

## ÉTAPE 9

# Analyse de la réponse



Crédit photo : Rajendra Shaw/Oxfam

Argent échangé dans un marché aux poissons de l'état de l'Uttar Pradesh, en Inde

Le but de l'étape 9 est de produire des recommandations d'options de réponse pour les agences qui cherchent à répondre aux besoins urgents de divers groupes cibles. La tâche essentielle dans l'analyse de la réponse est d'avancer, de façon raisonnée, d'une position de compréhension de la situation d'urgence (étapes 6, 7 et 8), à une série de recommandations d'actions pertinentes. La logique de l'analyse de la réponse d'EMMA est d'examiner les résultats de l'analyse des besoins dans le contexte de la capacité prévue du système de marché à jouer un rôle pour répondre aux besoins. Lorsque cette capacité a été affectée par la crise, des options pour la restaurer sont explorées.

### Avant de commencer l'étape 9, vous devez avoir ...

- o consulté les acteurs du marché et les informateurs clés sur les actions possibles de soutien au marché ;
- o analysé les problèmes de l'offre et de la demande dans le système de marché ;
- o évalué la capacité prévue du système de marché à contribuer à la réponse d'urgence ;
- o énuméré toute option plausible de soutien au marché pour renforcer sa capacité.

## 9.1 Vue d'ensemble de l'étape 1

### **Objectifs**

- Déterminez quelle logique d'intervention est la plus appropriée dans chaque système de marché crucial.
- Décidez quel type d'aide directe ou autres types d'actions indirectes, y compris une enquête plus approfondie, doit être recommandé.
- Estimez le montant de l'aide nécessaire.
- Décrivez quand et pour combien de temps, l'assistance ou d'autres aides indirectes doivent être fournies et comment leur impact pourrait être contrôlé.

### **Activités**

#### *Section 9.2 : Logique de la réponse*

- Décidez si les réponses peuvent ou ne peuvent pas compter sur un système de marché fonctionnant correctement.

#### *Sections 9.3 à 9.6 : Option de réponses*

- Étudiez diverses options de réponse découlant de la logique de réponse.
- Évaluez les possibilités de soutien du système de marché identifié au cours de travaux de terrain.

#### *Sections 9.7 et 9.8 : Cadre de réponse*

- Examinez la faisabilité et les risques des options de réponse les plus attractifs ou plausibles.
- Décrivez les résultats escomptés (et les indicateurs de suivi).
- Résumez les résultats, interprétations et conclusions.

### **Encadré 9.1 Principes d'analyse des réponses**

L'analyse de la réponse doit viser à fournir une assistance aux populations cibles, en proportion directe de leurs besoins. Cela signifie non seulement combler un déficit mais encore le faire d'une manière qui renforce et soutienne les stratégies des moyens de subsistance des gens, y compris l'environnement économique local dont ils dépendent à plus long terme. Par conséquent l'analyse de la réponse doit définir un ensemble d'options pragmatiques finales pour l'action, qui soit adapté aux points suivants :

- les objectifs de mise en œuvre et des capacités internes de l'agence (voir l'étape 1)
- les besoins et moyens de subsistance de la population touchée (voir l'étape 7)
- l'environnement dans lequel les humanitaires évoluent, y compris les capacités du système de marché (étape 8).

### **Principaux résultats**

Les résultats de cette étape seront exprimés dans deux cadres d'intervention reliés, décrits dans le chapitre introductif.

### *Cadre des options de réponse (Encadré 0.23)*

Le premier cadre résume l'information concernant la gamme complète des options de réponse plausibles, émergeant du travail de terrain EMMA et des idées issues de l'analyse. Ces options de réponse peuvent inclure à la fois :

- *une assistance directe* aux groupes cibles, en nature ou en espèces,
- *des options de soutien indirect* au marché pour restaurer ou renforcer les capacités du système de marché (voir l'encadré 8.17 pour les définitions de la réponse directe et indirecte).

### *Cadre des recommandations de réponse (Encadré 0.24)*

Le second cadre présente aux décideurs un petit nombre de recommandations de réponses les plus réalisables. Cela peut inclure une combinaison d'activités identifiées dans le cadre des recommandations de réponse.

## **9.2 La logique de l'analyse de la réponse EMMA**

Jusqu'à présent, dans EMMA (voir par exemple les encadrés 0.2 et 2.2), les objectifs humanitaires dans les situations d'urgence ont été organisés, sommairement, en trois catégories :

- *Répondre aux besoins élémentaires de survie* (également connu sous le nom « d'approvisionnement des moyens de subsistance »), à savoir permettre aux ménages d'accéder à de l'eau potable, de la nourriture, un abri, des vêtements, un minimum d'hygiène.
- *Protéger les biens des moyens de subsistance et les capacités de sécurité alimentaire* à savoir, garantir la capacité des ménages à produire leurs propres aliments, à accéder à de l'eau et des combustibles, et leur permettre aux ménages de restaurer des activités essentielles génératrices de revenus, y compris celle de travailler.
- *Promouvoir des moyens de subsistance, soutenir la reprise et la restauration des revenus* à savoir la capacité des ménages à tirer un revenu provenant de la vente des produits, ou à gagner un salaire résultant d'un emploi.

Ces distinctions ont été utiles, notamment pour documenter la présente réflexion développée pour sélectionner les systèmes de marché cruciaux pour les populations. Comme nous l'avons vu, les groupes cibles touchés peuvent utiliser ces systèmes de marché, soit en tant que source de nourriture, pour l'approvisionnement d'articles de première nécessité, de biens ou de services (*d'approvisionnement*) ; soit comme une source de rémunération (*revenus*) pour leur propre travail et leurs productions.

Cependant, quand il s'agit de l'analyse des réponses, il est utile d'envisager un autre type de classement. Les options de réponse EMMA (*les actions*, pas les objectifs) dépendent de la relation entre l'intervention humanitaire et le système de marché en question. Ces actions se répartissent en quatre catégories :

- (A) des réponses qui s'appuient sur les bons résultats des systèmes de marché locaux (section 9.3) ;
- (B) des réponses qui visent à renforcer ou à appuyer les systèmes de marché locaux, afin que les actions de la catégorie (A) soient plus efficaces, moins risquées, ou tout simplement ne soient pas nécessaires (section 9.4) ;

- (C) des réponses qui ne reposent pas sur les systèmes du marché locaux fonctionnant bien (9.5) ;
- (D) des actions conduisant à une enquête plus approfondie, une analyse et un suivi (article 9.6).

### **Encadré 9.2 Différentes options de réponse - exemple**

#### *Bois de chauffage nécessaire dans un camp de déplacés*

Les ménages dans un camp de déplacés internes en pleine expansion, souffrent d'une grave pénurie de combustible pour la cuisine. Les préoccupations humanitaires incluent la dégradation de l'environnement, les risques pour les enfants et les femmes qui cherchent du bois de chauffage et le potentiel de conflit avec la communauté d'accueil. En fonction de son évaluation de la capacité du système de marché local en bois chauffage pour répondre aux besoins des déplacés internes, une étude EMMA pourraient identifier les options de réponse suivantes.

#### *Si le système de marché est supposé fonctionner correctement (A)*

- Incluez une dotation en espèces pour le bois de chauffage dans les transferts réguliers aux femmes
- Créez un système de coupons pour permettre aux déplacés internes d'acheter du bois de chauffage à des prix subventionnés.

#### *Si le système de marché doit être renforcé ou soutenu (B)*

- Négociez un accès officiel aux réserves forestières pour les commerçants agréés en bois de chauffage.
- Garantissez des prêts et des véhicules en location pour permettre à un plus grand nombre de commerçants de pénétrer rapidement le marché.

#### *Si le système de marché n'est pas capable de fonctionner de manière satisfaisante (C)*

- Distribuez des cuisinières économiques en carburant, afin de réduire les besoins en bois de chauffage des ménages.
- Achetez et distribuez des rations de bois de chauffage aux ménages du camp.

#### *Si une enquête plus approfondie et une analyse sont nécessaires (D)*

- Continuez à surveiller les prix du bois de chauffage à l'intérieur du camp et dans les villes voisines, pour confirmer que l'évaluation EMMA de la capacité du système de marché est exacte.
- Étudiez le système de marché local pour les combustibles de cuisson alternatifs (par exemple les bonbonnes de gaz).

Sous l'angle d'EMMA, tous les objectifs humanitaires peuvent nécessiter une interaction avec des systèmes de marché cruciaux pour les populations à un certain niveau : local, régional, national ou international. Par exemple :

- les distributions d'urgence à grande échelle s'appuient sur les systèmes du marché international, ou l'aide des pays donateurs ;

- L'approvisionnement local dans le pays dépend des marchés au niveau national ou provincial ;
- Les interventions monétaires s'appuient sur des systèmes de marché qui fonctionnent, et ce jusqu'au niveau local de la zone affectée par l'urgence, dans laquelle se trouve la population cible.

La question pour les utilisateurs EMMA est donc « *Quel est le niveau d'intervention le plus approprié pour l'action humanitaire* » ? Pour mieux fonctionner, c'est à dire être plus efficace, intégrée et équitable, une telle action dépend également de la portée des actions de soutien au système de marché local ou national. Rappelez-vous les principales raisons d'utiliser EMMA (article 0.2) :

- prendre des décisions dès le début concernant le bien-fondé relatif des distributions en nature par rapport à l'aide en espèce, dans le cas d'une aide directe aux ménages cibles ;
- évaluer les possibilités de complémentarité « indirecte » des actions, en particulier celles qui renforceront la capacité du système de marché à répondre aux besoins.

La tâche de l'utilisateur d'EMMA consiste donc essentiellement à décider jusqu'à quel point un système de marché crucial pourra jouer son rôle (comme vendeur ou comme acheteur) dans la perspective des objectifs humanitaires. Après l'étape 7, vous devez avoir une estimation raisonnable du déficit auquel est confrontée la population. Vous aurez une idée « suffisamment bonne » de la taille de l'écart entre les besoins urgents des gens et ce que le système de marché leur fournit actuellement, c'est-à-dire entre ce qui est nécessaire pour protéger la vie et les moyens de subsistance et ce qui est disponible et accessible. Vous devriez aussi avoir une idée de ce qu'est l'insuffisance actuelle et de ce qu'elle sera dans un futur proche. A ce stade, également, l'équipe EMMA aura probablement entendu (de la part des personnes interrogées) ou identifié par elle-même une gamme d'idées et de propositions de réponse d'urgence qu'il est possible d'apporter pour faire face à ce déficit (voir encadré 8.18).

### **Arbre de décision et de réponse**

Le processus de décision pour la sélection des quatre options énoncées a une logique de base, qui peut se résumer en trois questions relativement simples à analyser.

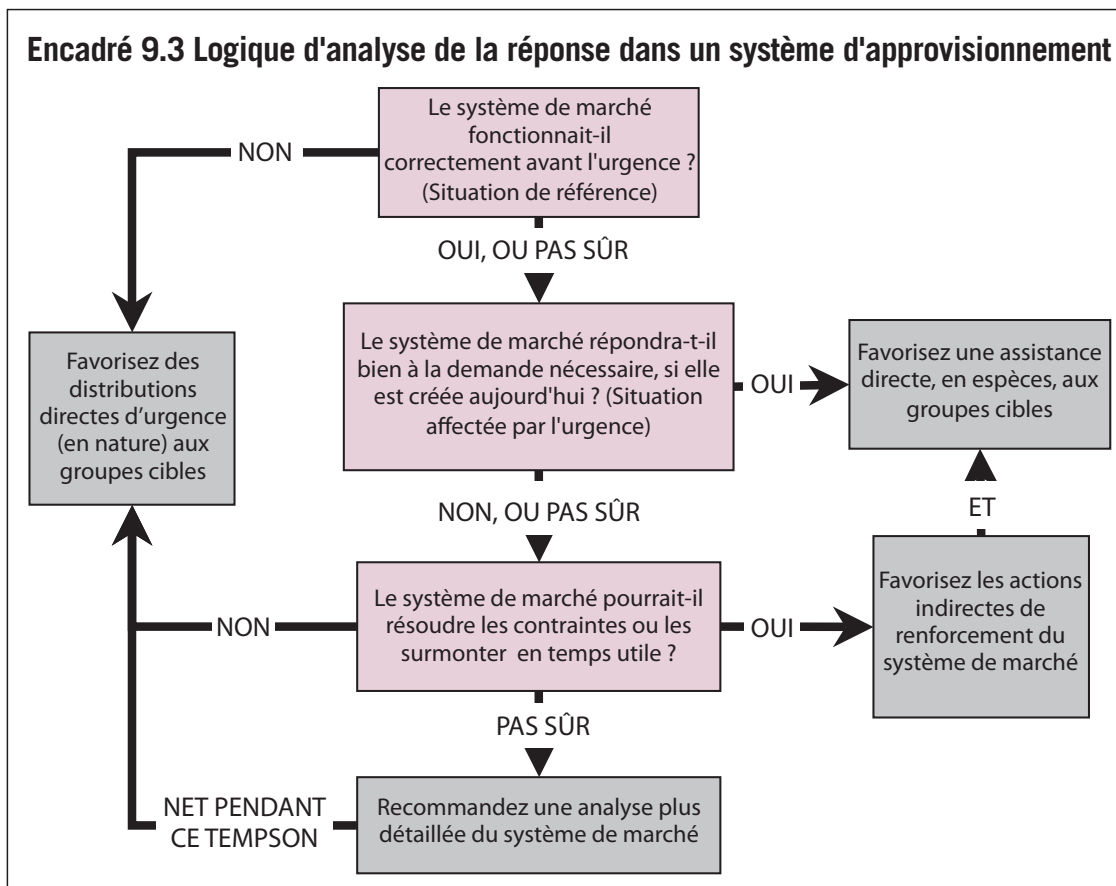
1. *La situation de référence* : quel était l'état de ce système de marché avant l'urgence ? Autrement dit : dans quelle mesure répondait-il aux besoins normaux ? Quel était son niveau d'intégration et d'accessibilité ? Était-il efficace, fiable et équitable ? (Pouvoir de marché)
2. *L'impact de la crise* : comment ce système de marché a-t-il été touché par la crise et comment les acteurs du marché ou d'autres acteurs ont-ils répondu à l'urgence ? Autrement dit : quelle est la situation actuelle, par exemple la structure du marché, sa performance, les prix qui y sont pratiqués, son accessibilité, sa disponibilité ? Quelles sont les stratégies d'adaptation ? Quelles sont les réponses humanitaires existantes ?
3. *Les prévisions du système de marché* : dans quelle mesure ce système de marché est-il susceptible de réagir ou de répondre à diverses propositions d'actions humanitaires ? A d'autres répercussions ultérieures de la crise ? Autrement dit : qu'advient-il de la demande, des prix, de l'accessibilité, de la disponibilité dans le système de marché si les populations touchées reçoivent une assistance monétaire ? Ou encore si elles sont assistées ?

au moyen de distributions d'urgence en nature ? Qu'advient-il à la suite d'autres impacts ultérieurs envisagés de la crise ?

Les schémas des encadrés 9.3 et 9.5 illustrent cette logique, en montrant comment ces trois questions ont trait à la décision relative à la catégorie de la réponse. La forme que prennent ces questions diffère entre les systèmes de marché « d'approvisionnement » ou de « profit ».

#### *Logique des systèmes de marché d'approvisionnement*

Dans un système d'approvisionnement, la question de référence « *Cela fonctionnait-il bien avant ?* » demande si les marchandises cruciales ont généralement été disponibles en quantités suffisantes pour satisfaire les capacités de dépenses réelles de la population cible (leur demande effective). Note : un système de marché d'approvisionnement fonctionnant bien ne signifie pas que tous, y compris les plus pauvres, étaient en mesure de payer ce dont ils avaient besoin. Cela signifie seulement que, lorsque la demande effective existait, le système de marché était en mesure de répondre convenablement à cette demande. Cela signifie la disponibilité des marchandises, l'absence de comportement monopolistique (abus du pouvoir sur le marché) et l'existence de prix similaires à ceux d'autres marchés comparables. Tous ces sujets ont été abordés lors de l'étape 8.



La question de l'impact « *Le système de marché répondrait-il actuellement correctement ?* » demande si le système serait en mesure de satisfaire une demande accrue, qui serait créée si la population cible avait plus d'argent à dépenser au niveau local (c'est à dire après une intervention monétaire). En particulier, cela pourrait-il se faire sans augmentation de la demande locale, qui conduirait alors à une hausse déraisonnable des prix (par exemple, plus de fluctuations saisonnières normales, voir encadré 9.4).

#### **Encadré 9.4 Prix raisonnables ?**

Une question clé pour les agences humanitaires utilisant des interventions monétaires ou favorisant l'achat local est d'éviter de porter préjudice en provoquant une hausse des prix. Les marchés peuvent fournir quasiment tout si le prix offert est suffisamment élevé. Mais en payant un prix excessif (directement sur les marchés, ou indirectement par des interventions monétaires), les agences humanitaires risquent simplement de détourner les biens de la population cible en privant d'autres groupes qui ne reçoivent pas la même assistance.

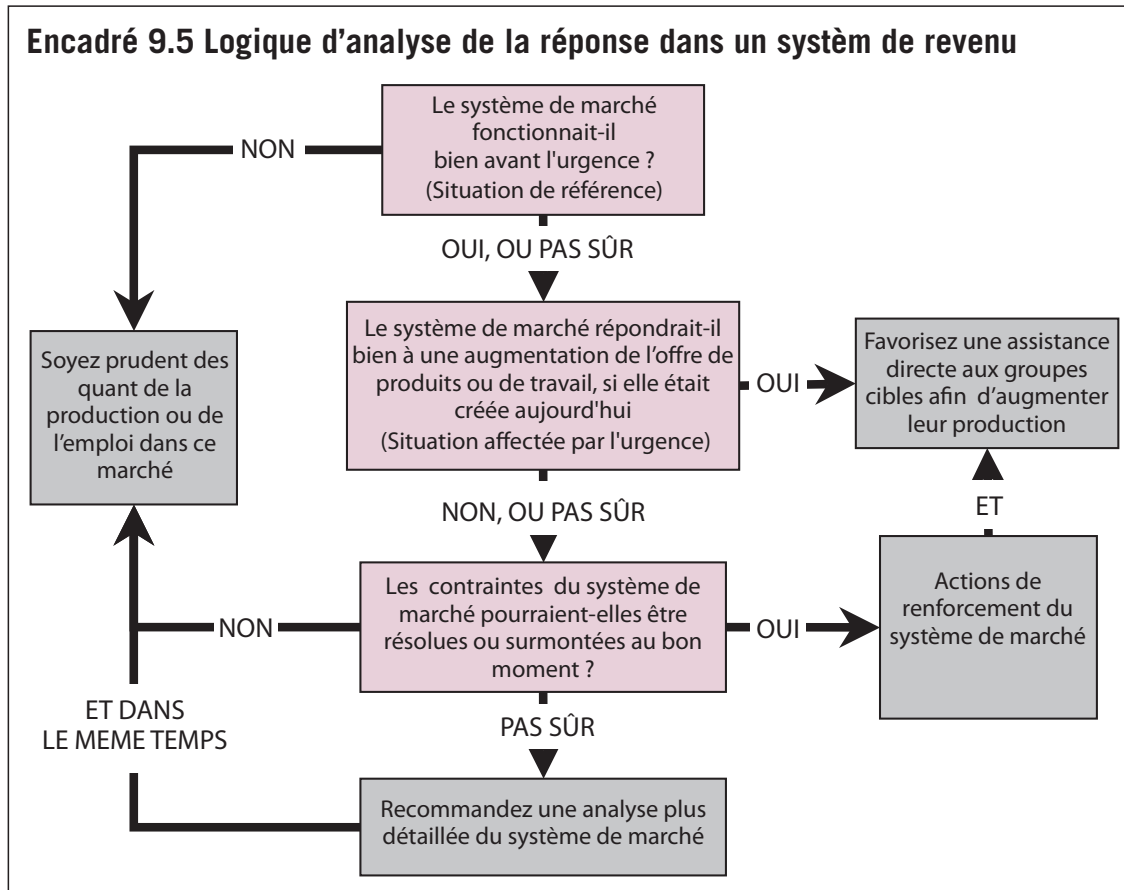
Toutefois, il est également raisonnable de s'attendre à ce que le prix des fournisseurs en situation d'urgence soit plus élevé que dans la situation de référence. Les commerçants peuvent faire face à davantage de coûts et de risques qu'en temps normal, par exemple pour le transport et le stockage. L'évaluation EMMA de ce qu'est un « Prix raisonnable », sur la base d'informations sur les coûts et les goulets d'étranglement auxquels sont confrontés les commerçants, doit prendre en compte ces facteurs.

Les indicateurs de la capacité d'un système de marché à répondre aux besoins d'urgence et la demande nécessaire que cela crée ont été étudiés lors de l'étape 8. Ils incluent la disponibilité des stocks, l'absence de goulets d'étranglement insolubles, ainsi que des niveaux de concurrence équitables. Une « *demande nécessaire* » se réfère à la dépense totale que la population cible devrait pouvoir faire pour répondre complètement au déficit d'approvisionnement dû à la crise. Ce sujet a été traité à l'étape 7.

Enfin, en ce qui concerne les prévisions, la question « *Les contraintes pourraient être surmontées en temps donné ?* » demande si les goulets d'étranglement ou les contraintes peuvent être surmontés dans le délai dicté par le contexte humanitaire : les besoins d'urgence et les considérations opérationnelles. Ce sujet a été traité à l'étape 8.

#### *Logique des systèmes de marché de revenu*

Le schéma de décision est légèrement différent mais la logique est la même que pour les marchés d'approvisionnement. Au lieu de vivres et d'articles nécessaires à la population cible, les questions se réfèrent à la demande du marché pour la vente par les ménages de leurs propres produits, cultures, bétail, ou de leur travail.



Dans un système de revenu, la question de référence « *Est-ce que cela fonctionnait correctement auparavant ?* » demande si la population cible était en mesure, avant la crise, de trouver suffisamment d'acheteurs à des prix raisonnables pour ses produits (ou son travail). Note : un système de marché de revenu fonctionnant correctement n'implique pas le plein emploi ou de bons revenus pour tous. Cela signifie seulement que le système de marché a été en mesure de répondre à la disponibilité de main-d'œuvre ou de production avec une efficacité raisonnable. Les indicateurs sont la disponibilité des marchandises, l'absence de comportement monopolistique (abus du pouvoir de marché) et l'existence de prix similaires à ceux pratiqués sur des marchés comparables.

La question de l'impact « *Est-ce qu'ils répondraient correctement ?* » demande si les acheteurs du système de marché auraient probablement acheté ces mêmes produits ou bien d'autres plus productifs. D'un autre point de vue, cette question demande si les employeurs pourrait supporter un accroissement de main-d'œuvre venant de la population cible, Cette offre de main-d'œuvre viendrait après le soutien aux activités productrices, ou de recherche de travail ou de développement des compétences.

En particulier, cela conduit à se demander si le système de marché pourrait absorber cette augmentation de l'offre, sans causer une baisse excessive des prix ou des salaires (par exemple, en cas de fluctuations saisonnières habituelles). Comme discuté dans l'étape 8, les indications de cette capacité comprennent la disponibilité des acheteurs (demande), l'absence de goulets d'étranglement insolubles et des niveaux de concurrence équitables.

Enfin, la question des prévisions « *Les contraintes pourraient être surmontées en temps donné ?* » demande si des goulets d'étranglement ou les contraintes qui limitent la réponse du système de marché pourraient être surmontés dans le délai dicté par le contexte humanitaire : les besoins d'urgence et les considérations opérationnelles.



### 9.3 Options lorsque les systèmes de marché sont supposés fonctionner correctement

La première catégorie de résultats EMMA se compose de celles dans lesquelles un système de marché crucial est jugé capable de répondre correctement aux besoins et aux insuffisances auxquels la population cible fait face. Dans ces cas, les agences humanitaires bénéficient de la plus large gamme de choix de réponses possibles. Les choix de réponse peuvent être largement fondés sur des considérations non commerciales, sur les préférences des ménages par exemple pour la forme d'aide.

Les agences humanitaires peuvent toujours choisir d'utiliser des réponses non fondées sur le marché (distributions en nature), pour toutes sortes de raisons opérationnelles. Toutefois, en choisissant de passer outre un système de marché, elles portent la responsabilité de tout dommage qui pourrait survenir, comme porter tort aux producteurs en ce qui concerne les prix, ou augmenter la dépendance à l'aide. En outre, les agences humanitaires manqueraient l'occasion de soutenir à long terme la viabilité des producteurs, commerçants, entreprises ou autres acteurs de ce système de marché (voir encadré 0.4).

#### *Options des systèmes de marché d'approvisionnement*

- Les acteurs de ce système sont considérés comme capables de compenser les besoins que connaît la population cible, avec ou sans actions de soutien (voir les encadrés 8.11 et 8.12).
- Toutes les contraintes du système qui actuellement inhibe l'offre sont susceptibles d'être résolues en temps voulu (voir section 9.4).

Ce type de conclusion encourage des options de réponse qui soutiennent directement le pouvoir d'achat de la population cible. Ces options de réponse comprennent les transferts en espèces, les systèmes de bons d'achat et les programmes Argent contre travail (cash for work).

<b>Encadré 9.6 Réponses lorsque les systèmes d'approvisionnement sont réputés fonctionner correctement</b>		
<i>Options</i>	<i>Description</i>	<i>Avantages et inconvénients comparatifs</i>
Transferts en espèces	Dons directs aux ménages cibles	Les besoins sont simples à évaluer. L'assistance est facile à suivre et à transférer ; le suivi de la réception de fonds est facile. Apporte flexibilité et autonomie aux bénéficiaires. Risque plus élevé d'abus, en particulier dans les situations de conflit ou de déséquilibres de pouvoir. Risque d'inflation si les contraintes d'approvisionnement ont été négligées ou non résolues. Difficile d'en contrôler l'utilisation.
Systèmes de coupons	Bons directs aux ménages, valables pour des produits spécifiques, des boutiques, ou des commerçants	Par rapport aux espèces : plus facile d'assurer les priorités humanitaires propres de l'agence. Peut atténuer les préoccupations d'insécurité et le risque de hausses inflationnistes des prix dans d'autres marchés. Nécessité d'évaluer les partenaires professionnels, mise en place et gestion d'un système de remboursement avec des magasins et des négociants.
Argent contre travail (cash for work). (1)	Un travail rémunéré de courte durée à la disposition de toute la population	Facile et rapide à mettre en place et crée une brève et perfusion instantanée d'argent dans l'économie locale. Souvent plus acceptable, culturellement et politiquement (dignité), que les dons en espèces. Les travaux entrepris peuvent être utiles à la réhabilitation ultérieure. Le travail peut être inaccessible pour la plupart des ménages vulnérables, ou représenter un détournement inutile d'autres activités plus utiles.
Argent contre travail (cash for work). (2)	Travail rémunéré à plus long terme pour les ménages les plus vulnérables uniquement	Les programmes sociaux visent à atteindre les ménages vulnérables et à les soutenir dans le long terme en phase de relance. Plus difficile à concevoir correctement, ces programmes doivent être attentifs aux normes sociales et aux perceptions possibles de partialité. Risque de créer une dépendance à long terme ou une stigmatisation.
Microcrédit	Petits prêts pour le remplacement de biens par l'intermédiaire des groupes d'épargne locaux	Avec précaution, renforce les institutions locales et le capital social et contribue à la relance à long terme. Peut exclure les plus vulnérables, socialement marginalisés. Risque de surcharge des capacités de gestion des groupes d'épargne.

### *Programmes en espèces et en bons d'achat*

Une grande partie de l'orientation est maintenant disponible en ce qui concerne la conception opérationnelle et la mise en œuvre de programmes de bons d'achat. Certains d'entre eux sont disponibles dans le Guide pratique qui accompagne EMMA. Pour en savoir plus, voir :

- Oxfam *Programmation d'interventions monétaires en situations d'urgence* (Creti et Jaspars, 2006)
- CICR *Lignes directrices pour la programmation d'interventions monétaires* (CICR, 2007)
- ACF *Mettre en œuvre des interventions monétaires* (ACF Réseau International, 2007)

### *Les programmes Argent contre travail (cash-for-work)*

Lorsque vous considérez un programme Argent contre travail (cash for work) comme option de réponse, il est important que vous soyez clair quant à votre objectif. Mercy Corps, par exemple, identifie trois types de réponse Argent contre travail (cash-for-work), avec des objectifs et des implications opérationnelles différents (voir l'encadré 9.7).

### **Encadré 9.7 Les trois objectifs des programmes Argent contre travail (cash for work)**

#### 1. Programme Argent contre travail (cash-for-work) pour relancer l'économie locale

Le travail rémunéré est alors utilisé pour injecter de l'argent (liquidités) rapidement dans l'économie locale, par exemple après un choc brutal. L'objectif principal est de relancer l'activité économique en stimulant à nouveau la demande et en contribuant ainsi à relancer le commerce, la production et l'emploi. Ces réponses sont rapides, à court terme (20-30 jours) et s'adresse à tous. Les opportunités de travail sont mises à la disposition de tous les ménages, à environ 80 pour cent d'un salaire normal local. La nature du travail est moins importante que son accessibilité à tous les groupes cibles. Du point de vue d'EMMA, la principale préoccupation est de s'assurer que la demande restreinte (voir encadré 8.14) a été correctement identifiée comme étant le seul problème majeur des systèmes de marché cruciaux : par exemple, parce que la population cible a perdu son épargne ou ses sources normales de revenus. S'il y a d'autres contraintes pesant sur l'offre, une injection rapide de liquidités dans l'économie locale emporte un risque de hausse des prix.

#### 2. Programme Argent contre travail (cash-for-work) pour soutenir les ménages les plus vulnérables, à moyen terme

Le travail rémunéré est alors utilisé comme une forme de soutien du revenu à moyen terme pour les plus vulnérables. L'objectif principal est ici l'intérêt des groupes cibles. Il s'agit de paiements relativement faibles destinés à aider les ménages à satisfaire les besoins essentiels au cours de plusieurs mois, voire un an ou plus. Ce type de réponse en espèces est destiné aux ménages extrêmement vulnérables, de sorte que la nature du travail doit être appropriée et accessible. On complète souvent par des d'autres activités d'urgence, liées, par exemple, à la nutrition ou à l'éducation. Du point de vue d'EMMA, le risque de distorsions du marché (hausse des prix) est plus faible que pour les autres types de programmes *Argent contre travail* (cash-for-work), puisque le nombre de bénéficiaires et les sommes en jeu sont généralement relativement faibles, ou étalées dans le temps. Cela diminue alors la demande s'exerçant sur la capacité locale de réponse des systèmes de marchés cruciaux.

#### 3. Programme Argent contre travail (cash-for-work) pour des tâches essentielles / travaux publics

Le travail rémunéré est alors utilisé pour recruter de la main d'œuvre afin de réaliser des tâches urgentes ou spécifiques, dans la perspective de la réhabilitation : par exemple, le nettoyage des débris, la réparation des routes principales et des ponts, des hébergements publics, le rétablissement de l'accès à l'eau et des infrastructures d'assainissement. Ce type de travail rémunéré est plus souvent utilisé pour des biens communs ou publics, mais peut aussi être utile pour la réhabilitation de la propriété privée (systèmes d'irrigation, embarcadères par exemple), lorsque c'est essentiel à la performance d'un système de marché dont un groupe cible dépend. Cette réponse nécessite habituellement une supervision technique, pas à très grande échelle ; le travail dure aussi longtemps que nécessaire et emploie ceux qui ont le plus de capacités pour faire le travail.

Du point de vue d'EMMA, une des principales préoccupations est de ne pas retirer du travail à d'autres activités importantes dans l'économie locale. Par conséquent, les réponses doivent payer des salaires qui sont proches des normes du marché local, minimiser l'ampleur et la durée du programme et prévoir des programmes adaptés au calendrier saisonnier.

Source : Goluba Dee, Mercy Corps

### *Microcrédit pour le remplacement d'actifs*

Lorsque les institutions financières, y compris les économies informelles et les groupes de prêt revolving, sont encore en fonctionnement, il est parfois possible d'acheminer les transferts monétaires par leurs intermédiaires. Les dons en capital aux organisations peuvent leur permettre d'offrir un plus grand nombre de prêts, ou des remboursements temporaires, aux membres.

Des précautions doivent être prises et il convient de veiller à ce que les groupes ou les institutions aient la capacité technique et politique de gérer le volume de l'aide délivrée. Il est facile de submerger des organisations informelles et de porter préjudice à une culture de remboursement soigneusement entretenue.

Pour en savoir plus, consultez la section sur les normes des services financiers dans *Normes minimales pour la relance économique après une crise* (Réseau SEEP, 2009).

### **Options des systèmes de marché de revenus**

On attend des acteurs du système qu'ils soient désireux et capables d'acheter des produits supplémentaires ou encore le travail de la population cible, avec ou sans soutien.

Toutes les contraintes du système qui actuellement inhibe l'offre sont susceptibles d'être résolues en temps opportun (voir section 9.4).

Cette conclusion donne le feu vert à des options de réponse qui s'attaquent directement à la capacité de production limitée ou restreinte de la population cible. Ces options d'intervention visent à accroître la production et à promouvoir l'emploi et des activités génératrices de revenus. Ces options incluent le remplacement des moyens de production et la fourniture d'intrants, de services essentiels ou de compétences (voir encadré 9.8).

En général, ce type de situation conduit les agences dans le domaine du développement des chaînes de valeur. Pour en savoir plus, voir Campbell (2008), Miehlbradt et Jones (2006) et le site microLINKS énumérés dans l'encadré 1.2.

<b>Encadré 9.8 Besoins des producteurs lorsque les systèmes de revenu sont supposés fonctionner</b>	
<i>Catégorie</i>	<i>Exemples</i>
Le remplacement des actifs productifs	Outils agricoles, outils manuels, articles de pêche, bétail
Fourniture d'intrants essentiels	Semences, engrais, alimentation animale, compléments alimentaires, matériel de production
Fourniture de services clés	Services de transport, places de marché sécurisées, conseils en agro-extension, services vétérinaires (vaccination des animaux d'élevage)
Développement des compétences	Formation à des compétences professionnelles spécifiques

### ***Revenus imbriqués et systèmes de marché d'approvisionnement***

Supposez qu'EMMA constate d'importantes possibilités pour des groupes cibles dans les systèmes de marché de revenu. Une décision clé sera alors la meilleure façon de faciliter l'accès de ces groupes cibles aux actifs, aux intrants ou aux services nécessaires pour profiter de ces opportunités. Par exemple, un marché de la demande en bonne santé pour le poisson frais fait surgir la question : « Comment aider au mieux les pêcheurs à remplacer les bateaux et les filets ? » De même, une forte demande des acheteurs de lait peut créer par voie de conséquence une demande pour la fourniture de fourrage et de suppléments nutritionnels pour les animaux.

Ceci illustre la relation d'interconnexion entre systèmes de revenu essentiels pour les producteurs et systèmes d'approvisionnement capables de leur fournir des intrants et des services primordiaux. Une forte demande et un système de revenu fonctionnant bien créent une opportunité économique. Cela signifie que les systèmes d'approvisionnement connexes sont alors également cruciaux pour la population.

Dans ces circonstances, les équipes EMMA doivent se concentrer sur ces systèmes de fourniture d'intrants. Vous devez déterminer si l'on peut ou non s'attendre à ce qu'ils fonctionnent correctement. Si tel est le cas, alors certaines des options d'interventions monétaires (dans l'encadré 9.6) peuvent être envisagées : en particulier les transferts d'espèces, les bons d'achat, ou le microcrédit.

## **9.4 Options lorsque les systèmes du marché ont besoin d'être soutenus ou renforcés**

La deuxième catégorie de résultats EMMA se compose des cas dans lesquels un système de marché crucial pour la population est jugé potentiellement capable de répondre aux besoins de la population cible et aux déficits ; en revanche, sa capacité est limitée par des contraintes qui pourront être corrigées en temps voulu.

Le système de marché peut encore être en mesure de jouer un rôle efficace dans la réponse d'urgence (comme dans la section 9.3), si les contraintes sont susceptibles de recevoir des solutions pratiques et rapides.

Preuve qu'un système de marché crucial a un bon potentiel de réponse :

- Les volumes de production et d'échanges réalisés dans la situation de départ seraient suffisants pour répondre aux besoins d'urgence immédiats, s'ils sont restaurés.
- Les acteurs du marché sont convaincus de leur capacité inhérente à fournir et à acheter de manière adéquate.
- Les goulets d'étranglement ou les contraintes qui limitent la production ou le commerce sont clairement identifiés et peuvent être résolus.

Dans ces circonstances, il importe peu qu'EMMA enquête sur un système de marché d'approvisionnement ou de revenu. Les options de réponse découleront de questions spécifiques et des problèmes signalés par les acteurs du marché et auxquels ils sont confrontés .

### **Encadré 9.9 Prestation de services ou facilitation du marché**

L'approche décrite dans cette section envisage des situations dans lesquelles les organismes cherchent à soutenir les acteurs des systèmes de marché pour qu'ils puissent se rétablir ou se renforcer suite à une crise. Cette réponse est très différente des réponses humanitaires classiques, qui se substituent aux acteurs du marché en tenant le rôle ou en menant les activités dont dépendent leurs entreprises et leurs moyens de subsistance. Un grand corpus d'expérience et de conseils est maintenant disponible concernant les approches du développement des marchés, y compris le développement des chaînes de valeur. Récemment, les enseignements tirés et les principes de ces approches ont commencé à être appliqués dans des situations d'urgence.

Voir Normes minimales pour la relance économique après une crise (*Réseau SEEP, 2009*) et [www.bdsknowledge.org](http://www.bdsknowledge.org) pour les ressources sur le développement du marché en général. Une leçon clé venant du champ du développement des marchés est que les agences qui interviennent doivent passer du rôle de 'prestataire de services' à celui de 'facilitateur' temporaire. Les facilitateurs cherchent à éviter de créer une dépendance non pérenne, en particulier en minimisant leur rôle direct dans le système de marché, et la durée de leurs interventions. De même, le facilitateur encourage et soutient indirectement les acteurs du marché à recouvrer ou à assumer les rôles et les activités qui sont nécessaires pour que le système du marché soit bénéfique pour la population cible.

Dans de nombreuses situations d'urgence, les agences humanitaires ne peuvent se permettre de prendre du recul et ne font que faciliter. Toutefois, lorsque les systèmes de marché fonctionnent (presque) bien, le champ d'action non-conventionnel est supérieur : telle est la philosophie de cette section d'EMMA.

### **Réhabilitation des infrastructures**

La première catégorie de soutien du système de marché est la réhabilitation des infrastructures clés. Ceci pourrait inclure non seulement les infrastructures publiques (réseaux d'eau et d'assainissement, routes, ponts, électricité), mais aussi les infrastructures commerciales qui jouent un rôle clé dans la performance du système de marché : par exemple, des places de marché, des installations de stockage et des locaux, des installations pour les transactions de bétail. Les équipes EMMA peuvent identifier les infrastructures prioritaires, par exemple les services d'électricité ou la restauration de l'accès routier à un moulin à grain essentiel, toutes choses habituellement négligées dans les priorités humanitaires classiques. Dans certaines circonstances, EMMA pourrait proposer la remise en état de biens détenus en privé, par exemple terrains, étangs, fossés d'irrigation, jetées, installations de fabrication de glace si ce sont des éléments essentiels d'un système de marché importants duquel dépendent de nombreux ménages cibles.

Les agences humanitaires qui envisagent des activités dans ce domaine doivent se concerter avec les autorités locales. La réhabilitation des infrastructures publiques doit être coordonnée avec les plans gouvernementaux et les agences doivent éviter, autant que possible, de prendre la place des gouvernements dans ce premier aspect de la réadaptation au système de marché.

<b>Encadré 9.10 Soutien du système de marché - réhabilitation des infrastructures</b>	
<i>Option de réponse</i>	<i>Exemples</i>
Réhabilitation de l'infrastructure publique	Travaux publics pour réhabiliter les routes, ponts, installations portuaires, pompes d'irrigation, réservoirs d'eau, approvisionnement en électricité. Opportunités d'Argent contre travail (Cash for work) (type 3 dans l'encadré 9.7).
Réhabilitation des infrastructures de marché	Dons ou travaux pour restaurer les étals des marchés, kiosques, installations de stockage, d'eau, places de marché temporaires, marchés à bestiaux.
Réhabilitation des infrastructures privées	Dessalement et enlèvement des débris sur les terres agricoles, reconstruction d'étangs piscicoles, de fossés de drainage, de canaux d'irrigation, de jetées.

### **Services financiers**

Les services financiers, notamment de crédit - dans ses différentes formes - sont l'élément vital de tous les systèmes de marché. La plupart des acteurs du marché, du plus petit agriculteur au plus important négociant, s'appuient sur des avances ou des crédits pour l'achat d'intrants, pour investir dans du stock, payer le transport ou faire des avances sur ventes. Les relations de crédit sont étroitement liées aux échanges de biens le long des chaînes d'approvisionnement de valeur. Dans des situations d'urgence, les perturbations pour les fournisseurs de crédit essentiels dans la chaîne peuvent facilement provoquer une 'crise de crédit'. Par conséquent, il peut être tout aussi vital de rétablir ces liens financiers qu'il l'est de rétablir les liens physiques ou logistiques.

<b>Encadré 9.11 Soutien du système de marché - services financiers</b>	
Dons directs aux entreprises / prêts	Dons, prêts, ou aide matérielle en nature pour la reconstruction des locaux, le restockage, pour les achats d'intrants, pour le transport de marchandises.
Garanties pour les commerçants	Lettres de crédit ou autres garanties financières pour permettre aux commerçants de rétablir leurs affaires ou de négocier de nouvelles lignes de crédit auprès de leurs fournisseurs (par exemple pour les importateurs de produits alimentaires primordiaux / des articles de première nécessité).
Soutien aux groupements de producteurs	Dons ou prêts aux associations de producteurs (coopératives, syndicats) afin de faciliter la croissance de l'activité économique.
Appui aux institutions de microfinance	Les dons en capital (ou prêts) pour soutenir les institutions financières pendant la période de difficultés (non-paiement des échéances). Financement temporaire pour des coopératives de crédit.



Plusieurs agences humanitaires hésitent à fournir des prêts ou des dons directement aux acteurs du marché (par exemple, les détaillants locaux) qui sont relativement riches par rapport à la population cible. Toutefois, lorsqu'on y réfléchit, cela peut être le moyen le plus efficace de restaurer les performances d'un système de marché. Il peut y avoir des solutions imaginatives comme soutenir une institution locale de microfinance avec du capital, ou fournir des lettres de crédit, qui évitent les pires dilemmes. Les systèmes de coupons, par exemple, sont également un mécanisme utile qui peut être lié à un soutien particulier, essentiel pour les commerçants dans une chaîne d'approvisionnement. Pour en savoir plus, voir *Normes minimales pour la relance économique après une crise* (Réseau SEEP, 2009).

### **Les services aux entreprises et les transports**

Il peut être justifié, dans les systèmes de marché cruciaux pour la population, de fournir des intrants et des services d'urgence directement à des acteurs du marché qui ne font pas partie de la population cible. Des goulets d'étranglement dans le système de transport sont une contrainte commune, en particulier dans les situations de conflit. Aider directement les commerçants et les transporteurs clés afin de rétablir la circulation des marchandises critiques (et parfois des personnes aussi) peut être une solution humanitaire efficace.

D'autres services vitaux aux entreprises (non financiers) pourront notamment aider les acteurs clés du marché à surmonter les obstacles bureaucratiques, comme le fait d'obtenir un permis de transit et des licences commerciales (par exemple une licence pour pouvoir opérer dans un camp de réfugiés).

<b>Encadré 9.12 Soutien du système de marché - services aux entreprises</b>	
Le soutien aux services de transport	Convois protégés dans les zones de conflit. Bons pour du carburant. Aide à la location de véhicules pour les commerçants.
Soutien pour traiter avec la bureaucratie	Le soutien pratique administratif ou le lobbysme pour aider à surmonter les obstacles bureaucratiques, obtenir des licences, autorisations de transit, etc.
Fourniture en gros aux commerçants	Aide juridiques ou logistique à l'importation de marchandises (nourriture, articles de première nécessité, matériaux) dans une zone d'urgence.

### **Les intrants agricoles et les services d'extension**

Les systèmes de marché de « revenu » agricole (y compris les secteurs de l'élevage et de la pêche) sont souvent décisifs dans les situations d'urgence. Par exemple, comme une source d'emploi pour les pauvres et les ménages ruraux sans terre, ou comme une source de revenus pour les petits agriculteurs et les pêcheurs et pour assurer les disponibilités alimentaires futures. Une grande variété de chaînes d'approvisionnement des intrants et des services d'extension (publics et privés) est souvent impliquée dans ces systèmes pour leur permettre de bien fonctionner pour les producteurs dans des circonstances normales. Lorsque les situations d'urgence perturbent ces intrants et ces services, mais que la demande pour les produits finis est encore forte, les équipes EMMA peuvent recommander des réponses d'urgence temporaires de compensation.

Note : parfois des chaînes d'approvisionnement en intrants sont franchement vitales pour les populations cibles, par exemple, les fournisseurs de semences pour les producteurs de denrées alimentaires de subsistance. Ces denrées devraient probablement être analysées en tant que systèmes de marché crucial, en vue d'une enquête à part entière (étape 2). Le besoin d'interventions humanitaires répétées ou à long terme pour soutenir de tels services indique la nécessité d'une analyse plus détaillée de ces problèmes. Voir Sperling (2008) pour l'analyse de « systèmes semenciers », par exemple.

<b>Encadré 9.13 Soutien du système de marché - ressources et services agricoles</b>	
Programmes de semences et d'intrants	Programme de semences d'urgence , fournitures d'engrais et d'outils liée ; Soutien des foires de semences. Réhabilitation de semences et nurseries d'arbres.
Services vétérinaires	Vaccinations, alimentation complémentaire, accès au fourrage, protection temporaire et abris.
Les marchés à bétail	Déstockage pour gérer la demande, amélioration de place de marché / installations de centre commercial, programmes de repeuplement.
Outils agricoles et agricoles, le	Assistance aux investissements dans l'outillage, les machines, matériel d'irrigation. Conseils et soutien ( en dons par ex) aux fournisseurs de services de location de machines agricoles.

Des conseils étendus sur la programmation de l'élevage ont été récemment publiés dans le Guide et normes de l'élevage en situation d'urgence de Sphère (LEGS). Un bref et utile examen de cet outil LEGS (Watson et Catley, 2008) est inclus dans le matériel du manuel de référence EMMA.

### ***Les services d'information et de lobbying***

Les agences humanitaires peuvent faire beaucoup en termes de facilitation de l'accès à l'information en usant de leur influence. Le processus de cartographie du marché doit avoir révélé les principaux obstacles auxquels les acteurs du marché doivent faire face dans l'environnement institutionnel (en particulier les règles et réglementations). Le manque d'accès à l'information de base est également une contrainte commune.

Si une réponse humanitaire majeure est susceptible d'être mise en œuvre, l'information préalable est un facteur clé qui permet aux acteurs du marché à répondre de façon appropriée. Si des interventions monétaires sont prévues, les commerçants ont besoin de temps pour ordonner et assurer l'approvisionnement en produits frais.

<b>Encadré 9.14 Soutien du système de marché - information et lobbysme</b>	
Services d'information du marché	Informar les acteurs du marché sur ce qui se passe et ce qui est planifiées par les agences humanitaires. Mettre à disposition les résultats, en particulier de la surveillance des prix à différents endroits du marché.
Liens avec les marchés	Créer des liens entre les acteurs du marché, par exemple grâce à des événements commerciaux, des foires de semences, des expositions commerciales.
Les agences d'emploi	Lier les groupes cibles aux possibilités d'emploi, de développement de compétences, ou de formation professionnelle.
Les services aux entreprises	Aide à la licence et à la réglementation (par exemple les règles du camp) ; conseil pour les contrats d'appel d'offres.
Plaidoyer et influence	Lobbysme auprès des représentants du gouvernement pour améliorer la politique alimentaire, obtenir des réductions tarifaires, pour accélérer la délivrance des autorisations d'importation, des exonérations fiscales d'urgence, et enfin des transports sûrs pour les commerçants.

## 9.5 Options lorsque les systèmes de marché ne sont pas supposés bien fonctionner

La troisième catégorie de résultats d'EMMA se compose des situations dans lesquelles un système de marché crucial pour la population est jugé incapable de bien répondre aux besoins de la population cible et aux déficits. Les goulets d'étranglement et les contraintes auxquels le système de marché est confronté ne peuvent être corrigés en temps voulu.

### ***Options pour les systèmes de marché de revenu non performants***

#### *Ils découragent l'investissement et la production*

Lorsqu'EMMA constate qu'un système de marché de revenu, c'est-à-dire une source potentielle de revenu ou d'emploi pour des groupes cibles n'est pas en mesure de répondre dans de bonne conditions à une nouvelle offre de biens ou de main d'œuvre, cela doit être très clairement précisé. Autrement le souhait pieux de « faire quelque chose » pour les gens peut dominer la prise de décision. Les produits invendus sont un spectacle familier, suite à des initiatives de production irréfléchies et au « peut-être que nous allons trouver des acheteurs pour ces tomates / peaux de bêtes / artisanat / vêtements sur mesure... » .

Si la demande est insuffisante ou incertaine, les équipes EMMA doivent activement décourager l'investissement dans des activités génératrices de revenus ou de production pour ce système de marché.

#### ***Répondre aux problèmes d'offre excédentaire***

Un cas particulier de défaillance du système de marché dans les marchés de revenu survient lorsque l'urgence cause une forte augmentation de l'offre (plutôt qu'un effondrement de la demande). Cela peut se produire facilement dans les marchés de travail occasionnel - lorsque les groupes cibles, par exemple les déplacés internes, sont soudainement obligés de chercher de nouvelles façons de gagner leur vie. C'est également caractéristique des marchés d'élevage, en particulier pendant les sécheresses sévères ou les conflits, lorsque

les réserves de fourrage s'épuisent et contraignent les gens à vendre leurs animaux rapidement. Une réponse légitime dans de tels cas, lorsque les agences disposent de ressources suffisantes, est d'essayer temporairement d'absorber une partie de l'offre excédentaire de biens, de bétail ou de travail, par des moyens tels que :

- des programmes de déstockage du bétail (voir le manuel LEGS);
- l'emploi alternatif temporaire, en fournissant par exemple de l'Argent contre travail (Cash-for-work) pour le type 1 de l'encadré 9.7 ;
- des subventions / incitations pour l'employeur afin qu'il protège les emplois sur des terres privées / dans des entreprises.

### ***Options pour les systèmes de marché d'approvisionnement non performants***

Quand EMMA constate que les systèmes du marché ne sont pas en mesure de répondre aux besoins de la population cible, les agences humanitaires n'ont alors pas d'autre choix que de répondre directement. Il s'agit, peut-être, des réponses conventionnelles d'urgence :

- l'aide alimentaire ;
- la distribution d'articles ménagers de première nécessité, de vêtements, de matériaux de construction ;
- la distribution d'outils agricoles, d'intrants, de semences, de fourrage ;
- le remplacement des moyens de subsistance ;
- le repeuplement du cheptel.

Cependant, la compréhension des systèmes de marché cruciaux pour la population qu'apporte EMMA peut encore être utile dans le moyen ou le long terme. Ainsi, par exemple, votre rapport EMMA pourra conseiller ou décrire les éléments suivants :

- quand, ou dans quelles conditions, un système de marché crucial est susceptible d'avoir suffisamment récupéré pour que l'aide humanitaire puisse être basculée sur des interventions monétaires (par exemple, lorsque la liaison de transport X est rouverte, ou après la prochaine récolte dans la région Y, ou lorsque les commerçants reviennent dans les places de marché de la région Z) ;
- quand, dans quelles conditions, les distributions d'urgence pourront-elles être supprimées ;
- quels sont les indicateurs de performance du système de marché pour prolonger la surveillance des prix, par exemple, dans des endroits spécifiques ;
- tout risque de préjudice que pourrait causer des distributions d'urgence, aux acteurs du marché notamment et donc à la performance future du système ; de la sorte, il sera possible de les atténuer : par exemple, il se peut que les distributions d'aide alimentaire démotivent les agriculteurs et les dissuadent de planter des céréales de base à la prochaine saison dans la région B).

## **9.6 Options lorsque les résultats sont incertains et que des informations supplémentaires sont indispensables**

La dernière catégorie de résultats EMMA se rapporte aux situations où les renseignements sont insuffisants mais les données sont disponibles pour faire une évaluation fiable de la capacité du système du marché à répondre aux besoins et aux déficits auxquels fait face la population cible. Habituellement, la précaution voudrait que les équipes EMMA aient supposé le pire et traité la situation comme un système de marché ne fonctionnant pas (article 9.7).

Toutefois, s'il est possible de faire une enquête approfondie, qui peut prendre diverses formes, cela peut être recommandé en appui aux distributions d'urgence.

### ***Établissement d'une surveillance des prix***

La surveillance des prix, même à court terme, peut révéler des informations utiles sur ce qui se passe dans les systèmes de marché, surtout si vous pouvez comparer les niveaux de prix actuels et les mouvements dans la période de référence, avant l'urgence. Exceptionnellement, il peut même être possible de fonder des réponses sur un marché « pilote » qui pourra être testé dans une zone limitée et suivi de près, pour voir quel effet cela produit sur les prix locaux et les performances du marché.

Il est conseillé de mettre en place des systèmes simples de contrôle des prix, quelles que soient les options de réponse d'urgence recommandées. C'est une activité où la collaboration avec d'autres agences est essentielle, afin d'éviter les doubles emplois et de veiller à ce que des données comparables soient recueillies.

D'autres conseils pour la surveillance des prix : l'interprétation et l'utilisation de données sur une série de prix sont donnés dans le CD-ROM du Guide pratique EMMA.

### ***Étude d'autres systèmes de marché liés***

L'enquête EMMA dans un système de marché, crucial pour la population, peut révéler la nécessité d'évaluer un autre système de marché, généralement connexe ou lié. Par exemple, une étude des systèmes de pêche intérieure peut révéler le rôle essentiel de la chaîne d'approvisionnement en poissons. Cela ne signifie pas nécessairement un échec du système de sélection (étape 2) : parfois seuls les détails montrant les acteurs du marché sur le terrain, révèlent l'importance d'une chaîne d'approvisionnement liée ou d'un marché de services. Heureusement, ce genre d'investigation complémentaire dans EMMA a généralement déjà été conduite, dans le but de réduire le temps et les coûts impliqués.

### ***Termes de référence pour l'analyse de marché spécialisé***

Parfois, une enquête EMMA, avec son calendrier d'urgence à court terme, ouvre clairement la voie à un programme plus important et à plus long terme. C'est la transition entre la programmation d'urgence et le rétablissement de l'économie et des moyens de subsistance à plus long terme.

Ces transitions peuvent justifier des analyses de marché plus détaillées et quantifiées, par des spécialistes ayant l'expérience de ce secteur du marché. Par exemple, une enquête sur le système du marché du lait pour de petits éleveurs laitiers en situation d'urgence indique qu'il existe d'importantes possibilités de développer la production locale et d'obtenir des produits de plus haute valeur (par exemple la fabrication de fromage). C'est une proposition à long terme, qui nécessite une analyse par des spécialistes du secteur laitier et des conseillers en moyens de subsistance, utilisant par exemple des méthodes de développement des chaînes de valeur.

Dans de telles circonstances, il est approprié pour l'équipe EMMA d'utiliser ces résultats pour décrire les Termes de Référence (TdR) EMMA d'une analyse spécialisée plus approfondie. Les lignes directrices pour l'écriture de ce genre de cadre de référence font partie des documents de référence EMMA.

## 9.7 Cadre des options de réponse

Le cadre des options de réponse est tout simplement un dispositif d'enregistrement qui résume les options de réponse les plus plausibles ayant émergé des travaux sur le terrain d'EMMA (étape 5) et de l'analyse de la réponse. Ce cadre vise à fournir aux décideurs un aperçu rapide de toutes les options raisonnables que l'équipe EMMA a examinées et qui peuvent être incluses dans un bref rapport ou une présentation. (Voir l'étape 10.)

L'encadré 9.15 montre un extrait de l'exemple complet illustré de l'encadré 0.23.

<b>Encadré 9.15 Cadre des options de réponse</b>			
<i>Option</i>	<i>Avantages</i>	<i>Inconvénients</i>	<i>Faisabilité et calendrier</i>
Distribution d'urgence de produits forestiers Département	Impact immédiat. Cette option utiliserait des stocks existants / inutiles ; à court terme, ralentirait la déforestation ; programme de distribution simple.	Nécessite des entrepôts, du personnel de distribution. Limites d'intégration avec le marché en ville et dans le camp. Le bois peut être vendu, pas utilisé.	Faible ! Attendez-vous à un manque de coopération. 2-3 semaines
Distribution impliquant des détaillants basés dans le camp et des bons d'achat	Injecterait des espèces dans l'économie de camp. Ainsi, il y aurait beaucoup de bénéficiaires secondaires ; cela créerait davantage de fournisseurs locaux.	Très peu de détaillants du camp ont cette capacité ; pas de stockage ni d'infrastructure dans les camps. Ouvert à la fraude. Démarrage lent du processus d'achat et d'identification des bénéficiaires.	Moyen. 2 mois pour la mise en œuvre
Remplissage des bonbonnes de gaz ; subordonné à la fréquentation scolaire	Moins d'utilisation de bois de chauffage, gain de temps. Mesures incitatives pour la scolarisation des enfants. Améliorerait la protection. Stratégie de sortie claire : réduirait les distributions.	Le gaz coûte deux fois le prix du bois de chauffage ; il présente des risques lorsqu'on l'utilise à l'intérieur des tentes ; les déplacés internes ne peuvent pas se permettre de remplir leurs propres bonbonnes. Peut augmenter la dépendance à l'aide ; lie la fréquentation scolaire à une récompense, au lieu d'une valeur intrinsèque ; non durable.	Élevé. Peut être lancé rapidement
Distribution d'argent à tous les ménages de déplacés dirigés par des femmes	Injecterait de l'argent dans l'économie du camp ; aurait un effet positif sur les économies des ménages, mais aucun effet sur le marché du bois de chauffage ; donne le choix aux femmes.	Potentiel d'inflation ; corruption ; aucune stratégie de sortie ; aucun moyen de s'assurer que l'argent est utilisé pour le bois de chauffage, les gens peuvent continuer à envoyer leurs enfants pour la collecte du bois de chauffage au lieu de l'acheter.	Faible. Réponse rapide

### **Faisabilité des options**

Les équipes EMMA doivent fournir une évaluation des avantages et inconvénients de chaque option de réponse incluse dans le cadre de réponse. Chacune doit notamment comprendre les éléments énumérés ci-après :

- Quel est l'impact probable auront les interventions proposées sur le système de marché (y compris le risque de distorsions des prix) ?
- Quels sont les risques ajoutés ou la vulnérabilité accrue qu'entraîne la proposition - par exemple, en modifiant la charge de travail des femmes ?
- Dans quelle mesure cette proposition soutient-elle ou diminue-t-elle les interventions existantes à long terme ?

En outre, une certaine indication de la faisabilité pratique pour chacune des proposition est importante.

Dans le cas des options d'interventions monétaires, des conseils détaillés sur la faisabilité opérationnelle sont désormais disponible auprès de nombreuses sources (Réseau International ACF, 2007 ; CICR, 2007). Voir également les questions de l'encadré 4.2, tiré des directives de programmation monétaires d'Oxfam.

### **9.8 Cadre des recommandations de réponse**

Enfin, dans la gamme des options résumées ci-dessus, vous pouvez présenter des recommandations à l'équipe d'intervention d'urgence EMMA (voir encadré 9.16). Cela peut, bien sûr, impliquer une combinaison d'activités, telles qu'une intervention monétaire (section 9,3), combinée avec une série de mesures de soutien du système de marché (section 9.4).

<b>Encadré 9.16 Cadre des recommandations de réponse (Encadré 0.24)</b>				
<i>Les activités de réponse ou les combinaisons</i>	<i>Les risques et hypothèses clés</i>	<i>Questions de calendrier</i>	<i>Effet probable sur le système de marché et les groupes cibles</i>	<i>Indicateurs</i>
Fourneaux économes en combustible et techniques de cuisson <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plaques de distribution</li> <li>• Techniques de cuisson</li> <li>• Sensibilisation à l'efficacité énergétique, à la déforestation, aux questions de protection de l'enfance.</li> </ul>	Accès aux camps. Les gens sont prêts à apprendre et à utiliser des réchauds. Nous pouvons trouver du personnel de formation.	1-2 mois pour avoir un impact.	Réduction des dépenses des ménages en bois de chauffage. Meilleure efficacité énergétique au niveau des ménages. Effet positif, de faible amplitude mais important, sur l'environnement. Amélioration de la protection (moins d'enfants ramasseront du bois).	Nombre de fourneaux distribués et utilisés par les déplacés internes. Comparaison de la consommation de bois, combustible ancien et du combustible nouveau.

Les recommandations peuvent également inclure des activités par étapes où différentes réponses commençant à des moments différents. Ceci est particulièrement pertinent pour les programmes qui couvrent ou anticipent une transition des secours d'urgence vers la relance économique. Quelques exemples de ce qui peut être trouvé dans les lignes directrices de Mercy Corps sur la planification de la transition vers des programmes de relance économique dans les situations d'urgence survenues rapidement (Mercy Corps, 2007).

### ***Les questions de calendrier***

Indiquer quand les activités doivent commencer en gardant à l'esprit les facteurs saisonniers. Indiquer si les actions sont ponctuelles ou continues. Si elles sont continues, pendant combien de temps seront-elles nécessaires ?

### ***Évaluation des risques et hypothèses clés***

Les recommandations doivent être accompagnées d'une évaluation du risque prédict comme important et des hypothèses retenues. Il est impossible d'éviter tous les risques mais les comparaisons entre les solutions de rechange sont plus réalistes si les risques sont clairement reconnus. D'importants facteurs extérieurs sur lesquels les agences n'ont aucun contrôle, tels les actions du gouvernement, ou la probabilité de mauvais temps, peuvent être évalués (par exemple, probable, peu probable) et pris en compte dans le processus décisionnel.

Les hypothèses sont essentielles dans EMMA puisque les décisions doivent être fondées sur des informations limitées et partielles. L'important est de les enregistrer, par exemple de la façon suivante : « Les commerçants seront en mesure de doubler l'approvisionnement (disponibilité) des articles critiques dans les quatre semaines ».

### ***Les indicateurs d'impact***

Dès que possible, lorsque des options de réponse sont recommandées, il est important de déterminer comment les avantages découlant des activités d'intervention seront mesurés et surveillés tout au long d'une intervention. L'identification de ces indicateurs est de plus en plus une exigence des bailleurs de fonds. Cela permet de fixer des objectifs de résultats aux programmes, qui peuvent être utilisés plus tard pour évaluer dans quelle mesure l'aide a été efficace. Voir les lignes directrices OFDA pour des informations utiles sur les indicateurs appropriés aux propositions des bailleurs de fonds (OFDA, 2008).

Plus important encore, le suivi d'indicateurs d'impact permettra aux agences d'évaluer si les actions de réponse créent les avantages souhaités pour la population cible. Gardez à l'esprit que des améliorations et des détériorations peuvent également être causées par d'autres facteurs, hors de votre contrôle, comme le climat, la dynamique du marché et des changements dans l'environnement politique ou la gouvernance. Ceci est primordial, là où des interventions monétaires ou des activités indirectes, telles que le soutien du système de marché, sont proposées.

Un indicateur clé dans les programmes monétaires doit être constitué par les prix locaux des denrées alimentaires critiques ou des articles non alimentaires. Des changements importants ou prolongée des prix (haut ou bas) peuvent



être une indication que le système de marché n'est pas aussi performant que prévu, ce qui peut inciter les agences à changer de cap.

*Pour plus de précisions sur la surveillance des prix, consultez le manuel de référence EMMA.*

### **Liste de contrôle de l'étape 9**

- o Analyse de la logique de réponse - prédire si le système de marché se comportera bien.
- o Options de réponse découlant de la logique de réponse.
- o Évaluation des possibilités de soutien du système de marché identifié au cours de travaux sur le terrain.
- o Faisabilité et risques des options de réponse les plus attractives ou plausibles.
- o Les options de réponse et les cadres de recommandation.

