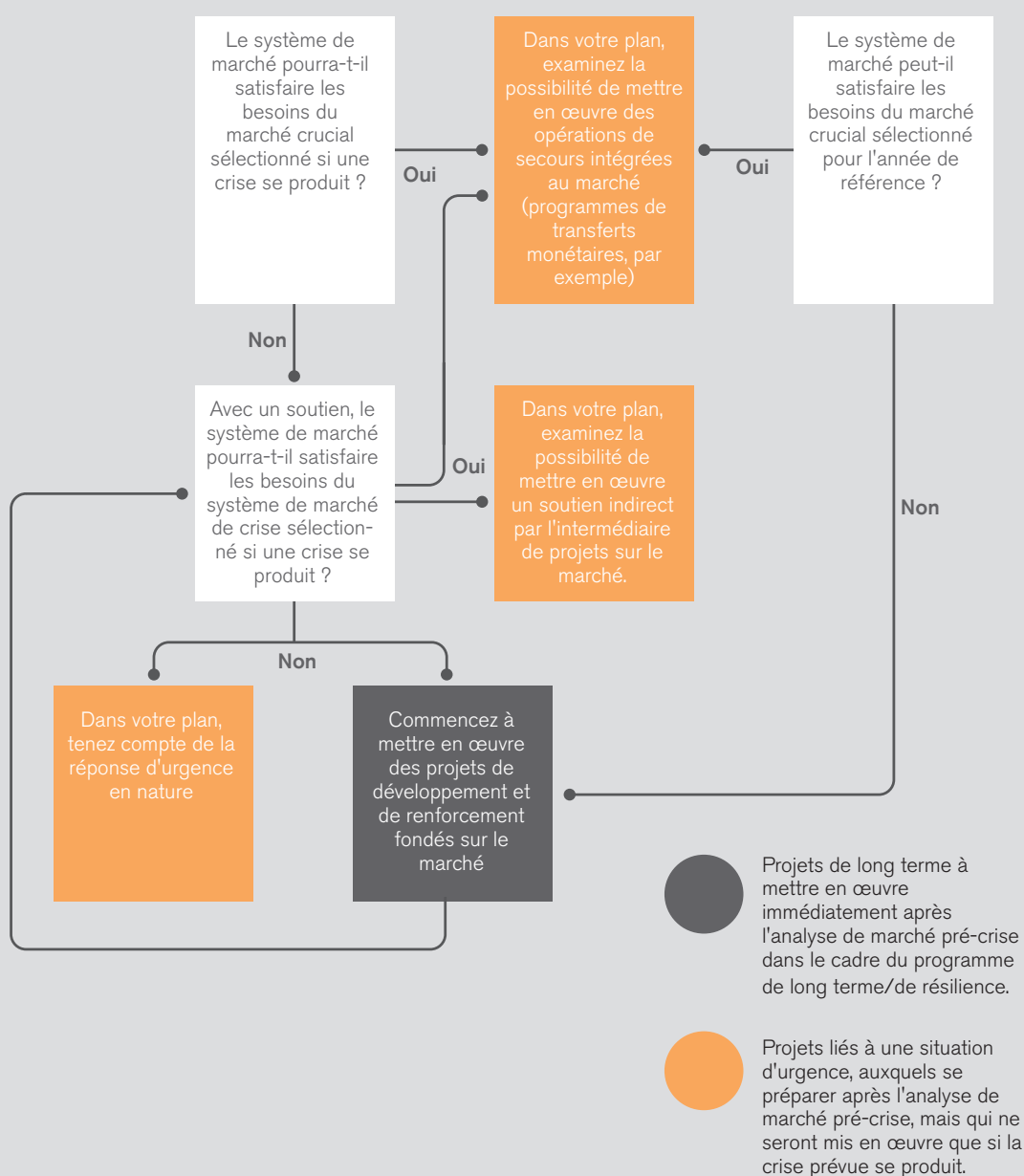
9. UTILISER LA PCMA POUR CONCEVOIR DES INTERVENTIONS FONDÉES SUR LE MARCHÉ

9.2. Le processus d'analyse de la réponse

- Le processus d'analyse de la réponse correspond au lien existant entre l'analyse de la situation (évaluation des besoins, analyse de marché et autres informations contextuelles) et la conception du programme. Il nécessite de sélectionner les options d'intervention, les modalités et les groupes cibles du programme ; il doit être éclairé par des considérations de pertinence et de faisabilité, et répondre aux besoins tout en analysant et en minimisant les éventuels effets secondaires indésirables.
- Les options d'intervention ne dépendent pas seulement des résultats de la PCMA, mais dépendront également d'autres composantes de l'analyse de la situation, telles que l'évaluation des besoins, l'analyse des différences entre hommes et femmes, etc. Il peut être utile de le rappeler aux participants.
- De nombreuses organisations choisissent d'avoir recours uniquement à des interventions qu'elles connaissent bien, au lieu d'exploiter pleinement la PCMA en adoptant des interventions tout aussi importantes, mais moins « traditionnelles ». La résistance dont les bailleurs de fonds font preuve ou l'absence de sensibilisation au sein de l'organisation pourraient expliquer ces contraintes – utilisez votre analyse pour expliquer vos recommandations et pour faire pression sur les bailleurs de fonds et votre propre organisation.
- Utilisez les éléments ci-dessous avec l'équipe responsable des marchés pour vous aider pendant cette étape :
 - Échangez des idées sur les options éventuelles d'intervention et examinez leurs avantages et leurs inconvénients.
 - Sur des tableaux à feuilles, écrivez trois à cinq options d'intervention de votre choix suggérées par votre analyse de la réponse, et pour chacune évaluez les risques et les hypothèses, les effets sur les marchés et la population, le calendrier et la faisabilité.
 - Lors de votre discussion, tenez compte des questions suivantes :
 - Quelles interventions pourraient permettre aux individus de satisfaire leurs besoins ?
 - Lesquelles donneraient au groupe cible un accès plus équitable aux systèmes de marché, pendant la période de crise et pendant la période de référence ?
 - Quelles mesures ou quel type de soutien au marché pourraient permettre la mise en œuvre d'interventions répondant aux besoins de la population et soutenant le relèvement/renforcement du marché ?
 - Quels pourrait être l'impact des différentes options d'intervention sur les marchés et sur l'accès de la population à ces marchés ? Quels sont les risques ?
 - Quelles mesures pourraient atténuer ces risques ?
- Échangez avec certains de vos informateurs clés à la fin de cette étape à propos des options d'intervention que vous avez retenues, afin de vérifier leur faisabilité.
- Pour éclairer votre prise de décisions, vous pouvez utiliser l'arbre de décision ci-dessous, ainsi que l'étape 9 : *Analyse de la réponse de la boîte à outils EMMA* (pp. 159-183) : <http://www.emma-toolkit.org/sites/default/files/bundle/Etape-9-Analyse-de-la-r%C3%A9ponse.pdf>.

9. UTILISER LA PCMA POUR CONCEVOIR DES INTERVENTIONS FONDÉES SUR LE MARCHÉ

ENCADRÉ 18 ARBRE DE DÉCISION DES PROGRAMMES BASÉS SUR LE MARCHÉ



CHAPITRE TROIS

9. UTILISER LA PCMA POUR CONCEVOIR DES INTERVENTIONS FONDÉES SUR LE MARCHÉ

- Gardez à l'esprit que dans l'encadré ci-dessus, seules les options de réponse qui sont à mettre en œuvre avant la crise prévue (c'est-à-dire, celles de couleur orange) pourraient être mises en œuvre immédiatement après la PCMA. Les autres réponses sont des réponses prévues auxquelles l'équipe doit se préparer après l'analyse tout en mettant à jour le plan de préparation et d'intervention d'urgence.

9.3. Programmes basés sur le marché : à quoi cela ressemble-t-il ?

- La liste présentée ci-dessous est loin d'être complète et a été élaborée pour mettre en évidence le caractère multisectoriel et le très large spectre des programmes basés sur le marché. Elle fournit essentiellement des exemples d'interventions indirectes. Toutefois, de nombreux exemples d'interventions directes existent, notamment les interventions sensibles aux marchés telles que les programmes de transferts monétaires. Pour plus d'exemples, consultez la bibliothèque du CaLP : <http://www.cashlearning.org/ressources/bibliotheque>.



Une syrienne vivant dans une ville en Jordanie fait les courses dans une épicerie locale. Beaucoup de familles réfugiées en Jordanie reçoivent des coupons pour les aider à acheter des produits de base. Photo: Meredith Hutchinson/IRC

CHAPITRE TROIS

9. UTILISER LA PCMA POUR CONCEVOIR DES INTERVENTIONS FONDÉES SUR LE MARCHÉ

EXEMPLES TIRÉS DE L'ÉTUDE EXPLORATOIRE DU CRS¹⁸

- **Rendre possible la couverture des besoins essentiels** : Au Népal, au lendemain des séismes de 2015, le CRS a soutenu 300 petits commerçants de marchés auxquels les bénéficiaires de l'intervention d'urgence de CRS ont accédé, afin que ces vendeurs soient en mesure d'offrir aux bénéficiaires du CRS de quoi couvrir leurs besoins. Les vendeurs étaient des petits commerçants de toutes sortes, et pas uniquement ceux qui vendent des produits spécifiques. Ils ont reçu des dons en espèces conditionnels sans restriction de 300 USD, versés en trois tranches.
- **Améliorer l'état nutritionnel des ménages** : Au Soudan du Sud, Mercy Corps a octroyé à 50 commerçants des dons inconditionnels en espèces avec restrictions s'élevant de 600 à 800 USD, versés en deux tranches. Les commerçants ont été chargés d'acheter certains produits de base – riz, sucre, blé, farine – pour aider les ménages souffrant d'insécurité alimentaire à avoir accès à des rations plus variées et nourrissantes. Les commerçants ont utilisé les transferts juste avant l'explosion de violence dans la région en mai 2015 pour se réapprovisionner (une association de vivres et de produits non alimentaires), ce qui a permis de maintenir le marché à flot pendant la période de la crise lorsque les commerçants étaient complètement coupés du marché source pendant plus d'un mois.
- **Permettre l'accès à l'abri** : Les interventions du CRS relatives à l'abri dans le cadre de la crise en Ukraine ont couvert la préparation aux conditions hivernales des maisons, qui comprenait notamment la réparation des fenêtres. Pour ce faire, le CRS souhaitait faire appel à des artisans locaux, et envisageait de distribuer des chèques services aux 400 ménages cibles afin qu'ils réparent leurs fenêtres. Toutefois, les fournisseurs de fenêtres n'étaient pas en mesure de participer au dispositif, étant donné qu'ils avaient perdu leur capital et n'avaient pas accès au crédit, tandis que les matériaux utilisés pour réparer les fenêtres devaient être payés d'avance. Le CRS a apporté un appui à environ cinq fournisseurs de fenêtres en préfinançant 50 % des chèques services et en négociant avec les grossistes en matériaux pour fenêtres jusqu'à ce qu'ils acceptent de fournir la matière première à crédit aux vendeurs.
- **Favoriser l'accès à l'eau potable** : Au lendemain du typhon Haiyan aux Philippines, l'objectif d'Oxfam était de fournir de l'eau potable à la population urbaine de Tacloban. La réalisation d'une EMMA sur le système de marché de l'eau potable a mis en évidence que le problème principal venait du côté de l'approvisionnement : l'opérateur principal n'était pas en mesure de remettre en service la conduite d'eau endommagée en raison d'un manque de capital et d'un problème d'accès au carburant. Au lieu de distribuer de l'eau transportée par camion, Oxfam a orienté ses dispositifs Argent contre travail et Vivres contre travail (mis en place dans le cadre du programme moyens de subsistance d'Oxfam) vers la remise en service de la conduite d'eau.

Combien de temps cette étape durera-t-elle ?

- Cette étape doit être réalisée avec les membres de l'équipe responsable des marchés et conduite par le/la chef d'équipe de l'analyse, le lendemain du dernier jour de travail sur le terrain. Elle doit ensuite être mise par écrit dans un projet de rapport (voir les annexes pour le Modèle de rapport de la PCMA). Pour le rapport, la structure habituelle est proposée, mais la longueur du rapport final dépendra de la portée de l'évaluation (voir *Section 4 : Déterminer la portée de votre évaluation et les systèmes de marché cruciaux pour la population*).

10. DIFFUSER LES RÉSULTATS

Pourquoi cette étape ?

La présentation par écrit des résultats de la PCMA et leur diffusion de manière efficace et dans les délais prévus à la direction, aux décideurs et aux autres types de public visé sont essentielles pour déclencher les actions après la réalisation de l'analyse. Cette étape sera facilitée si une démarche participative a été encouragée tout au long de l'analyse.

L'accent doit être mis sur des formats de rapports et des présentations convaincants, reposant sur des données concrètes et visuellement attrayants.

Que dois-je avoir obtenu à la fin de cette étape ?

- Le rapport de l'analyse de marché a été établi et diffusé.

Que ferez-vous durant cette étape et comment le ferez-vous ?

10.1. Achever le rapport de la PCMA

- Assurez-vous que le/la chef d'équipe de l'analyse ait rédigé les résultats et les conclusions de la PCMA dans un délai de 10 jours après la fin de l'analyse. Il importe que le rapport soit élaboré rapidement après la fin de l'analyse, car il est avéré que cela accroît l'utilisation des recommandations¹⁹.
- Le rapport doit être présenté dans un format facile à utiliser, le résumé pouvant être communiqué séparément aux décideurs et à la direction. Vous pouvez utiliser le Modèle de rapport de la PCMA présenté en annexe. Dans l'idéal, votre rapport de PCMA comprendra déjà une partie sur le suivi du marché (voir le modèle de rapport sur le marché et la *Section 11.2 : Définir vos indicateurs de marché*).

ENCADRÉ 19 UN RAPPORT DE PCMA CLAIR, TRANSPARENT ET ORIENTÉ SUR L'ACTION

Un rapport clair, transparent et orienté sur l'action comme facteur crucial de réussite

Le rapport de la PCMA constitue l'un des principaux éléments contribuant à l'utilisation des résultats et des recommandations de la PCMA. Il doit comprendre suffisamment de données probantes et sa méthodologie doit être clairement exposée. L'analyse doit être axée sur ces données probantes, qui doivent être clairement décrites (sources et méthodologie) dans le rapport. Les sources d'information, les structures et les formats des enquêtes, le cadre des recommandations des réponses et/ou les plans d'action doivent être annexés au rapport.

Les données probantes et l'analyse doivent servir de base aux résultats et aux recommandations, qui sont présentés sous la forme d'un plan d'action opérationnel. Le plan d'action doit indiquer les rôles des différents acteurs ou parties intéressées dans l'application des recommandations.

Tiré de l'étude de l'IRC.

CHAPITRE TROIS

10. DIFFUSER LES RÉSULTATS

- Si vous n'avez pas encore pu impliquer les principales parties intéressées à l'analyse de la réponse, leur participation étant fortement conseillée (voir *Section 9.2 : Le processus d'analyse de réponse*), vous pouvez diffuser le projet de rapport à ces parties intéressées afin qu'elles aient l'occasion de donner leur avis avant l'achèvement du rapport.
- Demandez également au/à la chef d'équipe de l'analyse de faire une présentation de 15-20 minutes sur les points principaux.

10.2. Diffuser les résultats et les recommandations de la PCMA

- Identifiez les décideurs clés et invitez-les à une réunion d'une heure pour leur présenter les principaux résultats et recommandations. Répartissez votre temps comme suit : une présentation de 20 minutes sur les principaux résultats, les recommandations et les mises à jour prévues, puis 40 minutes d'échanges. Vous pouvez aussi présenter les résultats et les recommandations de la PCMA lors d'une réunion de coordination.

ENCADRÉ 20 LA COMMUNICATION DES RÉSULTATS FINALS EST IMPORTANTE, MAIS N'EST PAS SUFFISANTE

La diffusion ne se limite pas à communiquer les résultats finals

La diffusion commence dès le début de l'évaluation, et ne doit pas se limiter à transmettre les résultats à la fin de l'analyse. Comme évoqué, assurez-vous que la PCMA soit aussi ouverte à la participation que possible (voir encadré 13) et informez largement les parties intéressées dès le départ pour qu'elles l'acceptent et préparez-les pour qu'elles participent à l'application des recommandations.

L'efficacité de la diffusion est un facteur essentiel de l'utilisation des résultats et des recommandations de la PCMA. Le public auquel ils seront diffusés doit comprendre l'ensemble des parties prenantes des programmes humanitaires : bailleurs de fonds, décideurs, spécialistes techniques, personnel chargé des finances, personnel administratif, fonctionnaires, individus impliqués dans les systèmes de marché cruciaux, etc.

- Transmettez aux participants les principaux résultats et un résumé de la méthodologie en amont, afin qu'ils se concentrent sur les échanges concernant les recommandations pendant la réunion.
- Diffusez le rapport par l'intermédiaire des réseaux nationaux (groupements, groupes de coordination, etc.) et des plateformes en ligne, notamment :
 - *Le site web de l'EMMA* : <http://www.emma-toolkit.org/reports>
 - *Le Markets in Crises DGroup* : <https://dgroups.org/dfid/mic/>

Si le rapport concerne les produits alimentaires ou les services connexes, il peut aussi être diffusé par l'intermédiaire de :

- FEWSNET (<http://www.fews.net/>) et le *Système mondial d'information et d'alerte rapide de la FAO* (SMIAR) (<http://www.fao.org/gIEWS/fr/>)
- *Cluster Sécurité alimentaire* : <http://foodsecuritycluster.net/>

CHAPITRE TROIS

10. DIFFUSER LES RÉSULTATS

- Appuyez-vous sur le rapport pour faire pression sur les bailleurs de fonds et les bureaux de pays à propos de la nécessité d'investir dans les interventions avant qu'une crise ne survienne.

Combien de temps cette étape durera-t-elle ?

La rédaction du rapport devrait prendre deux à quatre jours. Cependant, la diffusion devrait commencer dès le début de la PCMA et se poursuivre pendant toute la durée de l'évaluation.



Les marchés sont une source essentielle de revenus pour beaucoup de pauvres dans le monde, comme cette jeune femme de la banlieue de Monrovia (Pipeline), qui utilise les bénéfices générés par son entreprise pour envoyer ses enfants à l'école. Photo: Peter Biro/IRC

CHAPITRE QUATRE

11. SUIVRE LE MARCHÉ

CHAPITRE 4 : TENIR LA PCMA À JOUR

À la fin de ce chapitre, que dois-je avoir réalisé ?

- L'équipe responsable des marchés a établi les indicateurs de marché destinés à suivre la surveillance et (le cas échéant) le système d'alerte rapide, et a défini un plan de suivi.
- L'équipe responsable des marchés a déterminé les principaux indicateurs et facteurs déclencheurs de la mise à jour des cartes du marché et de la PCMA. Cela doit être clairement présenté par écrit.
- Le/La coordonnateur(trice) pour les questions de marché sait comment et à quel moment mettre à jour la PCMA, et sait comment utiliser l'information mise à jour pour prendre des décisions opérationnelles.

11. SUIVRE LE MARCHÉ

Pourquoi cette étape ?

Les marchés sont dynamiques par essence et doivent donc faire l'objet d'un suivi régulier, que le scénario de crise se produise ou non. Il est utile de suivre le marché pour :

- Intégrer le dynamisme des systèmes de marché à la PCMA en fournissant des informations à jour. Cela peut permettre de mettre en place une intervention avec une analyse toute prête et à jour, et qui prend en compte les évolutions des systèmes de marché dans le temps.
- Déterminer les facteurs déclencheurs des interventions, avec un calendrier montrant à quel moment d'une crise chaque type d'intervention doit être mis en œuvre.
- Mettre éventuellement à jour le système d'alerte rapide (SAR) actuel en ajoutant certains indicateurs de marché, ou en encourageant la mise en place d'un SAR basé sur les résultats de l'analyse.
- Suivre l'intervention élaborée à partir de l'analyse de marché afin de :
 - s'assurer que la valeur de l'aide fournie reste adéquate ;
 - s'assurer que la qualité et la disponibilité des produits sont au moins aussi bonnes qu'au début du projet ;
 - contribuer à l'évaluation de la pertinence des modalités de prestation choisies ;
 - s'assurer que le projet ne nuit pas au marché (par exemple, en surpassant l'offre disponible, en augmentant les prix pour la population non bénéficiaire du projet, en induisant une situation de monopole, en créant de l'inflation, etc.) ;
 - soutenir l'évaluation de l'effet multiplicateur plus général du projet sur l'économie locale.

Que dois-je avoir obtenu à la fin de cette étape ?

- Les cadres de suivi et d'évaluation comprennent les indicateurs de suivi du marché.
- Le suivi du marché est programmé, organisé et inscrit au budget.

Que ferez-vous durant cette étape et comment le ferez-vous ?

11.1. Choisir les produits à suivre

- Les produits ou services à examiner dans le cadre du suivi du marché seront les mêmes que ceux choisis pour la PCMA. Veuillez noter que vous pourriez déjà mettre en place un suivi du marché pour certains produits en fonction du panier de dépenses minimum utilisé pour déterminer un montant de don en espèces, des objectifs des projets ou des résultats d'un précédent Suivi post-distribution, mais ceci ne sera pas examiné en détail ici.

CHAPITRE QUATRE

11. SUIVRE LE MARCHÉ

11.2. Définir vos indicateurs de marché

- Le choix des indicateurs de marché à suivre doit être basé sur l'analyse de marché et l'analyse de la réponse réalisées suite à la PCMA. La liste ci-dessous est établie à titre indicatif uniquement. Pour sélectionner vos indicateurs, déterminer ceux qui sont les plus incertains et sensibles au changement, et ceux sur lesquels vous vous êtes le plus appuyé(e) pour conduire votre analyse du marché.
- Les indicateurs de suivi du marché pourraient également être définis à l'échelle du groupement pour éviter de dupliquer les efforts. Les organisations peuvent ensuite obtenir une vue d'ensemble nationale de la situation en mettant à disposition leurs données, et les organisations d'exécution peuvent prendre conscience de leur impact sur les systèmes de marché.

EXEMPLE DE SUIVI CONJOINT DU MARCHÉ

Dans le nord de la Syrie, plusieurs organisations mettent en œuvre un *suiwi conjoint du marché* : http://www.reachresourcecentre.info/system/files/resource-documents/reach_syr_market_monitoring_consolidated_report_january_2016.pdf.

ENCADRÉ 21 INDICATEURS DE SUIVI DU MARCHÉ

Type d'indicateurs	Indicators
Indicateur à l'échelle des ménages	<ul style="list-style-type: none">• Accès physique aux marchés, sécurité des ménages lors de leur accès aux marchés
Indicateurs à l'échelle du système de marché	<ul style="list-style-type: none">• Nombre de camions/de tonnes/de conteneurs de produits essentiels arrivant dans la région par semaine• Type et nombre de commerçants de produits essentiels présents sur le marché• Prix de vente des produits essentiels• Produits essentiels disponibles sur le marché (volume et qualité)• Volume échangé par les gros commerçants et estimation du volume total des produits essentiels échangés sur le marché physique• Origine des produits essentiels et prix de gros au point d'approvisionnement (par les commerçants qui les apportent dans la région)• Niveau des stocks de produits essentiels
Indicateurs à l'échelle du marché	<ul style="list-style-type: none">• Nombre de liaisons commerciales établies ou de frontières ouvertes qui fonctionnent ; ceci est particulièrement important si un grand nombre de marchés sont approvisionnés par des produits importés (comme en Syrie ou au Liban)• Principaux termes de l'échange (échanges d'espèces, troc)• Capacité de stockage en ville

CHAPITRE QUATRE

11. SUIVRE LE MARCHÉ

- Le suivi du marché doit également être une composante du cadre de suivi et d'évaluation des projets conçus à la suite de la PCMA. Les ressources suffisantes pour le suivi du marché doivent être programmées dans le budget d'intervention et tenir compte des coûts relatifs à l'élaboration et au développement des outils, à la mise en place de la base de données à analyser, à l'impression des outils, à l'utilisation des nouvelles technologies pour la collecte de données, aux ressources humaines nécessaires à cette collecte, à l'analyse des données et à la rédaction du rapport.
- Très souvent, le suivi du marché se limite au suivi des prix des produits essentiels, ce qui constitue une exigence minimale. Rappelez-vous qu'il faut toujours s'appuyer sur la connaissance du marché de l'équipe chargée de la logistique. La surveillance des prix doit également être réalisée à l'échelle régionale, nationale et éventuellement internationale (selon le type de produit), car ces prix peuvent sensiblement affectés le marché local.



Un ouvrier façonne des dalles de latrine qui seront utilisées dans un programme humanitaire d'assainissement. L'analyse de marché peut contribuer à la conception des programmes EHA de plusieurs façons, par exemple en déterminant dans quelle mesure les biens physiques tels que l'eau, les matériaux de construction ou les articles d'hygiène nécessaires pour les programmes peuvent être approvisionnés par les marchés locaux, ou en déterminant si des fournisseurs de service locaux, y compris les ouvriers, peuvent effectuer les services nécessaires, comme la construction de latrines ou la livraison d'eau.

Photo: Christopher Scott/IRC

ENCADRÉ 22 COMMENT SURVEILLER LES PRIX ?

Vous trouverez ci-après des principes directeurs sur la surveillance des prix :

Veillez à la cohérence. Lorsque vous relevez les prix, assurez-vous qu'ils correspondent à la même unité de mesure. Les articles doivent avoir les mêmes caractéristiques, être de la même qualité, variété, etc. Dans l'idéal, rendez-vous chez le même commerçant à chaque fois.

Vérifiez les irrégularités. Si seul un prix est nettement plus élevé ou nettement inférieur aux autres, il est probable qu'il y ait eu une erreur. Dans ce cas :

- Vérifier une deuxième fois si le prix a été converti correctement dans l'unité de mesure adéquate.
- Si le prix a été correctement converti, vérifiez que le prix reporté est le bon, en interrogeant un informateur clé du marché, par exemple.
- Si le prix est le bon, consultez les commerçants pour comprendre la raison de cette irrégularité.

Déterminez le prix moyen de chaque produit sur les marchés au fil du temps.

Tenez-vous informé(e) de la saisonnalité des prix – les prix changent en fonction des tendances saisonnières ; lorsque vous surveillez les prix, il est essentiel d'utiliser le calendrier saisonnier que vous avez établi. Comparez toute variation de prix aux prix de l'année de référence pour comprendre si les variations sont normales pour cette période de l'année, ou si elles sont plus ou moins importantes que ce qu'elles devraient l'être normalement.

Faites attention à la différence entre le prix indiqué et le vrai prix. Lorsque le prix payé par les acheteurs résulte d'un processus de négociation, le prix relevé lors de la surveillance des prix pourrait être le prix indiqué (celui auquel la négociation a débuté) et non le vrai prix (celui qui est nécessaire pour suivre l'adéquation du montant du don et de l'inflation éventuelle. Dans ce cas, vérifiez vos prix avec ceux des acheteurs par recoupement.

Associez la surveillance des prix à celle des volumes (tendances), étant donné qu'il est difficile d'analyser les tendances des prix du marché sans les tendances des volumes.

- Vous trouverez plus d'informations sur la surveillance des prix (bien qu'elles concernent la surveillance des prix alimentaires) dans le *MARKit* : <http://www.crs.org/our-work-overseas/research-publications/markit>.

- Formalisez la cadre de suivi du marché dans le rapport de la PCMA (voir *Section 7 du Modèle de rapport de la PCMA*).

CHAPITRE QUATRE

11. SUIVRE LE MARCHÉ

11.3. Organiser la collecte de données

- Vérifiez avant tout les données déjà disponibles au moyen d'une revue des données secondaires :
 - FEWSNET ou PAM (principalement pour les produits alimentaires) ;
 - l'indice des prix à la consommation (IPC) est un indicateur macroéconomique utilisé pour suivre l'évolution des prix – une mesure de l'évolution de l'agrégat pondéré des prix de détail payés par les consommateurs pour un panier de biens et de services donné. Les évolutions de prix sont déterminées par la réévaluation du même panier de biens et de services à des intervalles réguliers (généralement mensuellement), et la comparaison des coûts cumulés avec les coûts du même panier à une période de référence choisie. L'IPC est généralement relevé à l'échelle nationale.
- **Sélectionnez les marchés** où vous recueillerez les données. Utilisez les mêmes critères que ceux de la *Section 4 : Déterminer la portée de votre évaluation et les systèmes de marché cruciaux pour la population.*
- **Dressez la liste des commerçants** auprès de qui vous collecterez les données. Sélectionnez trois à cinq détaillants²⁰ par produit, de préférence les mêmes commerçants à chaque visite, mais soyez vigilant(e) par rapport à la « lassitude » des commerçants. Le nombre de commerçants dépendra de la quantité de produits vendus par chacun. Si vous faites le suivi de trois produits et que vos commerçants vendent tous l'ensemble de ces produits, vous ne devrez recueillir des données qu'auprès de trois à cinq commerçants au total. Si, en revanche, chacun des commerçants ne vend qu'un produit, vous aurez besoin de 9 à 15 commerçants (trois à cinq par produit). Dans les cas où l'intervention basée sur le marché que vous mettez en œuvre a recours à des bons comme modalité de prestation, assurez-vous de relever les prix des vendeurs participants et des non participants. Cela viendra grossir le nombre de vendeurs que vous devrez interroger.
- **Déterminez la fréquence de la collecte de données** : elle dépendra de la robustesse de l'évaluation initiale du marché, de la stabilité du contexte et du stade du projet (par exemple, la collecte de données pourrait être plus fréquente aux premiers stades d'un projet). À titre indicatif, la fréquence pourrait être :
 - pour la surveillance des prix : entre une fois par semaine et une fois par mois. Vous pouvez choisir la date du suivi en fonction de votre calendrier de distribution ;
 - les indicateurs du marché à l'échelle des ménages doivent être mesurés au même moment que les autres indicateurs concernant les ménages, comme établi dans le cadre logique du projet ;
 - les indicateurs relatifs au fonctionnement global du marché : entre une fois par mois et une fois tous les six mois.
- Définissez les outils de collecte de données et, dans la mesure du possible, intégrez les données du marché avec celles devant être collectées dans le cadre du suivi, de l'évaluation, de la redevabilité et de l'apprentissage : intégrez une perspective de marché aux outils de collecte de données du projet au lieu de créer des outils de suivi spécifiques pour le marché.

11.4. Analyser les résultats du suivi du marché²¹

- Dès l'élaboration de la réponse, définissez un seuil qui déterminera le moment auquel les responsables du programme devront se renseigner sur les évolutions des prix et des volumes, et les expliquer. Vous pouvez commencer par une variation de 30 % observée d'un mois sur l'autre, de 15 % lorsque la surveillance est fixée toutes les deux semaines, ou de 7,5 % lorsqu'elle est fixée d'une semaine sur l'autre²².
- Établissez la carte des produits essentiels. Si vous avez fait le suivi des volumes échangés, vous pouvez également les faire figurer sur la carte.
- Vous trouverez ci-après les principales raisons pouvant expliquer l'évolution des prix et des volumes :

CHAPITRE QUATRE

11. SUIVRE LE MARCHÉ

ENCADRÉ 23 ANALYSE DES CAUSES DE L'ÉVOLUTION DES PRIX ET DES VOLUMES

		PRODUITS	
		Un/Quelques-uns	Beaucoup/Tous
MARCHÉS	Un/Quelques-uns	<ul style="list-style-type: none"> • Saisonnalité • Chocs affectant l'approvisionnement local • Capacité/actions des commerçants • Intervention 	<ul style="list-style-type: none"> • Saisonnalité • Chocs affectant l'approvisionnement local • Chocs affectant la demande • Capacité/actions des commerçants • Intervention
	Beaucoup/Tous	<ul style="list-style-type: none"> • Saisonnalité • Chocs affectant l'approvisionnement local • Prix mondiaux des produits alimentaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Saisonnalité • Chocs affectant l'approvisionnement à grande échelle

N. B. L'évolution des prix peut également être liée aux changements des politiques publiques, de l'inflation, des taux de change et des prix du carburant, mais ces facteurs ne seront pas examinés en détail ici.

- Pour établir une conclusion sur les raisons des variations des prix et des volumes, vous pouvez utiliser le marché de comparaison ou le calendrier saisonnier, voire organiser des discussions de groupe ou des entretiens avec les commerçants ou les syndicats. Vous pouvez trouver des informations détaillées sur l'analyse des causes dans le MARKit : <http://www.crs.org/our-work-overseas/research-publications/markit>.

11.5. Établir un lien avec les outils de plus long terme

- Les informations recueillies dans le cadre de la PCMA sont non seulement utiles pour préparer l'apparition précoce d'une crise ou pour intervenir dans ce cadre, mais peuvent également contribuer à éclairer le relèvement rapide et les études de marché de plus long terme comme l'analyse du marché du travail.
- Comprendre la fonction de la pré-crise pour des marchés spécifiques peut aider les professionnels de l'humanitaire, du relèvement et du développement à reconstruire des infrastructures de marché mieux adaptées, à ouvrir de meilleures possibilités d'emploi et à créer des environnements plus favorables. Un guide récent publié par Save the Children, l'IRC et Mercy Corps axé sur le marché du travail, *Labour market analysis in humanitarian contexts, a practitioner's guide* (Analyse du marché du travail dans des contextes humanitaires) (<https://dgroups.org/?bpfjy9aj.z9qvax3f>), analyse l'utilisation d'informations relatives au contexte de pré-crise et à l'EMMA pour concevoir des programmes de plus long terme.

Combien de temps cette étape durera-t-elle ?

Les indicateurs peuvent être définis au cours d'une réunion de 1h30 à 2h. Pensez à impliquer l'équipe responsable de la logistique dans cette étape, car ils doivent participer à la surveillance des prix et au suivi du marché. Dans l'idéal, la définition des indicateurs devrait faire partie de l'atelier de deux jours organisé à la fin du travail de terrain.

Le suivi des indicateurs de marché est en lui-même un processus permanent.

CHAPITRE QUATRE

12. METTRE À JOUR LES CARTES DE RÉFÉRENCE ET DE LA CRISE

12. METTRE À JOUR LES CARTES DE RÉFÉRENCE ET DE LA CRISE

Pourquoi cette étape ?

Une PCMA peut être mise à jour à deux périodes différentes : 1) lorsque la crise prévue s'est produite, et 2) lorsque le contexte a changé de telle manière que le suivi du marché habituel n'est pas suffisant pour refléter ces changements. Le facteur déclencheur, le degré d'approfondissement et l'objectif des mises à jour seront différents dans chacune de ces deux situations.

Que dois-je avoir obtenu à la fin de cette étape ?

- Le/La coordonnateur(trice) pour les questions de marché sait quand il faut mettre à jour la PCMA et comment le faire.
- Le plan relatif à la mise à jour est consigné au niveau de l'organisation.

Que ferez-vous durant cette étape et comment le ferez-vous ?

12.1. Mettre à jour la carte de la crise lorsque le scénario de crise se produit

- Lorsqu'une crise se produit, la situation de référence du marché restera pertinente et la mise à jour sera axée sur la carte de la crise. Cette mise à jour visera à vérifier l'analyse des effets attendus du choc sur les marchés cruciaux, et à mettre à jour vos options d'intervention en conséquence.
- Elle sera déclenchée par la réalisation d'une nouvelle évaluation des besoins.
- L'existence de la PCMA permettra d'analyser plus rapidement l'impact de la crise sur ces marchés, sur les acteurs du marché et sur la population cible, puis de concevoir les réponses d'urgence sensibles aux marchés correspondantes.
- Pour ce faire, vous ferez appel à la même logique qui a guidé l'ensemble de la PCMA, mais en vous centrant sur l'analyse de la période de crise. Cela devrait être réalisé beaucoup plus rapidement que la PCMA, étant donné que l'équipe sera déjà formée, les principaux acteurs identifiés, etc. Votre objectif consiste davantage à procéder à un examen objectif plutôt qu'à réaliser une évaluation et une analyse complètes.

CHAPITRE QUATRE

12. METTRE À JOUR LES CARTES DE RÉFÉRENCE ET DE LA CRISE

EXEMPLE DU TERRAIN

PLAN DE MISE À JOUR DE LA PCMA RÉALISÉE PAR L'IRC EN SOMALIE

Suite à la PCMA menée en Somalie en novembre 2015, l'IRC a planifié sa mise à jour :

Si des déplacements de populations de petite ou moyenne ampleur (affectant 4 000 foyers ou moins) venaient à se produire à Mogadiscio, une évaluation d'après-crise très rapide devra être réalisée, en principe lorsque l'on sait assez clairement où les familles déplacées se dirigeront, mais avant que l'aide humanitaire ne soit distribuée. Cette évaluation doit occuper une petite équipe (4-10 personnes) une journée ou moins. Étant donné que les plus gros changements des systèmes de marché étudiés dans cette évaluation sont liés à l'aide humanitaire en nature, d'une manière générale, nous nous attendons à ce que la plupart des aspects de ces systèmes fonctionnent normalement après un autre déplacement de population, mais avant la distribution de l'aide.

De ce fait, cela devrait être suffisant pour appliquer les lignes directrices de suivi du marché dans le présent rapport, avec toutefois quelques réserves : (1) les 2-3 plus petits marchés dans lesquels vous vous rendez doivent être les plus importants pour les personnes vivant dans les camps où les personnes déplacées à l'intérieur de leur pays (PDI) ont été réinstallées ; (2) vous devez vous rendre dans les marchés en personne si les conditions de sécurité le permettent ; (3) si vous disposez d'une équipe suffisante, vous devez interroger plusieurs vendeurs, du plus petit ou plus gros, ainsi qu'un représentant du marché (par exemple, un responsable) ; (4) les outils 8 et 9 de l'ERM doivent être simplifiés afin d'élaborer des questionnaires un peu plus complets qui permettent de se renseigner sur les impacts de la crise sur l'environnement de marché et les infrastructures, les contributions et les services du marché, ainsi que les données habituelles relatives aux chiffres, aux prix et aux volumes ; et (5) les évaluations des besoins réalisées dans les camps de PDI doivent comprendre des questions sur les commerçants dont les entreprises ont été touchées/détruites dans le cadre du déplacement, afin de fournir des informations aux éventuelles interventions de soutien du marché pour cette population. Plus précisément, ces questions doivent essayer de prendre en compte l'échelle et la portée des dommages causés à ces entreprises.

Consultez le *rapport complet de la PCMA* à l'adresse suivante : <https://dgroups.org/?fb54zc2b>.

- Si les écarts entre les valeurs prévues et celles observées sont notables, vous pourriez décider de réaliser une PCMA plus approfondie.
- Si la crise survenue ne correspond pas à celle qui avait été prévue, ou si les besoins prioritaires de la population affectée sont différents de ceux déterminés au cours de la PCMA, vous devez alors envisager la possibilité d'utiliser un outil d'analyse de marché postérieur au choc (EMMA, MAG, etc.). Les résultats de la PCMA pourraient rester utiles et être considérés comme des données secondaires.

CHAPITRE QUATRE

12. METTRE À JOUR LES CARTES DE RÉFÉRENCE ET DE LA CRISE

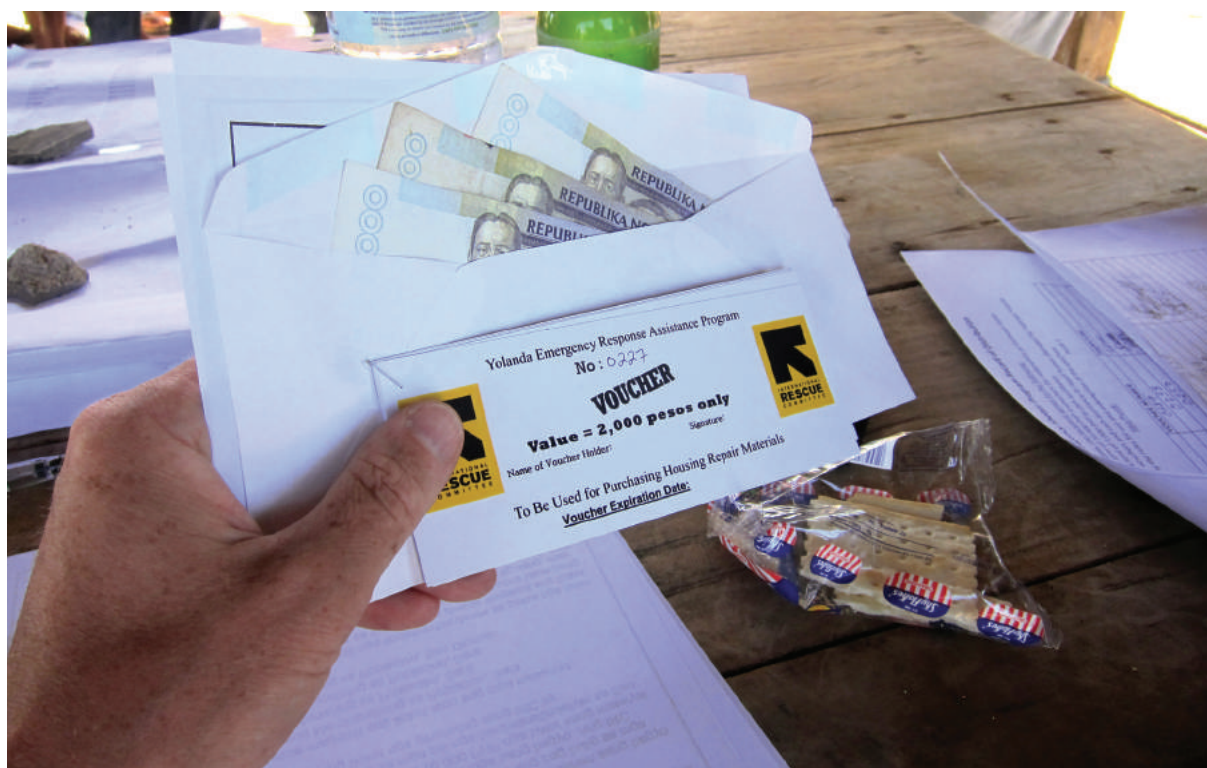
12.2. Modifier votre PCMA si le contexte a radicalement changé

- Le suivi du marché vous permet de cerner le dynamisme des marchés et de surveiller l'évolution des tendances saisonnières et passées pouvant être particulièrement pertinentes dans un contexte de crise d'apparition progressive. Toutefois, certains changements peuvent nécessiter de conduire une nouvelle PCMA, par exemple une modification complète de la réglementation nationale relative au commerce, ou encore l'utilisation d'hypothèses complètement erronées dans votre analyse (par exemple, en choisissant un scénario de crise qui n'a aucun impact sur les systèmes de marché). Cela est souvent décidé à l'échelle nationale pendant les activités stratégiques annuelles.
- Dans un tel cas, vous devrez conduire une nouvelle PCMA en vous appuyant sur le processus décrit dans ce guide. Vous pourriez en profiter pour former de nouveaux membres de l'équipe.

Combien de temps cette étape durera-t-elle ?

Dans un contexte d'après-crise, la mise à jour de la carte de la crise et le perfectionnement des recommandations de l'intervention peuvent être réalisés rapidement, parallèlement à une évaluation des besoins. La PCMA ayant déjà été conduite, l'équipe est déjà formée, et les données recueillies serviront uniquement à mettre à jour votre carte de la crise et vos options d'intervention – c'est-à-dire, à comparer le plan à la réalité – l'analyse complète pourrait être réalisée en deux à trois jours.

Si vous mettez à jour votre PCMA suite à un changement de contexte, vous devez prévoir de réaliser une PCMA complète dans des délais plus courts, à savoir cinq à huit jours.



Un coupon et une subvention en espèces pour l'achat de matériaux de construction pour les survivants du typhon Haiyan. Pendant le processus d'analyse de la réponse, n'oubliez pas qu'il est possible de combiner plusieurs modalités de transferts dans une seule réponse. Photo: Teferra Haile/IRC

EXEMPLE DE PROGRAMME DE PCMA

- L'expérience récente a montré qu'une Analyse de marché pré-crise durait en moyenne 11 jours complets (3 jours de formation/d'ateliers en salle, 1 jour de préparation du travail de terrain, 5 jours de travail de terrain, 1 jour d'atelier pour l'analyse et 1 jour d'analyse complémentaire). Toutefois, si votre objectif est par exemple de fournir des informations de base et que vous conduisez l'analyse avec une équipe expérimentée, elle peut être réalisée en 3 à 5 jours. Tenez toujours compte du temps nécessaire pour élaborer le rapport lorsque vous planifiez votre analyse. Le/La chef d'équipe de l'analyse a généralement besoin de 2 à 3 jours pour rédiger le rapport.
- Comme évoqué plus haut, gardez à l'esprit que la durée de l'analyse peut considérablement varier en fonction de ses objectifs, du degré de détail des informations nécessaires et de la composition de l'équipe. L'analyse peut être réalisée par une ou deux personnes formées en deux ou trois jours, selon ce que vous souhaitez obtenir.
- Vous trouverez ci-après le programme utilisé par Oxfam dans le cadre d'une analyse de marché menée au Kenya en 2013 dans un temps limité (8 jours).

Jour 1	Jour 2	Jour 3	Jours 4 à 7	Jour 8
Introduction à la formation à l'évaluation de la situation de référence du marché	Introduction à l'analyse de marché humanitaire 2 – comprendre et cartographier les systèmes de marché	Analyse préliminaire du marché	Collecte de données	Présenter les résultats de terrain et consolider les données
Introduction à l'analyse de marché humanitaire 1 – pourquoi les marchés sont-ils importants ?	Introduction à l'analyse de marché humanitaire 3 – cartes de la situation d'urgence, réponses directes et indirectes	Analyse du marché – concepts, logique et indicateurs	Déjeuner sur le terrain	Analyse des écarts et analyse de marché
Préparer le terrain pour les marchés – monétaires et en nature	Sélection du scénario et analyse des besoins	Analyse des écarts	Collecte de données	Vue d'ensemble du projet
Modalités de transfert monétaire	Sélection du marché crucial	Préparation du travail de terrain	Débriefing de groupe et mise à jour des différents outils : mise à jour de la carte, du calendrier saisonnier, des profils et du tableau de l'analyse des écarts	Options de réponse et recommandations
Mécanismes d'assistance monétaire	Questions clés d'analyse	Session supplémentaire	Échanger avec d'autres groupes : présentation, questions-réponses	Suivre les marchés et mettre à jour les cartes Plans d'action

ANNEXES

EXEMPLE DE CAHIER DES CHARGES DE LA PCMA

EXEMPLE DE CAHIER DES CHARGES DE LA PCMA

Cahier des charges de la PCMA réalisée en milieu urbain au Kenya – Oxfam

Dates de l'évaluation : 3 au 13 juin 2013

Organisation hôte : Oxfam au Kenya

Organisations participantes : Concern Worldwide, Intermon, Save the Children, Mukuru Slums Development Project (MSDP), Umande Trust, Oxfam

Budget : 18 000 EUR

Objectifs de l'analyse

- Déterminer, au moyen d'une analyse rapide du marché, les réponses appropriées (dons en espèces/dons en nature/soutien du marché/sensibilisation) pour satisfaire les besoins d'urgence et assurer le relèvement rapide des moyens de subsistance.
- Renforcer la capacité nationale d'Oxfam GB à analyser le marché et à utiliser les résultats pour analyser les réponses et les concevoir, ainsi qu'à réduire les risques de catastrophes, planifier la préparation et les interventions d'urgence.
- Accroître la compréhension d'Oxfam des mécanismes d'adaptation existants et éclairer les programmes pour le renforcement de ces mécanismes.

Étant donné que l'un des principaux objectifs est de renforcer la capacité nationale, les partenaires de mise en œuvre locaux d'Oxfam (MSDP, Umande Trust, les programmes WASH et EFSL d'Oxfam) et le personnel d'appui, prendront part à l'analyse de la réponse et à la formulation des recommandations, afin d'assurer leur intégration lorsque cela est possible.

Résultats

- Reconnaître l'importance de l'analyse de marché comme contribution essentielle à l'analyse de la réponse et être capable d'appliquer l'analyse à la préparation, au plan d'intervention d'urgence et à l'élaboration du projet (programmes de transferts monétaires et/ou dons en nature), notamment la RRC.
- Concevoir et mener une analyse de la situation de référence du marché et une autre en situation d'urgence pour éclairer l'élaboration d'une intervention appropriée de toute situation d'urgence d'apparition progressive survenant dans les établissements humains informels de Nairobi, ainsi que la préparation, le plan d'intervention d'urgence et la RRC (le cas échéant).
- Proposer des programmes innovants combinant différents types d'interventions directes et indirectes, en fonction des contextes particuliers de préparation, d'urgence et de relèvement, au cours du cycle de projet.
- Définir les paramètres à suivre pour mettre à jour les informations relatives aux systèmes de marché de référence, et celles de l'analyse en cas d'urgence pour éclairer la conception des interventions.

Résultats de l'analyse de marché

Le rapport de l'Analyse de marché pré-crise avec les cartes du marché de certains marchés cruciaux, les principaux résultats et les recommandations.

Les principaux résultats et les recommandations seront présentés à l'équipe de direction du pays et aux parties intéressées extérieures du Forum sur la vulnérabilité en milieu urbain/Plateforme d'intervention d'urgence de Nairobi.

ANNEXES

EXEMPLE DE CAHIER DES CHARGES DE LA PCMA

Le rapport final (y compris l'analyse complète et les recommandations) doit être élaboré par le/la chef d'équipe de l'analyse. Les chefs ou les membres de l'équipe responsable de l'évaluation de l'Analyse de marché pré-crise doivent fournir l'appui nécessaire à la rédaction de parties techniques du rapport.

Zone géographique

Une zone géographique principale de travail : l'établissement humain informel de Mukuru, ainsi que des déplacements à Nairobi et dans ses environs pour établir la liste des acteurs du marché.

Marchés cruciaux potentiels à analyser

À titre indicatif, les marchés cruciaux qui pourraient faire l'objet d'une analyse sont présentés ci-après. Le choix définitif sera fait le premier jour de l'analyse.

- Farine de maïs
- Eau
- Services de crédit

Équipes

Environ 15 à 18 participants, dont 8 membres de l'équipe internationale.

Tous les participants doivent pouvoir communiquer en anglais et l'ensemble de l'équipe locale doit parler swahili.

La modération et la formation se feront essentiellement en anglais.

Durée de l'évaluation et heures de travail

- Du 3 au 13 juin 2013. Veuillez consulter le programme ci-dessous.
- Les participants doivent se préparer à travailler de longues heures.
- Tous les participants doivent accepter de travailler pendant toute la durée de l'évaluation, sans pause si cela est nécessaire pour achever le travail à temps, avec les détails nécessaires et la qualité requise. Veuillez nous informer si cela pourrait poser problème ou s'il reste des questions à régler.

Communication

- La plus grande partie de l'équipe dispose de téléphones portables qui peuvent être utilisés. Les membres de l'équipe internationale venant pour réaliser l'analyse de marché devront se procurer une carte SIM locale.
- Au début du travail de terrain, les numéros de téléphone portable des participants seront échangés entre les participants.

Besoins administratifs et financiers

Le bureau de Nairobi devra fournir l'appui suivant à l'équipe responsable des marchés :

- un espace dans le bureau et un accès aux imprimantes et au photocopieur ;
- des tableaux à feuilles et des fournitures de bureau ;
- un rétroprojecteur et un ordinateur portable pour les présentations ;
- des collations pendant les sessions de travail relatives à l'analyse et au retour d'expérience ;
- la location de véhicules ;
- l'hébergement à Nairobi.

ANNEXES

EXEMPLE DE BUDGET DE LA PCMA

Catégorie	Quantité	Unité	Durée	Unité	Coût par unité (monnaie locale)	Coût par unité (GBP)	Total (monnaie locale)	Total (GBP)	Total (EUR)
RESSOURCES HUMAINES								9 381	11 258
Personnel – Expatrié								6 000	7 200
Chefs d'équipe (3 personnes)	3	personne	9	jour		200	0	5 400	6 480
Chef d'équipe pour l'élaboration du rapport	1	personne	3	jour		200	0	600	720
Personnel – National								3 320	3 984
Membres de l'équipe	9	personne	8	jour	6 000	45	432 000	3 230	3 876
Équipe logistique	1	personne	2	jour	6 000	45	12 000	90	108
Frais et dépenses supplémentaires du personnel								61	74
Par exemple, frais de visas/permis	2	visa			s. o.	31	s. o.	61	74
LOGISTIQUE								2 730	3 276
Transport								1 665	1 998
Vols internationaux (Oxford - Nairobi)	1	vol				798		798	957
Location de véhicules pour la visite de terrain	3	véhicule	4	jour	9 000	67	108 000	808	969
Location de véhicules pour transport aéroport pour 2 personnes	4	trajet	1		2 000	15	8 000	60	72
Hébergement et alimentation								1 050	1 260
Hôtel	2	personne	13	jour	5 400	40	140 400	1 050	1 260
Communication								15	18
Par exemple, temps d'utilisation du téléphone portable	1	Forfait			2 000	15	2 000	15	18
PROGRAMME EMMA/ COÛTS DES ACTIVITÉS								2 419	2 903
Atelier sur la situation de référence du marché dont 3 jours de formation préalable et 2 jours d'analyse des résultats et de présentation des résultats (collations, déjeuners, etc.)	18		5	jour	2 750	21	247 500	1 851	2 221
Présentation des résultats et des recommandations	25		1		1 000	7	25 000	187	224
Fournitures, matériels & impressions	1	forfait	1		13 000	97	13 000	97	117
Livres sur l'EMMA	1	livre	15	personne		10	s. o.	150	180
Taxis/remboursements de transport	6		10	jour	300	2	18 000	135	162
Total								14 531	17 437
Imprévus 3 %								436	563
Total général								14 967	18 000

SITES UTILES POUR LA REVUE DES DONNÉES SECONDAIRES

Markets in crises community of practice library : <https://dgroups.org/dfid/mic/>

Site web de l'EMMA : <http://emma-toolkit.org/>

Cluster Sécurité alimentaire : <http://foodsecuritycluster.net/>

Relief web (<http://www.reliefweb.int/>) : nouvelles de caractère général et mises à jour sur des situations d'urgence (organisées par pays et secteurs), cartes, rapports de situation d'OCHA, rapports de groupements.

FEWS-NET (<http://www.fews.net/>) : informations sur la sécurité alimentaire, descriptions des zones de moyens de subsistance et des profils des marchés, données sur les marchés et le commerce, sécurité alimentaire, et cartes des flux commerciaux.

IPC (<http://www.ipcinfo.org/>) : Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire (IPC) pour des informations sur la sécurité alimentaire régionale.

MAP-ACTION (<http://www.mapaction.org/>) : cartes et informations techniques, par exemple sur les flux commerciaux.

OCHA-ONU (<https://www.humanitarianresponse.info/fr/applications/tools/category/3w-who-does-what-where>) : « Qui fait quoi et où » – un répertoire de la gestion des contacts.

LOG-CLUSTER (<http://www.logcluster.org/>) : informations sur la logistique, utiles pour le travail de terrain, conditions routières et temps de trajet, cartes et bases de données de fournisseurs (coordonnées).

UNICEF (<http://www.unicef.org/>) : informations donnant un aperçu général sur le pays, notamment en ce qui concerne l'eau et l'assainissement, le secteur de la santé, et des articles ménagers essentiels. Accent mis sur les besoins des enfants.

PAM (<http://fr.wfp.org/>) : informations sur les questions de sécurité alimentaire, rapports sur l'analyse et la surveillance complètes de la sécurité alimentaire et de la vulnérabilité et sur l'évaluation de la production et de la disponibilité alimentaires (EPDA) ; le service d'Analyse et de cartographie de la vulnérabilité publie des rapports détaillés sur la sécurité alimentaire (<http://vam.wfp.org/>).

SMIAR-FAO (<http://www.fao.org/giews/pricetool/>) : données relatives aux prix des produits alimentaires (les données sont généralement disponibles pour la capitale et les grandes villes). *FAO* (<http://www.fao.org/home/fr/>) et *FAOSTAT* (<http://www.fao.org/faostat/fr/>) : rapports et données sur la production alimentaire, la sécurité alimentaire, ainsi que les bilans alimentaires.

Food Economy Group (<http://www.feg-consulting.com/>) : rapports d'analyse de l'économie des ménages (AEM).

Site web HEA (<http://www.heawebsite.org/>) : rapports sur l'approche de l'économie des ménages et sur le coût du régime alimentaire.

HEA Sahel (<http://www.hea-sahel.org/>) : rapports d'analyse de l'économie des ménages dans les pays du Sahel.

Livelihoods Connect (<http://www.eldis.org/go/home&id=4170&type=Organisation#.WA9uCYgrJ1s>) : rapports sur les moyens de subsistance.

ANNEXES

SITES UTILES POUR LA REVUE DES DONNÉES SECONDAIRES

Banque mondiale (<http://data.worldbank.org/>) : informations nationales générales sur divers sujets (par exemple, agriculture et développement rural, protection sociale et du travail)

Banques régionales de développement : informations générales relatives à un pays sur divers sujets : Afrique (<http://www.afdb.org/fr/>) ; Asie (<http://www.adb.org/>) ; Europe (<http://www.ebrd.com/fr/home>) ; Amérique (<http://www.iadb.org/fr/>).

OIM (<http://www.iom.int/fr>) : rapports relatifs à la circulation des personnes et aux besoins en logement.

HCR (<http://www.unhcr.org/fr/>) : informations sur les besoins en matière de logement et les mouvements de réfugiés et de personnes déplacées à l'intérieur de leur pays.

Microfinance Gateway (<https://www.microfinancegateway.org/>) : profils de pays concernant les institutions de microcrédit et les services de crédit.

SEEP-Network (<http://www.seepnetwork.org/>) : liens web vers des sites spécifiques à chaque pays sur le microcrédit et le développement des entreprises.

BDS-Knowledge (<http://www.bdsknowledge.org/>) : bibliothèque de rapports sur le développement des entreprises et les analyses de marché.

PNUD (<http://www.undp.org/content/undp/fr/home/>) : rapports détaillés sur les politiques de développement et les stratégies de subsistance.

ANNEXES

LISTE DE QUESTIONS POUVANT ÊTRE INCLUSES DANS LES QUESTIONNAIRES UTILISÉS POUR LA COLLECTE DE DONNÉES

LISTE DE QUESTIONS POUVANT ÊTRE INCLUSES DANS LES QUESTIONNAIRES UTILISÉS POUR LA COLLECTE DE DONNÉES

D'après la boîte à outils EMMA

Exemples de questions pour les gros commerçants

Situation de référence : structure et fonctionnement normaux de ce système de marché

Acteurs de la chaîne de valeur

1. Quel type d'activités exercez-vous (production de biens ou de services) et quels sont leurs intrants ? Qui est impliqué dans la fourniture de vos matières premières, etc. ?

Quelles sont les fonctions de chacune de ces personnes ou entreprises dans la chaîne ?

2. Dans quelle mesure se concurrencent-elles ? Qu'en est-il de la concurrence avec d'autres chaînes d'approvisionnement ?

Fournisseurs de services

3. Y a-t-il des services importants fournis par d'autres entreprises qui soutiennent cette chaîne de marché ou la rendent viable ? (*Par exemple, les fournisseurs, les services de transport, les installations de stockage, les communications, les services financiers*).

4. Y a-t-il des services importants ou des infrastructures fournis par les autorités nationales ou locales qui soutiennent cette chaîne de marché ou la rendent viable ? (*Par exemple, mécanismes d'octroi de crédits, électricité et eau*).

Environnement économique/institutions

5. Quelles lois, règles formelles ou réglementations ont une influence notable (positive ou négative) sur le fonctionnement de cette chaîne d'approvisionnement ?

6. Existe-t-il des coutumes, des habitudes et des pratiques informelles qui façonnent les relations (par exemple, pour instaurer la confiance) entre les acteurs du marché ? (*Par exemple, des coutumes liées à des choix de personnes à qui vendre ou à qui acheter*).

Situation de référence : performance du système de marché

7. Combien de personnes employez-vous normalement à cette période de l'année ? Ce nombre varie-t-il en fonction des saisons ? D'où viennent vos employés ? Pourcentage d'hommes/de femmes ?

8. Combien vos employés gagnent-ils généralement ? Bénéficient-ils de certaines prestations ?

9. Les bénéfices varient-ils pendant l'année (par exemple, en fonction des saisons) ? A quel moment de l'année employez-vous le plus/le moins de personnel ? Au cours d'une année normale, combien d'employés avez-vous, et quel est le montant de vos bénéfices ?

10. Qui achète normalement vos produits ou utilise vos services : les riches, la classe moyenne, les pauvres ? Pourriez-vous estimer combien chacun de ces ménages consomme habituellement par semaine ?

Ce marché est-il habituellement concurrentiel et bien intégré ?

11. Avez-vous des concurrents ? Contrôlez-vous ou vos concurrents contrôlent-ils l'approvisionnement des biens ou la fourniture des services, et de ce fait l'un d'entre vous fixe-t-il les prix ? Si oui, comment établissez-vous ou maintenez-vous ce contrôle, ou comment vos concurrents le font-ils ?

ANNEXES

LISTE DE QUESTIONS POUVANT ÊTRE INCLUSES DANS LES QUESTIONNAIRES UTILISÉS POUR LA COLLECTE DE DONNÉES

12. Le schéma des variations saisonnières des prix dans votre région (affectée par la catastrophe) a-t-il tendance à se rapprocher du schéma existant dans d'autres régions ou dans la capitale (une fois les frais de transport pris en compte) ? Sinon, pourquoi pensez-vous que les variations de prix saisonnières dans cette zone sont différentes à celles d'autres zones ?

Situation affectée par la crise (prévision)

Comment la crise affecte-t-elle le fonctionnement du marché ?

13. Quels impacts/changements sur votre capacité à continuer de fonctionner et à employer du personnel prévoyez-vous si la crise venait à se produire ?

14. Certains acteurs du marché ou certaines fonctions dans la chaîne de valeur seront-ils particulièrement touchés ?

15. Comment la crise affectera-t-elle les services ou les infrastructures publics importants mentionnés ci-dessus ?

16. Quelle sera votre perte de marge si la crise prévue se produit ? Quels coûts d'entreprise augmenteront (carburants, stockage, acquisitions, travail, etc.) et de combien ? Comment ferez-vous face à cette situation de crise ?

17. Comment adapterez-vous votre fonctionnement pour surmonter les difficultés causées par la crise prévue ?

18. Comment les autres acteurs de la chaîne de marché s'adapteront-ils ? (*Par exemple, fournisseurs d'intrants, transporteurs, producteurs*).

Comment la crise a-t-elle affecté la concurrence ?

19. La crise aura-t-elle une influence sur la concurrence dans votre secteur ? (*Par exemple, certains seront-ils plus sévèrement touchés par la catastrophe que votre entreprise ?*)

20. Pensez-vous que vous ou vos concurrents aurez assez de poids pour limiter l'offre et faire monter les prix dès maintenant ?

Comment le marché se portera-t-il au lendemain de la crise ?

21. Vos ventes augmenteront-elles ou diminueront-elles ? Dans chaque cas, pourquoi ?

22. Les prix de ce produit/service augmenteront-ils, diminueront-ils ou resteront-ils stables, par rapport à l'évolution normale à cette époque de l'année ? Précisez de combien.

23. Certains groupes de consommateurs seront-ils incapables d'acheter ces produits/services en raison des prix élevés ou du manque d'accès aux fournisseurs ?

24. Que se passerait-il si le pouvoir d'achat de vos acheteurs était restauré après la crise et que vous pouviez continuer à employer du personnel ?

25. Si une plus grande demande pour vos produits/services dans la zone d'urgence était garantie, dans quelle mesure pourriez-vous augmenter vos achats/votre volume d'affaires dans la zone sinistrée ?

26. Vos employés seront-ils toujours disponibles et des matières premières sont-elles accessibles actuellement ?

27. Quels facteurs seraient les plus susceptibles de limiter votre capacité à augmenter vos volumes d'activité ?

ANNEXES

LISTE DE QUESTIONS POUVANT ÊTRE INCLUSES DANS LES QUESTIONNAIRES UTILISÉS POUR LA COLLECTE DE DONNÉES

Exemples de questions pour les acteurs les plus importants du marché/les informateurs clés

Situation de référence : structure et fonctionnement normaux de ce système de marché

Acteurs du marché

1. Décrivez les étapes fonctionnelles et les personnes ou entreprises impliquées dans l'obtention de ce produit sur le marché (c'est-à-dire, des producteurs aux commerçants et des intermédiaires aux consommateurs).
2. Quelles sont les fonctions de chacune de ces personnes ou entreprises dans la chaîne ?
3. Quels sont, pour une année normale, les prix généralement payés dans toute la chaîne de marché, à cette époque de l'année ?

Fournisseurs de services

4. Y a-t-il des services importants fournis par d'autres entreprises qui soutiennent cette chaîne de marché ou la rendent viable ? (*Par exemple, les fournisseurs d'intrants, les services de transport, les installations de stockage, les communications, les services financiers*)
5. Y a-t-il des services importants ou des infrastructures fournis par les autorités nationales ou locales qui soutiennent cette chaîne de marché ou la rendent viable ? (*Par exemple, mécanismes d'octroi de crédits, électricité et eau, places de marché*).

Institutions, règles et normes

6. Quelles lois, règles formelles ou réglementations ont une influence notable (positive ou négative) sur le fonctionnement de cette chaîne d'approvisionnement ?
7. Existe-t-il des coutumes, des habitudes et des pratiques informelles façonnant les relations (par exemple, pour instaurer la confiance) entre les acteurs du marché ? (*Par exemple, des coutumes liées à des choix de personnes à qui vendre ou à qui acheter*).

Situation de référence : performance du système de marché

8. Quels sont les mois pour lesquels la demande est la plus forte, au cours d'une année type ? Et ceux dont la demande est la plus faible ?
9. Veuillez estimer la production totale combinée locale que vous et vos concurrents avez échangée la saison dernière (au niveau national et dans la région touchée par la crise).
10. Le prix de ce produit varie-t-il en fonction de la saison ? À quelles périodes de l'année les prix sont-ils généralement les plus élevés et les plus faibles ? Quels seraient les prix moyens à ce moment de l'année ?
11. Quel est le volume du stock généralement disponible pendant une année normale ? (Ventilation du stock total et du stock disponible dans les entrepôts et dépôts de l'arrière-pays).
12. Qui achète normalement vos produits : les riches, la classe moyenne, les pauvres ? Pourriez-vous estimer combien chacun de ces ménages consomme habituellement par semaine ?

Ce marché est-il habituellement concurrentiel et bien intégré ?

13. Y a-t-il des points dans la chaîne d'approvisionnement où un ou deux acteurs du marché (commerçants par exemple) sont capables de dominer ou de contrôler l'offre, et par conséquent de fixer le prix des marchandises ?
14. Le schéma des variations saisonnières des prix dans la région sinistrée a-t-il tendance à se rapprocher du schéma existant dans d'autres régions ou dans la capitale (une fois les frais de transport pris en compte) ? Sinon, pourquoi pensez-vous que les variations de prix saisonnières dans cette zone sont différentes dans d'autres zones ?

ANNEXES

LISTE DE QUESTIONS POUVANT ÊTRE INCLUSES DANS LES QUESTIONNAIRES UTILISÉS POUR LA COLLECTE DE DONNÉES

Situation affectée par la crise (prévision)

Comment la crise affecte-t-elle le fonctionnement du marché ?

15. Quels impacts/changements se produiront dans les voies d'approvisionnement, depuis le producteur jusqu'au consommateur et au commerçant ?
16. Certains acteurs du marché ou certaines fonctions dans la chaîne de valeur seront-ils particulièrement touchés ?
17. Comment la crise a-t-elle affecté les services professionnels importants mentionnés précédemment, les services publics importants, ou les infrastructures publiques ?
18. Quelle sera votre perte de marge en cas de crise ?

Quels coûts d'entreprise augmenteront (par exemple, carburants, stockage, acquisitions, travail, etc.) et de combien ?

19. Vos ventes augmenteront-elles ou diminueront-elles ? Dans chaque cas, pourquoi ?
20. Votre accès à la production locale sera-t-il modifié ?
21. La crise aura-t-elle des conséquences sur votre capacité à importer ? (*Par exemple, des dommages causés aux ports, aux transports ferroviaires et aux routes, ou le manque de personnel douanier pour dédouaner les marchandises*).
22. Les prix de ce produit augmenteront-ils, diminueront-ils ou resteront-ils stables, par rapport à l'évolution normale à cette époque de l'année ? Précisez de combien.
23. Quelle quantité en stock de ces produits sera disponible juste après la crise ? (*Ventilation du stock total et du stock disponible dans les entrepôts et dépôts de l'arrière-pays, en particulier dans la zone qui sera probablement touchée par la catastrophe*).
24. Certains groupes de consommateurs seront-ils incapables d'acheter ces produits en raison des prix élevés ou du manque d'accès aux fournisseurs ?

Comment ferez-vous face à cette crise ?

25. Comment adapterez-vous votre structure commerciale normale pour surmonter les difficultés causées par la crise prévue ?
26. Comment les autres acteurs de la chaîne de marché s'adapteront-ils ? (*Par exemple, les fournisseurs d'intrants, les transporteurs, les producteurs, etc.*).

Comment la crise affectera-t-elle la concurrence ?

27. La situation d'urgence affectera-t-elle la façon dont les approvisionnements et les prix sont contrôlés et, si oui, comment ? (*Par exemple, en réduisant le nombre d'entreprises en activité, ou en limitant les options de transport*).
28. Pensez-vous que votre principal concurrent aura assez de poids pour limiter l'offre et faire monter les prix dès maintenant ?

Que se passerait-il si le pouvoir d'achat des ménages affectés était restauré ?

29. Si une plus grande demande dans la zone d'urgence était garantie, dans quelle mesure seriez-vous capable d'augmenter vos achats/votre volume d'affaires dans la zone sinistrée ?
30. Où vous approvisionneriez-vous pour des achats supplémentaires si nécessaire ?
31. Quels facteurs seraient les plus susceptibles de limiter votre capacité à augmenter vos volumes d'activité ?

ANNEXES

LISTE DE QUESTIONS POUVANT ÊTRE INCLUSES DANS LES QUESTIONNAIRES UTILISÉS POUR LA COLLECTE DE DONNÉES

32. Combien de temps vous faudrait-il à l'échelle de votre commerce pour satisfaire une demande accrue ?
33. Y aurait-il encore certains groupes de consommateurs difficiles à fournir, par exemple en raison des risques élevés, de la faiblesse des infrastructures et des routes en mauvais état ?

Exemples de questions pour les acteurs du marché local

Votre entreprise (à la période de référence et à la période de crise)

1. Comment votre entreprise se porte-t-elle ? Quel sera l'impact de la crise sur votre entreprise ? Comment les commerçants et la communauté en général font-ils face à ces moments difficiles/comment gérez-vous actuellement cette situation ?
2. Quels produits/articles vendriez-vous si la crise venait à se produire ? Combien/en quelle quantité ?
3. Combien/quelle quantité vendez-vous actuellement/pendant la période de référence ?
4. Quel est le niveau de votre stock ? Est-ce plus ou moins que la normale pour vous ? Quel sera votre stock après la crise prévue ?

Vos clients/acheteurs (à la période de référence et à la période de crise)

5. Qui sont vos clients ? Qu'est-ce qui les caractérise ? (NB : « client » désigne une personne qui achète vos produits, pas nécessairement l'utilisateur final).
6. Combien de clients avez-vous actuellement ? (*Par exemple, nombre de transactions par semaine*).
7. Combien de ventes effectuerez-vous à la même époque de l'année si la crise venait à se produire ?
8. La crise affectera-t-elle la demande de vos clients pour des produits/articles particuliers ?
9. Quel est votre prix de vente à la période de référence ? Et à la période de crise ?

Crédit/dette (à la période de référence et à la période de crise)

10. Faites-vous habituellement crédit à vos clients ? Cela changerait-il si la crise se produit ?
11. Quel montant total vos clients vous doivent-ils ? (Combien cela représente-t-il de semaines de revenus ?)
12. Vos fournisseurs vous font-ils crédit ?
13. Vos fournisseurs accepteront-ils de continuer à vous faire crédit si la crise se produit ?
14. Combien devez-vous à vos fournisseurs ? (Combien de semaines d'approvisionnement cela représente-t-il ?)

Vos fournisseurs (à la période de référence et à la période de crise)

15. Qui sont vos fournisseurs et où se situent-ils ?
16. Cela changerait-il si la crise se produit ?
17. Y a-t-il des facteurs saisonniers influant sur les prix et sur vos achats d'intrants/de fournitures ?
18. Les prix de vos fournisseurs changeraient-ils si la crise se produit ? De combien ?
19. Si la demande de vos clients augmentait en raison de la crise, à quelle vitesse pourriez-vous fournir : a) la même quantité qu'avant ; b) le double de cette quantité ; c) trois fois plus ?
20. Pensez-vous que vous auriez à payer plus cher qu'avant pour obtenir ces fournitures/intrants ? Quels seraient vos coûts d'entreprise (transport, stockage, loyers, etc.) ?
21. Quels sont les principaux coûts que vous engagez dans le cadre de votre entreprise en dehors de vos achats ? (*Par exemple, transport, stockage, locaux, travail, licences*).
22. Quel impact aura la crise sur ces coûts ?

ANNEXES

LISTE DE QUESTIONS POUVANT ÊTRE INCLUSES DANS LES QUESTIONNAIRES UTILISÉS POUR LA COLLECTE DE DONNÉES

Vos concurrents (autres entreprises) (à la période de référence et à la période de crise)

23. Combien d'autres entreprises (commerçants) vendent les mêmes produits/articles que vous dans votre zone ?

24. Quelle « part » estimez-vous avoir du marché total de la région que vous desservez ?

25. Y a-t-il des zones voisines qui ne reçoivent pas d'approvisionnement régulier du marché ? Si oui, pourquoi ?

L'intervention (à la période de référence et à la période de crise)

26. Quels sont les principaux problèmes auxquels vous êtes confrontés dans votre activité commerciale aujourd'hui ?

27. Y a-t-il des restrictions sur les endroits où vous pouvez déplacer les marchandises à vendre ou acheter vos marchandises ? Une réglementation des marchés ? La crise aura-t-elle un impact sur ces restrictions ?

28. À votre avis, qu'est-ce qui pourrait être fait pour résoudre ces problèmes, en particulier ceux liés à l'impact prévu de la crise ? Quelles mesures immédiates et de plus long terme pourraient être prises pour remédier à la situation ?

29. Comment vous et votre famille vous adaptez-vous ? Quels changements vous et votre famille devrez effectuer pour vous adapter à ces nouvelles épreuves ?

30. Connaissez-vous une organisation ou une structure publique qui interviendrait dans votre zone pour vous aider à traverser cette période ?

31. Si vous receviez des espèces plutôt qu'une aide matérielle, quels types de produits ou de services achèteriez-vous en premier ? À quoi pourriez-vous dépenser cet argent ? Si vous aviez le choix, sous quelle forme préféreriez-vous recevoir de l'aide pour les besoins alimentaires de votre foyer ? (*Par exemple, distributions de produits alimentaires, aide en espèces*).

32. Si vous aviez le choix, sous quelle forme préféreriez-vous recevoir de l'aide pour les besoins non alimentaires de votre foyer ? (*Par exemple, distributions d'articles, aide en espèces*).

Exemples de questions pour les femmes et les hommes dans des ménages cibles

Votre situation à la période de référence

1. Quels ont été les principaux produits alimentaires (céréales, viande, poisson, huile et légumes) consommés dans votre foyer ?

2. Comment vous procurez-vous ces denrées alimentaires de base ? (*Par exemple, production propre [agriculture, pêche, élevage], achats sur le marché, nourriture sauvage collectée, dons de la famille, travail troqué contre des aliments, aide alimentaire*).

3. Quels ont été les articles non alimentaires ou les services les plus indispensables utilisés dans votre foyer ? (*Par exemple, transport, prêts*).

4. Quelles ont été vos principales sources de revenus en espèces (ou d'avantages en nature) à cette époque de l'année ? (*Par exemple, le travail salarié, la vente des récoltes ou du bétail, les activités de microentreprise, les envois de fonds*).

ANNEXES

LISTE DE QUESTIONS POUVANT ÊTRE INCLUSES DANS LES QUESTIONNAIRES UTILISÉS POUR LA COLLECTE DE DONNÉES

Votre situation à la période de crise (prévisions)

5. Comment la consommation alimentaire habituelle de votre famille sera-t-elle affectée par la crise ? Quels aliments évoqués ci-dessus seront affectés ?
6. Quelle est l'ampleur du manque auquel vous ferez face pour chacun de ces aliments de base ?
7. Dans chaque cas, de quelle manière la situation d'urgence affectera-t-elle votre consommation normale ? *(Par exemple, vos cultures ont été détruites, vos revenus ont diminué, les prix ont augmenté, la disponibilité est réduite sur le marché, il vous est impossible d'accéder au marché).*

Articles non alimentaires essentiels ou services – Situation affectée par la crise (prévision)

8. Quels articles non alimentaires et services essentiels (voir ci-dessus), utilisés dans votre foyer habituellement, seront affectés par la crise ?
9. Dans chaque cas, de quelle manière la crise affectera-t-elle votre consommation habituelle ? *(Par exemple, vos besoins se sont accrus, vos revenus ont diminué, les prix ont augmenté, la disponibilité est réduite sur le marché, il vous est impossible d'accéder au marché).*
10. À quels autres besoins urgents, non alimentaires ou de services, ferez-vous face du fait de la crise ?
Revenu et/ou emploi – Situation affectée par la crise (prévision)
11. Si vos revenus dépendent habituellement d'emplois occasionnels, veuillez décrire tout changement dans la quantité de travail que vous serez en mesure de trouver après la crise et/ou les taux de rémunération.
12. Si vous comptez normalement sur la vente de vos propres produits (aliments, bétail, produits manufacturés) pour en tirer un revenu, merci de décrire tout changement dans la quantité que vous serez en mesure de vendre et/ou le prix que vous en obtiendrez.
13. Dans chaque cas, dites-nous en quoi la situation d'urgence aura une incidence sur votre salaire ou votre revenu normal *(la crise vous empêche de travailler, demande de main-d'œuvre réduite, demande de produits réduite, pas de transports pour se rendre au travail, niveaux de salaires réduits, prix de vente de vos produits réduits, modification dans la part du temps rémunéré et celle non rémunérée).*

Intervention humanitaire – Situation affectée par la crise (prévision)

14. Comment vous et votre famille vous adaptez-vous ? Quels changements vous et votre famille devrez effectuer pour vous adapter à ces nouvelles épreuves ?
15. Connaissez-vous une organisation ou une structure publique qui interviendrait dans votre zone pour vous aider à traverser cette période ?
16. Si vous receviez des espèces plutôt qu'une aide matérielle, quels types de produits ou de services achèteriez-vous en premier ? À quoi pourriez-vous dépenser cet argent ? Si vous aviez le choix, sous quelle forme préféreriez-vous recevoir de l'aide pour les besoins alimentaires de votre foyer ? *(Par exemple, distributions de produits alimentaires, aide en espèces).*
17. Si vous aviez le choix, sous quelle forme préféreriez-vous recevoir de l'aide pour les besoins non alimentaires de votre foyer ? *(Par exemple, distributions d'articles, aide en espèces).*

ANNEXES

MODÈLE DE RAPPORT DE LA PCMA

MODÈLE DE RAPPORT DE LA PCMA

Résumé

Cette partie correspond au résumé du contexte, des résultats et des recommandations de la PCMA. Elle reflète les grandes lignes du corps du rapport. Elle ne doit pas dépasser quatre à cinq pages et doit contenir des parties concises et succinctes sur :

- Le contexte.
- Les objectifs, les questions clés d'analyse.
- Le scénario de crise et les calendriers retenus (période de référence, période de crise, saison).
- La portée géographique et le degré d'approfondissement de l'analyse.
- Les outils d'évaluation du marché choisis pour l'analyse.
- Les principaux résultats relatifs :
 - au fonctionnement global du marché ;
 - à l'analyse du système de marché.
- Les recommandations d'intervention concernant :
 - les réponses d'urgence futures ;
 - les interventions immédiates destinées à renforcer le marché.
- Les recommandations relatives au suivi du marché.

Section 1 : Objectifs et questions clés d'analyse

- Objectifs de la PCMA et questions auxquelles l'analyse est destinée à répondre.
- Fondement de la PCMA et articulation avec le plan d'intervention d'urgence existant ou en cours.
- Brève description de l'approche de la PCMA et activités menées pour élaborer le rapport :
 - composition et expérience de l'équipe, et formations proposées ;
 - lieux et méthodologie retenus pour le travail de terrain (par exemple, nombre et types d'entretiens).
- Encadrement et appui fournis à l'équipe de la PCMA responsable des marchés.

Section 2 : Scénario de crise et calendrier retenu

- Une brève description des situations d'urgence/crises sélectionnées – leur histoire, fréquence, cause et impact prévu.
- Une brève vue d'ensemble des interventions humanitaires à ce jour pour ce type de crise et l'intervention prévue si la crise se produit.
- Explication du rôle de l'organisation et la zone géographique sous sa responsabilité.
- Choix des périodes de référence et de crise.

Section 3 : Portée, degré d'approfondissement de l'analyse et outils d'évaluation du marché

- Les besoins de la population touchée si la crise se produit, ainsi que les besoins chroniques antérieurs le cas échéant.
- Les principales informations de contexte concernant, par exemple, l'économie sociale, les moyens de subsistance et, le cas échéant, le contexte politique de la population cible.
- La portée géographique de l'évaluation et les places de marché sur lesquelles se rendre.
- Les outils d'évaluation du marché que vous utiliserez pour l'évaluation et la raison pour laquelle vous les avez retenus.

Section 4 : Systèmes de marché et saison de l'analyse

- Le système de marché à analyser : résumer le processus de décision mené pour sélectionner les systèmes de marché cruciaux spécifiques. Expliquer (brièvement) comment vous êtes passé d'une compréhension générale des besoins d'urgence à une liste de systèmes de marché à analyser :
 - Quels sont les systèmes de marché cruciaux pour la population affectée ?
 - Quels systèmes la PCMA examinera-t-elle et pourquoi ont-ils été retenus ?
- Calendriers saisonniers.
- Choix de la saison de l'analyse.

Section 5 : Cartes du marché et analyse

Cette section comprend la description principale du rapport. Essayez de rester aussi succinct que possible. Il importe d'examiner les principales années sélectionnées, en commençant par la période de référence.

- Les résultats de l'évaluation du fonctionnement global du marché, y compris :
 - une description des principales règles et réglementations, les services et l'environnement de marché ;
 - une description de l'impact probable du scénario de crise sur ces derniers.
- Les résultats de l'évaluation du système de marché, y compris :
 - les cartes de marché pendant les périodes de référence et de crise ;
 - une description des principaux acteurs du marché, leur situation à la période de référence et l'impact probable du scénario de crise sur eux.
- Les réponses aux questions clés d'analyse.

NOTE : un élément important de cette section consiste à mettre en évidence les déficits d'information dus, par exemple, aux faiblesses de l'information, au temps limité et aux compétences d'analyse restreintes de l'équipe. Ce que vous ne savez pas, mais que vous avez probablement besoin de savoir pourrait être aussi important que les informations dont vous disposez maintenant.

Section 6 : Principales recommandations d'intervention

- Logique de l'intervention.
- Les interventions d'urgence planifiées et les interventions de RRC/de plus long terme pouvant être mise en œuvre immédiatement si la crise prévue venait à se produire.
- Les résultats ci-dessus vous orientent-ils principalement vers une intervention qui dépend du bon fonctionnement du système de marché (par exemple, dons en espèces) ou vers une intervention qui suppose qu'il ne fonctionne pas bien (par exemple, opérations d'urgence) ?
- Dans quelle mesure est-il possible de modifier les capacités du système de marché grâce à des interventions de soutien ?
- Options d'interventions.
- Avantages, inconvénients et faisabilité des principales interventions.
- Recommandations d'interventions présentées sous la forme d'un plan d'action.

Section 7 : Suivi du marché

Les activités ou combinaisons d'activités que l'équipe responsable des marchés propose, y compris des recommandations pour un complément d'enquête et de surveillance – y compris le cadre de suivi et d'évaluation pour : les interventions de renforcement du marché à mettre en œuvre juste après la PCMA ; un suivi du marché régulier ; et de futures interventions du marché à mettre en œuvre si la crise se produit.

Note : la boîte à outils de l'ERM (http://www.logcluster.org/sites/default/files/attachments/ifrc_ram_-_rapid_assessment_for_markets_2014_french.pdf) présente également un modèle de rapport.

NOTES

NOTES

- ¹ <http://www.value-chains.org/dyn/bds/docs/681/OP%20Guide%202008.pdf>
- ² <http://www.cashlearning.org/downloads/a-rapid-market-appraisal-toolkit.pdf>
- ³ Les expériences de l'IRC, d'Oxfam et du Catholic Relief Services au Niger, en Somalie, au Pakistan, en Haïti, au Népal et au Soudan sont reflétées au moyen de 10 entretiens semi-structurés avec des membres des équipes d'évaluation.
- ⁴ L'étude de l'IRC sur l'utilisation de l'EMMA a conclu que 100 % des EMMA menées par le personnel national (au lieu des consultants ou du personnel de renfort) étaient largement utilisées.
- ⁵ Pour plus de références sur cette question, consulter : Oxfam et Save the Children (janvier 2012), Un retard dangereux, le coût d'une réponse tardive à des alertes précoces lors de la sécheresse de 2011 dans la Corne de l'Afrique (https://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/file_attachments/bp-dangerous-delay-horn-africa-drought-180112-fr_3.pdf) ; et Humanitarian Practice Network n° 71, System failure? Revisiting the problems of timely response to crises in the Horn of Africa (<http://odihpn.org/wp-content/uploads/2011/12/networkpaper071.pdf>).
- ⁶ Le même nombre d'hommes et de femmes ont été interrogés dans les ménages. S'agissant des vendeurs de caprins, une femme et 11 hommes ont été interrogés, et dans le cas des vendeurs de chou, cinq femmes et quatre hommes ont été interrogés.
- ⁷ Selon la Boîte à outils pour les transferts monétaires dans les situations d'urgence du Mouvement internationale de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge : <http://rcmcash.org/fr/1.04>. Élaboration de scénarios.
- ⁸ L'EMMA et le MAG sont habituellement considérés comme des outils basés sur l'évaluation du système de marché, tandis que l'ERM, l'enquête auprès des commerçants du PAM et l'outil d'évaluation en 48 heures d'Oxfam adoptent une approche davantage fondée sur le marché. Dans la pratique, même lorsque l'on utilise l'ERM, l'enquête auprès de commerçants et l'outil d'évaluation en 48 heures, il est nécessaire de recenser les systèmes de marché.
- ⁹ D'après Oxfam (décembre 2015), Multi-Sector Market Assessment: <http://www.cashlearning.org/downloads/mpg-toolkit-pdfs/mpg-annex1.pdf>
- ¹⁰ Ibid.
- ¹¹ L'EMMA, l'ERM/MAG, l'outil d'évaluation en 48 heures d'Oxfam et l'enquête auprès des commerçants du PAM.
- ¹² D'après Oxfam (décembre 2015), Multi-Sector Market Assessment : <http://www.cashlearning.org/downloads/mpg-toolkit-pdfs/mpg-annex1.pdf>.
- ¹³ L'ERM a été classée dans les évaluations allégées ici, mais selon le contexte, elle peut aussi être utilisée pour répondre à des questions plus complexes sur la capacité du système de marché.
- ¹⁴ Il existe plusieurs outils d'analyse de la chaîne de valeur, par exemple : <https://www.microlinks.org/good-practice-center/value-chain-wiki/32-value-chain-analysis>
- ¹⁵ L'annonce du poste de chef d'équipe de l'analyse peut être publiée sur les sites web habituels (ALNAP, Relief web, etc.), mais envisagez la possibilité de la publier sur le Market in Crisis DGroup : <https://dgroups.org/dfid/mic>.
- ¹⁶ D'après Oxfam (décembre 2015), Multi-Sector Market Assessment: <http://www.cashlearning.org/downloads/mpg-toolkit-pdfs/mpg-annex1.pdf>.
- ¹⁷ Certains outils d'évaluation du marché, y compris l'ERM et l'enquête auprès des commerçants du PAM, ne nécessitent pas forcément d'entretiens auprès des ménages et ne fournissent pas des questionnaires destinés aux ménages. Si vous n'êtes pas en mesure d'obtenir des informations sur les besoins et les préférences des ménages à partir des sources existantes, telles que les évaluations de besoins, vous devez prévoir de conduire des entretiens auprès d'eux, indépendamment de l'outil que vous utilisez pour votre évaluation de marché.
- ¹⁸ H. Juillard (janvier 2016) Market Based Programming, Scoping Study, CRS.
- ¹⁹ Étude de l'IRC sur l'utilisation de l'EMMA (à paraître) : il a été établi qu'un rapport élaboré en un à sept jours favorise l'utilisation des recommandations.
- ²⁰ Notez si le commerçant est un détaillant, un grossiste ou les deux. S'il est uniquement grossiste, trouvez un commerçant qui n'est que détaillant, compte tenu du fait que nous nous intéressons uniquement à relever les prix de détail (sauf si les grossistes sont la population cible de votre programme basé sur le marché).
- ²¹ D'après le MARKit.
- ²² Lentz (2011).





© 2016 The International Rescue Committee, Inc.

Cette publication est soumise aux droits d'auteur, mais le texte et les graphiques peuvent être utilisés librement à des fins de plaidoyer, de campagne, de recherche, ou encore à des fins pédagogiques, à condition que la source soit clairement mentionnée. Le détenteur des droits d'auteur demande à être informé de toute utilisation de ce document afin d'en évaluer l'impact. Pour la reproduction en toute autre circonstance, réutilisation dans d'autres publications, traduction ou adaptation, une autorisation est requise. Courriel : livelihoodsadmin@rescue.org.

Pour toute information complémentaire sur cette publication, veuillez contacter livelihoodsadmin@rescue.org.

Photo de couverture : Une jeune femme installe son stand de légumes sur un marché de Monrovia, au Liberia. Les propriétaires d'entreprise tendent à être incroyablement résilients et s'efforcent souvent de continuer à fonctionner pendant et après les crises. Photo : Peter Biro/IRC

Information sur le bailleur de fonds

Ce document a été réalisé grâce au généreux soutien du peuple américain à travers l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID). Le contenu relève de la responsabilité de l'IRC et ne reflète pas nécessairement l'opinion de l'USAID ni du gouvernement des États-Unis.