

CRITÈRES MINIMAUX D'ANALYSE DE MARCHÉ EN SITUATION D'URGENCE





CRITÈRES MINIMAUX D'ANALYSE DE MARCHÉ EN SITUATION D'URGENCE

UNE ÉTUDE COMMISSIONNÉE PAR LE CASH LEARNING PARTNERSHIP – CALP

LOIS AUSTIN ET SEBASTIEN CHESSEX

TABLE DES MATIÈRES

I.	INTRODUCTION	
I)	Contexte et objectifs	6
II)	La norme globale	7
III)	Le processus de développement des critères minimaux	7
IV)	La portée des critères minimaux	7
V)	Comment avoir recours aux critères minimaux	9
VI)	Quand avoir recours aux critères minimaux	10
VII)	Destinataires	10
VIII)	Communication	10
IX)	L'essentiel sur l'évaluation de marché	11
2.	LES CRITÈRES MINIMAUX	
I	Portée de l'évaluation	13
II	Analyse	19
III	Collecte de données	22
IV	Suivi et garantie de la validité des données	28
TABLEAUX		
Tableau 1	Décisions concernant les programmes et questions d'orientation	17
Tableau 2	Exemple de variations du niveau d'analyse	21
Tableau 3	Collecte de données, informateurs et domaines clés	25
Tableau 4	Niveaux et contraintes d'information	27
Tableau 5	Types d'urgence et méthodologie d'analyse	27
Tableau 6	Questions essentielles	30
ANNEXES		
1	<i>liste de contrôle des critères minimaux</i>	32
2	<i>glossaire</i>	36
3	<i>liste d'outils existants pour l'analyse de marché et des interventions</i>	39



PHOTO: RAJENDRA SHAW/OXFAM

REMERCIEMENTS

Les critères minimaux d'analyse de marché en situation d'urgence ont été élaborés avec le soutien actif de nombreux collaborateurs provenant de plusieurs organisations, ainsi que de praticiens humanitaires indépendants, qui présentent un intérêt pour les interventions liées aux marchés et qui sont expérimentés en la matière.

Un groupe de conseil constitué de représentants d'ECHO (Sara McHattie), du DFID (Heidi Gilert), de Mercy Crops (Sasha Muench, Jill Morehead), d'Oxfam (Emily Henderson), de Save the Children (Jessica Saulle, Isabelle Pelly, Davina Jeffery), de l'ODI (Simon Levine), de la Tufts University (Dan Maxwell) et du PAM (Jean-Martin Bauer, Tobias Flaemig) ont examiné des ébauches précoces du document et apporté des recommandations précieuses en termes d'adaptation.

Mike Albu et Alessandro de Matteis ont également fourni des retours sur les ébauches précoces. Les apports finaux ont été fournis par des représentants du CaLP (Lili Mohiddin), d'Oxfam et de Save the Children.

Grâce au soutien généreux de Save the Children, il a été possible de tester les critères minimaux sur le terrain, au Liban et au Mali, avant leur publication.

Cette étude a été commanditée par le Cash Learning Partnership, avec le soutien financier du United States Foreign Disaster Assistance (USAID/OFDA) et du Canadian International Development Agency (CIDA). Les opinions exprimées dans ce rapport sont de la responsabilité exclusive de leurs auteurs.



PHOTO: GILVAN BARRETO/OXFAM

I. INTRODUCTION

I) CONTEXTE ET OBJECTIFS

En conséquence du consensus croissant, ces dernières années, concernant le rôle clé des marchés lors d'interventions humanitaires, plusieurs outils et séries de directives différents ont été élaborés dans le but d'aider et de guider les organisations humanitaires à mener des évaluations de marché.¹ Le besoin de comprendre les marchés a été largement reconnu comme essentiel, notamment en ce qui concerne l'intensification des programmes humanitaires, dont les programmes de transfert monétaire. Il convient de noter qu'un manque de compréhension des marchés est considéré comme une entrave potentielle à la prise de décision organisationnelle portant sur l'intensification des programmes.

Bien que cela ait donné de l'élan au développement de plusieurs outils d'analyse de marché ainsi qu'à l'étude des marchés en situation d'urgence, les praticiens en sont venus à se demander quels étaient les critères minimaux d'analyse de marché. Afin répondre à cette question, **l'objectif de ces conseils n'est pas de synthétiser les recherches qui ont déjà été menées mais plutôt de définir où et comment les critères minimaux peuvent s'appliquer, et ce qu'ils sont.** Les critères minimaux sont donc essentiellement conçus pour guider le travail des praticiens humanitaires et garantir que les principaux aspects sont pris en compte dans l'analyse de marché, quels que soient les outils d'analyse utilisés.

Le présent document n'est pas conçu comme un outil à part entière mais comme un instrument à utiliser en parallèle avec les outils et approches existants, afin de permettre aux usagers de vérifier si les critères minimaux sont respectés lorsqu'ils entreprennent l'évaluation, l'analyse, la collecte de données et le suivi qui mènent à des interventions

Le développement des critères minimaux d'analyse de marché en situation d'urgence correspond à la seconde phase des recherches d'évaluation et analyse du marché par le Cash Learning Partnership (CaLP). Ces recherches visent à compléter celles menées en 2011 et dont le but était de comprendre, d'une part, comment renforcer les interventions grâce à l'analyse de marché et, d'autre part, ce qui est nécessaire pour bien mener une analyse de marché.²

Les critères minimaux se concentrent autour de quatre domaines thématiques :

- la portée de l'évaluation ;
- l'analyse ;
- la collecte de données ;
- le suivi et la garantie de la validité des données.

¹ Certains de ces outils et directives sont cités dans l'annexe 3.

² SIVAKUMARAN S., *Market Analysis in Emergencies*. CaLP, 2011.

II) LA NORME GLOBALE

Les critères minimaux d'analyse de marché, qui ont été identifiés dans le présent document sont tous considérés comme dépendants de la norme globale suivante :

Les évaluations de marché contribuent à l'analyse des interventions en vue de déterminer les interventions adéquates.

III) LE PROCESSUS DE DÉVELOPPEMENT DES CRITÈRES MINIMAUX

Puisque les marchés sont des systèmes complexes, dynamiques et souvent imprévisibles, nos connaissances à leur sujet sont intrinsèquement incomplètes et incertaines, surtout dans le cadre de situation d'urgence. Cela signifie que des analyses de marché supplémentaires seront toujours utiles, notamment en situation d'urgence ou de catastrophe, lorsque les informations collectées sont encore moins certaines. Les évaluations de marché doivent viser à définir de nouvelles voies de soutien aux structures de marché existantes, de même qu'à accroître l'efficacité et l'optimisation des interventions de programme. Les évaluations de marché doivent être employées au minimum pour limiter les risques d'effet nuisible des programmes. Par conséquent, dans le cadre de la réflexion sur les critères minimaux, le point de départ a été jusqu'ici le principe de « protection contre les effets nuisibles ». En d'autres mots, la question centrale des recherches est la suivante : « *Quels sont les critères minimaux permettant aux évaluations de marché de garantir que les interventions de programme n'ont pas d'effet nuisible ?* ».

Les critères minimaux ont été élaborés sur la base d'un examen approfondi et d'entretiens avec les informateurs clés, dont les praticiens humanitaires, les bailleurs de fonds et le personnel universitaire. Les critères minimaux ont également été testés sur le terrain, sur deux sites, en plus d'être soumis à deux examens par un groupe de conseil et adaptés avant leur finalisation.³ En ce sens, en plus d'inclure une grande variété de perspectives, la majorité des recherches qui appuient les critères minimaux s'est concentrée sur les enseignements tirés des évaluations de marché qui ont été menées à ce jour. Toutefois, certains résultats ont aussi été guidés par le bon sens des praticiens et ils n'ont pas encore nécessairement été confirmés par des recherches s'appuyant sur des preuves. D'après ces faits et les tests actifs couramment menés dans le domaine des évaluations de marché en situation d'urgence, il est recommandé de réexaminer et mettre à jour ces critères minimaux régulièrement.

³ Les tests sur le terrain ont eu lieu au Mali en mars 2013 et au Liban en avril 2013. Ils ont été encadrés et animés par Save the Children.

IV) LA PORTÉE ET LES LIMITES DES CRITÈRES MINIMAUX

Dans l'optique de garder les critères minimaux aussi précis et concis que possible, les conseils se limitent aux **problématiques fondamentales liées aux évaluations de marché** et ils ne couvrent pas certains aspects pouvant s'avérer essentiels à une analyse complète des interventions. Par exemple, les critères minimaux se focalisent sur les données au niveau du foyer qui peuvent se révéler utiles à la compréhension de certaines caractéristiques de marché, mais ils n'explorent pas les problématiques liées à *l'ensemble* des besoins des foyers, qui seraient réunies par une évaluation des besoins. On peut en dire autant des problématiques liées à la sécurité, au genre et à l'ethnie, par exemple ; elles doivent être prises en considération mais elles ne sont pas forcément spécifiques à un marché.

Les critères minimaux ont été développés en se fondant sur le principe selon lequel, en fin de compte, les évaluations de marché doivent guider et informer l'analyse des interventions et la conception des programmes, ainsi qu'y contribuer. Néanmoins, ces critères ne présupposent pas que tout type d'intervention donné fait l'objet d'une préférence et a donc été développé dans l'optique de satisfaire les besoins d'une grande variété d'interventions possibles.

Étant donné les variations du contexte, du mandat des organisations qui se chargent de la mise en œuvre, ainsi que de la portée des évaluations de marché, il est impossible de définir des critères minimaux qui s'appliquent de manière universelle et dans chaque scénario.

Les critères minimaux ne constituent pas, en eux-mêmes, un outil d'évaluation et d'analyse mais il est préconisé d'y avoir recours en parallèle avec tout outil déjà utilisé par les organisations.

En partant du principe que les évaluations de marché doivent mener à l'analyse des interventions de programme qui, entre autres, garantira qu'aucun effet nuisible ne se produira, on compte quatre grandes composantes qui affecteront la qualité des évaluations de marché.

- La portée de l'évaluation : portée analytique et géographique.
- L'analyse : mise en relation de l'analyse avec les questions clés portant sur les programmes.
- La collecte de données : contribution à l'analyse et au suivi.
- Le suivi et la garantie de la validité des données : lien avec des résultats des évaluations et examen des besoins d'adoption des programmes.

Par conséquent, les critères minimaux se concentrent sur ces domaines en fournissant des conseils pratiques au sujet du minimum requis pour garantir une évaluation et une analyse crédibles, en vue de contribuer à la conception des programmes et au contrôle. Il convient de noter que l'ordre dans lequel les critères minimaux sont abordés dans ce document ne vise pas à reproduire l'ordre chronologique dans lequel les critères s'appliquent à une évaluation de marché. D'une part, cela est dû au fait qu'une évaluation de marché est un processus interactif et qu'il suit donc pas une séquence d'actions figée. D'autre part, des domaines tels que la collecte de données s'appliquent à la fois aux données collectées pour l'évaluation initiale et au suivi ainsi qu'au contrôle. De même, les critères liés à la définition du niveau d'analyse approprié précéderont souvent la plus grande partie de la collecte de données. Pour ces raisons, le domaine de l'analyse est abordé avant celui de la collecte de données dans ce document.

Les critères minimaux ne sont pas conçus dans l'unique objectif d'évaluer la faisabilité des programmes de transfert monétaire.

V) COMMENT AVOIR RECOURS AUX CRITÈRES MINIMAUX

En ce qui concerne les quatre domaines thématiques compris dans les critères minimaux, à savoir la portée de l'évaluation, l'analyse, la collecte de données, ainsi que le suivi et la garantie de la validité des données, chacun contient un ou deux critères minimaux. Il en existe cinq en tout.

Portée de l'évaluation

Critère minimal 1 : la portée et le caractère approfondi des évaluations de marché permettent de prendre des décisions pertinentes en matière de programmes, et elles sont fondées sur des besoins d'information définis.

Analyse

Critère minimal 2 : les données de l'analyse de marché font écho aux décisions clés liées aux programmes et contribuent à la sélection des modalités adéquates pour atteindre les objectifs de programme sans causer d'effet nuisible.

Collecte de données

Critère minimal 3 : la collecte de données est menée par des équipes compétentes et dotées de solides connaissances.

Critère minimal 4 : les systèmes, procédures et sources d'information concernant la collecte de données utilisés pour les évaluations de marché sont adéquats et de qualité suffisante pour permettre de comprendre la nature dynamique des marchés.

Suivi et garantie de la validité des données

Critère minimal 5 : les activités de suivi constituent une vérification par rapport aux résultats des évaluations initiales et permettent de prendre des décisions en vue d'une adaptation potentielle des interventions.

Des actions, des recommandations, des problématiques clés à éviter ainsi que des illustrations pratiques sont proposées afin d'aider les usagers à respecter les critères minimaux. Des encadrés rouges appelés « Points clés » apparaissent également tout au long du document pour clarifier les concepts essentiels.

Tandis que le présent document apporte des conseils pratiques sur ce qui doit être réalisé, il ne s'agit pas d'un guide du type « Comment ça marche » : il ne décrira donc pas le processus d'évaluation et d'analyse de marché étape par étape.

Par ailleurs, ce document ne donne pas d'ordre spécifique dans lequel mettre en place les différents critères minimaux. Ces critères sont conçus pour fonctionner en parallèle avec les outils d'évaluation, d'analyse et de suivi existants, et ils ne proposent pas d'outils particuliers qui permettraient de les respecter.⁴

⁴ L'annexe 3 apporte une vue d'ensemble de certains outils disponibles à destination des praticiens.

Les quatre domaines thématiques sont traités d'une manière qui permet à chaque section de constituer un document à part entière, au cas où les lecteurs ne seraient intéressés que par un sujet particulier.

L'annexe 1 complète les textes par une liste de contrôle constituée de chacun des critères minimaux ainsi que des actions qui s'y rapportent. Cela constitue une référence aux critères minimaux qui est simple à consulter et qui peut être utilisée par les praticiens lorsqu'ils effectuent l'évaluation, l'analyse, la collecte de données et le suivi, dans l'optique de déterminer si les critères sont respectés.

VI) QUAND AVOIR RECOURS AUX CRITÈRES MINIMAUX

Les recherches menées lors du développement des critères minimaux a permis de détecter une lacune dans l'analyse de marché, lors des premiers jours suivant une catastrophe à déclenchement rapide. Ces critères ont donc été élaborés de manière à combler cette lacune et à contribuer à l'obtention d'informations initiales essentielles nécessaires à la mise en place de programmes. Il est possible que des organisations souhaitent y avoir recours également dans d'autres contextes. La section qui porte sur le suivi et la garantie de la validité des données est aussi valable pour toutes les interventions liées aux marchés.

VII) LES DESTINATAIRES DES CRITÈRES MINIMAUX

Les critères minimaux sont conçus en tant qu'outil de référence destiné aux praticiens qui disposent déjà de connaissances sur l'analyse de marché ; le langage et la terminologie employés dans le cadre des critères minimaux en sont le reflet. Les bailleurs de fonds et les responsables hiérarchiques sont eux aussi susceptibles de les trouver particulièrement utiles, par exemple, pour vérifier si les propositions de programme sont adaptées.

Différents éléments des critères minimaux seront utiles à différents représentants au sein des organisations qui y ont recours. Ainsi, les directeurs organisationnels doivent pouvoir s'engager à respecter la norme globale ; les responsables, les bailleurs de fonds et les conseillers peuvent être guidés par les critères minimaux ; et les recommandations ainsi que les actions seront pertinents à l'égard des personnes déployées sur le terrain, qui entreprennent des évaluations et des analyses.

Les critères minimaux sont élaborés de façon à se montrer utiles quel que soit le secteur d'intervention potentiel.

VIII) COMMUNICATION

Comme pour tous les processus d'évaluation, il est essentiel que le résultat de l'évaluation et de l'analyse de marché soit clairement communiqué à la fois en interne, au sein des organisations, et en externe, à d'autres parties qui peuvent être intéressées ou affectées par le processus d'évaluation. La communication et la gestion des attentes au sein des organisations est une partie importante du processus, qui permet de s'assurer que les usagers finaux et les décideurs sont conscients de l'importance et de la pertinence de l'analyse de marché, et qu'ils veulent attribuer des ressources à ce type d'analyse.

IX) L'ESSENTIEL SUR L'ÉVALUATION DE MARCHÉ

Tandis que les évaluations de marché sont une composante du processus plus général d'évaluation, elles font partie intégrante de l'analyse des interventions. De ce fait, elles doivent être menées avant la conception de tout programme et non pas uniquement des programmes de transfert monétaire.⁵

Lorsque les marchés ne sont pas correctement pris en compte, le potentiel d'effet nuisible des interventions implique généralement l'une des trois réalisations majeures suivantes (ou une combinaison des trois) :

- un changement important du prix de certains biens essentiels ;
- une chute importante de la demande de biens des participants aux marchés locaux ;
- ou des distorsions de marché qui plombent la viabilité future des moyens de subsistance, emplois ou entreprises locaux.⁶

De ce fait, en plus de représenter une menace supplémentaire aux moyens de subsistance des foyers touchés par une catastrophe, les programmes nuisibles aux marchés locaux sont également susceptibles de provoquer un impact négatif sur les foyers non affectés par la situation d'urgence ou la catastrophe.

On considère que le but principal des évaluations de marché est composé de trois éléments :

- limiter le risque d'effet nuisible des interventions ;
- accroître l'efficacité et l'optimisation des interventions de programme ;
- renforcer les interventions en définissant de nouvelles voies de soutien aux structures de marché existantes.

Les évaluations et analyses de marché doivent également être considérées en tant qu'élément important de la planification des mesures d'urgence et de la préparation.



PHOTO: CRISPIN HUGHES/OXFAM

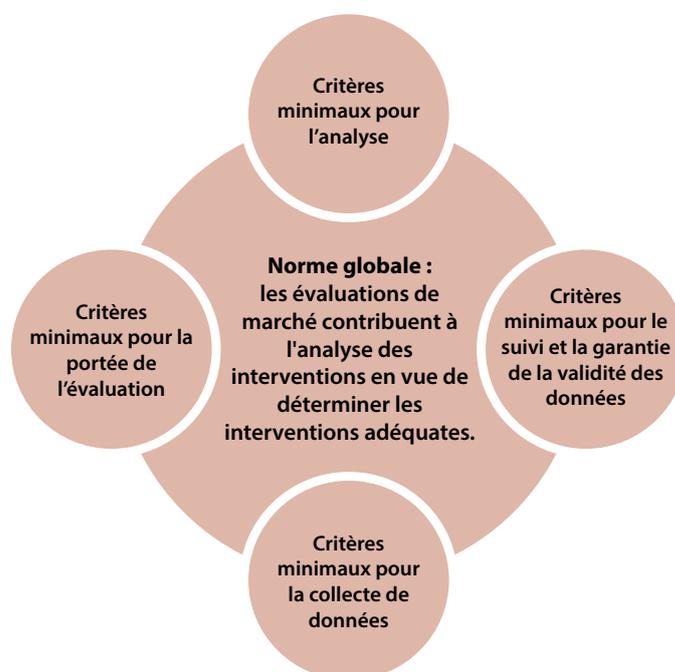
⁵ En guise d'exception, on peut par exemple citer les interventions nutritionnelles d'urgence, telles que la gestion communautaire de la malnutrition aiguë.

⁶ Les distorsions de marché peuvent comprendre l'accumulation de produits ou le fait de permettre à un acteur de marché de bénéficier de la plupart des avantages d'une intervention.

2. LES CRITÈRES MINIMAUX

Les critères minimaux sont fondés sur le principe clé selon lequel les évaluations de marché doivent limiter la probabilité que les programmes aient un effet nuisible, tout en visant à accroître l'efficacité et l'optimisation des programmes ainsi qu'à renforcer les interventions. Il s'agit d'éléments indispensables à une analyse des interventions améliorée ; ils prennent en considération le rôle central de l'analyse des vulnérabilités dans les évaluations de marché.

Les critères minimaux, qui s'inscrivent dans quatre domaines thématiques (portée de l'évaluation, analyse, collecte de données, suivi et garantie de la validité des données), sont donc proposés en gardant à l'esprit ce but global.



Les présents conseils traitent de chaque domaine thématique à l'aide de plusieurs sections. Il convient, toutefois, d'attirer l'attention sur le fait que les évaluations de marché constituent un processus intrinsèquement répétitif. Par exemple, une première phase de collecte et analyse de données est souvent mise en œuvre afin de définir la portée de l'évaluation. Lorsque le temps le permet, les organisations peuvent répéter plusieurs fois l'analyse avant de finaliser l'évaluation de marché. Néanmoins, quelles que soient les contraintes de temps, une évaluation de marché ne doit jamais être effectuée tel un processus linéaire mais plutôt tel un processus dans lequel chaque étape est employée en tant qu'opportunité de peaufiner les résultats des étapes précédentes. Le rôle principal du processus itératif est traité de façon plus approfondie dans les sections suivantes.

Il est important de souligner que l'analyse de marché doit être menée en tant que partie intégrante de toute évaluation des besoins. La compréhension des marchés est liée à l'optimisation/efficacité des programmes, à la vulnérabilité des foyers et au principe de protection contre les effets nuisibles.

I Portée de l'évaluation

Critère minimal 1 : la portée et le caractère approfondi de l'évaluation de marché permettent de prendre des décisions appropriées en matière de programmes et elles sont fondées sur des besoins d'information définis.

Avant la mise en œuvre d'une intervention, quelle qu'elle soit, il est impératif de mener une évaluation de marché. Les deux facteurs clés qui doivent être définis en premier sont :

- la portée analytique ;
- et la portée géographique de l'évaluation.

Une fois que cela a été fait, les organisations doivent communiquer leur plan d'évaluation aux acteurs appropriés et le coordonner avec eux, en vue d'éviter toute répétition potentielle ainsi que de définir les domaines dans lesquels les recherches en cours peuvent compléter l'évaluation planifiée.

La portée de l'évaluation doit à son tour contribuer directement aux décisions liées aux programmes, en se concentrant sur le type d'intervention le plus adéquat à mettre en œuvre. Gardez à l'esprit que les programmes qui disposent d'une composante liée aux marchés doivent toujours être précédés d'une évaluation de marché. Cela est susceptible de s'appliquer à toute forme de programme d'aide humanitaire.

La **portée analytique** de l'évaluation inclura la définition des décisions clés liées aux programmes ainsi que des questions clés qui doivent trouver une réponse ; elle déterminera également tout domaine nécessitant des recherches plus approfondies. Les décisions clés liées aux programmes et les principales questions qui s'y rapportent sont indiquées dans le tableau 1 page 17.

La **portée géographique** de l'évaluation inclura la définition des marchés clés et de leurs liens avec le système de marché de façon plus générale ; elle définira aussi les liens et acteurs de marché qui ont été affectés par la situation d'urgence.



PHOTO: AUBREY WADE/OXFAM

Portée de l'évaluation

ACTIONS CLÉS ET RECOMMANDATIONS CLÉS POUR ATTEINDRE CRITÈRE MINIMAL I



Action clé 1 : choisissez le(s) système(s) de marché approprié(s) que vous souhaitez évaluer et définissez les décisions liées aux programmes qui doivent être appuyées	
Recommandation 1	Lorsque vous tentez de définir les systèmes de marché appropriés, étudiez les marchés indispensables à la survie ou aux moyens de subsistance des foyers, ceux qui approvisionnent les foyers en biens et services satisfaisant leurs besoins essentiels, et ceux qui sont fondamentaux pour les options potentielles d'interventions de programme.
Recommandation 2	Tentez de limiter le nombre de systèmes de marchés que vous évaluez à un maximum de deux, afin d'éviter de trop disperser les efforts.
Recommandation 3	Examinez les données et documents secondaires existants pour contribuer à définir les questions clés qui doivent être traitées en premier lieu et celles qui peuvent nécessiter des recherches plus approfondies.
Action clé 2 : repérez les marchés clés et leurs liens avec le système de marché de façon plus générale	
Recommandation 4	Étudiez les marchés indispensables à l'approvisionnement des foyers vulnérables en biens et services, ainsi que ceux qui permettent aux foyers de promouvoir leurs moyens de subsistance.
Recommandation 5	Lorsque cela est possible, prenez en considération les marchés informels et les marchés au noir, dans l'optique de garantir une vision complète du marché et l'examen de tous les liens.
Recommandation 6	La définition des liens clés peut être une tâche délicate. Elle requiert des informations solides au sujet des flux commerciaux entre les marchés locaux et lointains alors qu'une grande partie de ces données est susceptible de se dévoiler uniquement après la définition des principaux commerçants et un entretien avec eux.
Action clé 3 : définissez les liens et acteurs de marché clés qui ont été affectés par la situation d'urgence	
Recommandation 7	Lorsque vous définissez la mesure dans laquelle l'évaluation doit remonter la chaîne de marché, commencez par une évaluation des marchés au niveau microéconomique. Progresser du niveau microéconomique jusqu'au point où les marchés sont pleinement fonctionnels et où les interventions potentielles de programme ne sont pas susceptibles d'exercer une pression supplémentaire sur le marché.
Action clé 4 : délimitez la portée géographique de l'évaluation en vue d'inclure la zone et les acteurs de marché directement affectés par la situation d'urgence, ainsi que ceux qui seront indispensables au relèvement	
Recommandation 8	Lorsque vous délimitez la portée géographique de l'évaluation, en plus d'étudier les acteurs de marché clés liés par le commerce à la zone affectée, incluez les acteurs de marché susceptibles d'être touchés par une intervention potentielle.
Action clé 5 : définissez la portée analytique de l'évaluation sur la base des principales questions ou problématiques qui pourraient influencer les décisions liées aux programmes	
Recommandation 9	Quel que soit le type d'intervention de programme envisagé, chaque évaluation doit viser à répondre aux trois questions suivantes en les associant aux questions liées aux programmes, qui se focalisent sur la façon dont le marché réagirait à une réponse donnée. <ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les marchés clés sont-ils compétitifs ? • Dans quelle mesure les marchés clés sont-ils intégrés ? • Existe-il des facteurs ethniques, religieux ou de genre qui influencent l'accès à ces marchés ?

Recommandation 10	Dans le but de définir des questions supplémentaires, annoncez clairement votre décision liée aux programmes et divisez-la en une série de questions globales auxquelles vous devez répondre avant de prendre la décision (voir le tableau 1 page 17 pour des exemples).
Recommandation 11	Gardez à l'esprit que pour répondre à certaines des questions principales, il est nécessaire de mener des recherches plus approfondies.
Recommandation 12	N'oubliez pas que la réponse à certaines des questions principales peut être évidente ou avoir fait l'objet de recherches par d'autres organisations. ⁷ Ainsi, si la zone d'intervention se situe au carrefour de plusieurs voies commerciales et si elle n'a pas été touchée par la situation d'urgence, il se peut qu'il n'y ait pas besoin de mener des recherches approfondies sur l'intégration des marchés.
Action clé 6 : ajustez le niveau d'analyse suivant la qualité des informations, des contraintes de temps et du niveau de risque de l'intervention potentielle	
Recommandation 13	Si la situation est très volatile, limitez le niveau d'analyse mais augmentez la fréquence à laquelle de nouvelles données sont collectées, afin de tester les principaux résultats et hypothèses des analyses.
Recommandation 14	Le niveau d'analyse doit être proportionnel au risque posé par un programme au marché local (voir l'illustration pratique 2).

Portée de l'évaluation

CE QU'IL CONVIENT D'ÉVITER



- N'élaborez pas une évaluation de marché de manière à favoriser un résultat en particulier. Cela risque de survenir lorsque vous aurez recours à une évaluation de marché pour confirmer une décision plutôt que pour y contribuer.
- Ne vous appuyez pas outre mesure sur les données servant à l'évaluation de marché qui ont été collectées longtemps avant le début d'un programme.
- Évitez de trop présumer de vos forces lorsque vous définissez la portée analytique d'une évaluation de marché. Il est très facile de se laisser emporter en explorant les aspects du système de marché qui ne sont pas vraiment pertinents vis-à-vis des décisions clés liées aux programmes.

⁷ Notez que, dans certains contextes, toutes les problématiques clés liées aux marchés peuvent être connues de tous ; par conséquent, il se peut qu'un travail sur le terrain ne soit pas nécessaire au respect des critères minimaux, ou bien seulement un travail très réduit.

Évaluation

ILLUSTRATIONS PRATIQUES

**Illustration 1**

Les décisions les plus communes liées aux programmes (c.-à-d., celles qui contribueront au choix du type d'intervention le plus approprié), dans le cadre des évaluations de marché, ont pour objet de déterminer :

- s'il faut mettre en œuvre une intervention monétaire, de coupons ou en nature.
- s'il faut mettre en œuvre une intervention fondée sur le travail (c.-à-d., un programme d'argent ou vivres contre travail) ;
- s'il faut s'approvisionner en biens au niveau local ;
- si les conditions de marché sont favorables à l'étude de la mise en œuvre d'interventions fondées sur les moyens de subsistance.

Veillez noter qu'une évaluation de marché donnée peut viser à réagir à plusieurs décisions liées aux programmes.

Étant donné que les décisions liées aux programmes couvrent un spectre très large, le fait de les diviser en une série de questions aide à délimiter la portée de l'évaluation. Les principales questions de l'évaluation représentent les problématiques fondamentales auxquelles il faut répondre avant de prendre une décision portant sur un programme. L'analyse nécessaire pour répondre aux questions clés variera d'une situation à l'autre ; toutefois, les questions resteront les mêmes.

Les principales questions pour les décisions de programme les plus essentielles sont énumérées dans le tableau 1 (voir page 17). Elles ne sont pas présentées dans l'ordre dans lequel elles seront forcément posées.

Comme indiqué ci-dessus, on compte trois questions auxquelles il convient de répondre, quel que soit le type d'intervention étudié. Ces questions sont les suivantes.

- Dans quelle mesure les marchés clés sont-ils compétitifs ?
- Dans quelle mesure les marchés clés sont-ils bien intégrés ?
- Existe-il des facteurs ethniques, religieux ou de genre qui influencent l'accès à ces marchés ?

La réponse à ces questions peut également contribuer à répondre à certaines autres qui concernent les décisions liées aux programmes, ci-dessous. Les questions directrices suivantes ont pour but d'évaluer si un programme est adapté à un marché donné et de quelle manière le marché est susceptible d'intervenir ou de réagir face à l'intervention proposée. Il existe d'autres questions qui se rapportent à la pertinence d'un programme donné et qui doivent également contribuer à l'analyse des interventions, dont les données rassemblées à partir des évaluations des besoins au niveau des foyers. Elles ne sont pas incluses dans le présent document.

Point clé 1 : définir les systèmes de marché et les décisions liées aux programmes Le processus par lequel les décisions liées aux programmes et les systèmes de marché clés sont définis peut varier d'une situation à l'autre. Dans l'idéal, les organisations doivent s'appuyer sur les évaluations de marché afin de définir les meilleures possibilités d'intervention. Dans de telles situations, le système de marché fondamental et les principales décisions liées aux programmes peuvent être déterminés à mesure que se déroule l'évaluation ou après une évaluation préliminaire approximative. Néanmoins, dans certaines circonstances, le système de marché et les décisions liées aux programmes peuvent être définis dès le début en tant que résultat du contexte donné ou du mandat d'une organisation.

TABLEAU I – DÉCISIONS CONCERNANT LES PROGRAMMES ET QUESTIONS D'ORIENTATION

Décision liée aux programmes	Principales questions directrices
Déterminer s'il convient de mettre en place une intervention monétaire, de coupons ou en nature ⁸	<p>Quels sont les marchés pour les biens essentiels (nourriture, biens non alimentaires, produits servant à l'abri) ?</p> <p>Dans quelle mesure les foyers vulnérables sont-ils reliés à ces marchés ?</p> <p>Quel est le changement prévu au niveau de la demande, généré par l'intervention proposée ?</p> <p>Existe-il des restrictions au transport des biens ?</p> <p>Les commerçants locaux sont-ils en mesure de répondre à une telle évolution de la demande en respectant le délai fixé et sans augmenter considérablement leurs prix ?</p> <p>Y a-t-il des commerçants particuliers à cibler pour obtenir un soutien ?</p> <p>Comment l'infrastructure de marché a-t-elle été affectée par la crise ?</p> <p>Comment la chaîne d'approvisionnement a-t-elle été affectée par la crise ?</p> <p>Comment la chaîne de valeur a-t-elle été affectée par la crise ?</p> <p>Comment les fournisseurs de services de marché ont-ils été affectés par la crise ?</p> <p>Les dynamiques entre les participants aux marchés ont-elles été altérées suite à la crise ?</p> <p>Quelles innovations ont été adoptées par les acteurs de marché afin de faire face à la situation d'urgence ?</p>
Déterminer s'il convient de mettre en œuvre une intervention fondée sur le travail, c.-à-d., un programme d'argent contre travail ou de vivres contre travail.	<p>En plus des questions ci-dessus...</p> <p>Les taux de salaire journalier sont-ils suffisants pour répondre aux besoins des foyers ?</p> <p>Quel impact les programmes d'argent ou de vivres contre travail provoqueront-ils sur les taux de salaire journalier ?</p> <p>Les tendances saisonnières indiquent-elles une forte demande en matière de travail journalier en cet instant donné ?</p> <p>Existe-il un segment particulier sur le marché du travail qui connaît une forte demande en conséquence de la crise ?</p> <p>Une intervention fondée sur le travail risquera-t-elle de détourner la main d'œuvre des activités saisonnières indispensables (par ex., les activités agricoles telles que la replantation) ?</p> <p>Y a-t-il un approvisionnement en main d'œuvre suffisant pour répondre à la demande ?</p>
Déterminer s'il convient de s'approvisionner en biens au niveau local	<p>Où se situent les marchés sources potentiels viables ?</p> <p>Les achats des organisations entraîneront-ils une montée excessive des prix sur les marchés sources ?</p> <p>Les achats locaux ou régionaux affecteront-ils les prix des producteurs d'une autre façon que ne le font les envois transocéaniques?⁹</p> <p>Quel type de soutien les marchés nécessiteraient-ils afin de pouvoir intervenir à l'avenir ?</p>
Déterminer si les conditions de marché sont favorables à l'étude d'interventions fondées sur les moyens de subsistance ¹⁰	<p>Qu'est-il en train de se passer pour la demande en matière de produits (ou de main d'œuvre) sur ce marché ?</p> <p>Les apports essentiels de moyens de subsistance sont-ils disponibles sur le marché ?</p> <p>L'activité de moyens de subsistance envisagée a-t-elle de grandes chances de devenir viable sans assistance permanente ?</p> <p>Qu'est-ce que les personnes achètent ?</p> <p>Qu'est-ce que les personnes vendent ?</p>

⁸ Il se peut aussi qu'un besoin de plaider se fasse sentir dans certains contextes dans lesquels le gouvernement ou d'autres autorités utilisent l'argent liquide avec précaution.

⁹ Issu de *Market Information and Food Insecurity Response Analysis*. MFIRA, 2009.

¹⁰ Il est important de savoir clairement si l'impact prévu sera provoqué au niveau de la demande ou de l'offre : les foyers sont à la fois acheteurs et souvent vendeurs sur le marché, et un programme peut intervenir à chaque extrémité de la filière.

Veille noter que **les questions clés mises en relief ci-dessus sont les questions directrices liées spécifiquement au système de marché.** Il existe d'autres questions qui se rapportent à la pertinence d'un programme donné et qui doivent également être étudiées dans le cadre de l'analyse des interventions. Par exemple, ces dernières comprennent des questions relatives à la sécurité, qui ne s'inscrivent pas dans la portée de ces critères mais qui sont tout aussi indispensables pour définir et concevoir une intervention adéquate. Comme cela a déjà été indiqué, ce tableau et les critères de façon générale ne traitent pas des besoins des foyers qui doivent être abordés dans le cadre d'une évaluation des besoins au niveau des foyers. Les outils pouvant être utilisés pour accéder à d'autres données importantes sont mis en évidence dans l'annexe 3.



PHOTO: ABBIE TRAYLER-SMITH/OXFAM

II Analyse

Critère minimal 2 : les données de l'analyse de marché font écho à des décisions clés liées aux programmes et contribuent à la sélection des modalités adéquates pour atteindre les objectifs de programme sans causer d'effet nuisible.

Avant de mener la majeure partie de la collecte de données et de l'analyse, il est d'abord nécessaire de déterminer le niveau d'analyse adéquat à mener. Tandis que la portée d'une évaluation de marché est en partie influencée par les décisions liées aux programmes auxquelles elle doit contribuer, le type de situation d'urgence ainsi que le risque qu'une intervention affecte le marché dicteront le niveau d'analyse requis. Cela est principalement dû au fait que le type de situation d'urgence a un impact à la fois sur la qualité des informations et sur le temps disponible pour effectuer l'évaluation de marché. De même, une analyse plus rigoureuse est nécessaire pour les programmes qui comportent un haut risque d'effet négatif sur le marché.

Les points d'action clés de cette section se focalisent donc, en premier lieu, sur la définition du niveau d'analyse pertinent, puis sur la mise en œuvre de l'analyse des données en elle-même. La plus grande partie de la collecte de données (abordée dans la section III) doit être effectuée entre ces étapes.

Il convient de relever le fait que **l'analyse de marché doit s'inscrire dans la planification des mesures d'urgence et dans la préparation ; à ce titre, elle doit être menée régulièrement.**

Point clé 2 : les risques et l'échelle relative des programmes : L'échelle relative d'une intervention potentielle est l'un des indicateurs clés à observer lorsque l'on évalue la probabilité qu'un programme provoque un impact négatif sur le marché. On estime qu'il s'agit de la valeur totale du transfert prévu par rapport à la taille du marché qui s'y rapporte.

Le risque d'effet nuisible sur les systèmes de marché : Plusieurs paramètres potentiels entrent en jeu lorsque l'on effectue une estimation initiale du risque d'effet nuisible sur les systèmes de marché dont dépend la population. Il peut donc s'avérer difficile d'indiquer des paliers bien précis entre les programmes à haut risque et ceux à faible risque, ainsi que de trouver le bon équilibre entre la rapidité et la rigueur d'une évaluation. En fin de compte, de telles décisions dépendront de la bonne capacité de discernement de l'équipe d'évaluation et les paliers devront refléter les caractéristiques des marchés locaux. Néanmoins, **les équipes d'évaluations doivent respecter un principe fondamental en s'efforçant de rechercher des réponses rigoureuses aux questions essentielles lorsque l'on prévoit qu'une intervention augmente la demande totale des biens pertinents de plus de 25 % dans les zones urbaines et de plus de 10 % dans les zones rurales.** Le palier est plus élevé pour les zones urbaines car les marchés urbains sont plus susceptibles de bien s'intégrer aux sources externes de biens.

Analyse

ACTIONS ET RECOMMANDATIONS CLÉS POUR ATTEINDRE CRITÈRE MINIMAL 2



Action clé 7 : estimez le risque d'effet nuisible que présente une intervention vis-à-vis des systèmes de marché dont dépend la population.	
Recommandation 15	Utilisez à la première occasion l'échelle relative d'un programme potentiel afin d'évaluer la probabilité qu'il ait un impact négatif sur le marché (voir le point clé 2).
Recommandation 16	Au-delà de l'échelle relative du programme, faites particulièrement attention lors de la conception de programmes dans les zones où les marchés montrent une forte volatilité des prix, où ils sont peu accessibles par la route et où la capacité d'approvisionnement est limitée, étant donné que ces marchés sont les plus susceptibles d'être touchés par des interventions de programme mal conçues.
Action clé 8 : lorsque vous analysez les données, concentrez-vous sur les rapports de première main des acteurs de marché clés, de même que sur les variations de prix, de volume, du nombre d'acteurs de marché clés, des politiques générales et des réglementations	
Recommandation 17	L'importance accordée aux données collectées auprès des différents acteurs de marché doit être proportionnelle à leur capacité d'influence sur l'intervention et à leur rôle sur le marché pertinent ; l'opinion exprimée par divers types de commerçants est mise en balance avec leur capacité à influencer l'intervention (à savoir, en termes de variation de quantité et de prix ainsi que de rapidité de l'intervention). Voir le point clé 3 ci-dessous.
Recommandation 18	Les variations de prix, de volume et d'autres indicateurs de marché clés fournissent un aperçu plus objectif des dynamiques de marché. Elles constituent, par conséquent, un moyen utile de tester et de confirmer les rapports de première main des acteurs clés.
Recommandation 19	En plus de représenter un changement au niveau du coût d'achat d'une marchandise donnée, les variations de prix peuvent également indiquer une évolution de la structure ou des dynamiques d'une chaîne de marché. Les changements au niveau des tendances de marché ne doivent pas uniquement être pris en compte en tant que tels ; ils doivent aussi être considérés comme des rappels pour rechercher des changements moins évidents sur les marchés.
Recommandation 20	Essayez de collecter des informations de première main au sujet des relations de pouvoir qui peuvent distordre le marché, en vous adressant à divers commerçants et consommateurs.
Action clé 9 : analysez les tendances plutôt que des données séparées et prenez en compte les effets saisonniers	
Recommandation 21	Comparez les tendances : <ul style="list-style-type: none"> • aux données d'avant-crise ; • aux données disponibles au sujet de la réaction du marché à des situations d'urgence similaires passées ; • et aux données disponibles concernant la manière dont le marché a réagi aux évolutions générales de l'offre et de la demande par le passé.
Recommandation 22	Lorsque vous étudiez les effets saisonniers, tâchez d'employer les calendriers saisonniers qui remontent au moins à trois ans auparavant.
Recommandation 23	Examinez les différentes phases potentielles de la crise dans votre analyse ainsi que l'effet qu'elles peuvent avoir sur les prix.
Recommandation 24	L'analyse des tendances de marché est également indispensable à la réalisation de prévisions concernant l'évolution du marché. L'analyse de marché ne peut pas prévoir l'avenir de façon certaine, mais elle doit décrire le présent et indiquer explicitement à quoi s'attendre pour les mois à venir et pourquoi.
Action clé 10 : lorsque vous tirez des conclusions, décrivez explicitement les hypothèses, le type de données sur lequel elles sont fondées, ainsi que tout risque qui peut être lié aux hypothèses et aux données	

Recommandation 25	Lorsque vous décrivez les données collectées, mettez en relief la pertinence des sources et leur nombre. Cela peut inclure des caractéristiques telles que la part totale du marché qu'elles représentent ou le rôle qu'elles jouent sur le marché donné.
Action clé II : indiquez clairement le lien entre les conclusions et les recommandations en matière d'intervention	
Recommandation 26	Prouvez l'existence d'un lien logique entre, d'un côté, les résultats ou preuves de l'évaluation au sujet de la performance et des capacités des marchés (les hypothèses nécessaires formulées par l'équipe d'évaluation) et, d'un autre côté, les conclusions (c.-à-d., les réponses aux questions analytiques clés) qui conduisent aux décisions de programme ou aux recommandations en matière d'intervention.
Recommandation 27	Réfléchissez aux hypothèses formulées sur la base des données et établissez de façon certaine un lien explicite entre les données collectées et les réalisations qui s'en sont suivies.

Analyse

CE QU'IL CONVIENT D'ÉVITER



- Efforcez-vous de ne pas définir la date butoir d'une évaluation en vous appuyant sur les contraintes de temps institutionnelles mais plutôt sur celles relatives aux besoins.
- Au moment de déterminer l'échelle relative de l'intervention humanitaire, ne vous focalisez pas sur la taille de l'intervention planifiée par votre organisation mais sur la somme de toutes les interventions planifiées dans la zone pertinente.
- Ne précipitez pas l'analyse. Si vous avez des contraintes de temps, assurez-vous de ne pas donner trop d'importance à la collecte de données en laissant trop peu de temps pour l'analyse.

Analyse

ILLUSTRATIONS PRATIQUES

**Illustration 1**

Il existe plusieurs questions principales auxquelles il convient de répondre avant de prendre une décision liée aux programmes. Alors que ces dernières doivent demeurer les mêmes, quel que soit le type de situation d'urgence, le niveau d'analyse requis pour répondre à ces questions peut varier suivant le risque posé par une intervention potentielle vis-à-vis d'un marché.

Le tableau 2 illustre la manière dont le niveau d'analyse peut être augmenté, en employant les questions suivantes en tant qu'exemple.

- Dans quelle mesure le marché est-il compétitif ?
- Dans quelle mesure le marché est-il intégré ?

TABLEAU 2 : EXEMPLE DE VARIATIONS DU NIVEAU D'ANALYSE

Questions clés	Composante d'analyse pour une intervention à faible risque	Composantes additionnelles pour les interventions à haut risque
Dans quelle mesure le marché est-il compétitif ?	Étudiez le nombre de commerçants clés et leur part de marché approximative afin d'apprécier la compétition sur les marchés.	Recherchez l'existence de barrières formelles ou informelles à l'entrée. Analysez la chaîne d'approvisionnement et les marges de mise sur le marché afin de déterminer le niveau de concurrence sur le marché.
Dans quelle mesure le marché est-il intégré ?	Tentez de comprendre comment le marché s'intègre avec les autres marchés en examinant les principaux flux de marchandises entre les marchés.	Évaluez le niveau d'intégration du marché en analysant le mouvement relatif des prix entre les marchés.

III Collecte de données

Critère minimal 3 : la collecte de données est menée par des équipes compétentes et dotées de solides connaissances.

Critère minimal 4 : les systèmes, procédures et sources d'information concernant la collecte de données utilisés pour les évaluations de marché sont adéquats et de qualité suffisante pour permettre de comprendre la nature dynamique des marchés.

La collecte de données contribue à deux phases fondamentales de l'évaluation de marché :

- la phase d'analyse ;
- le suivi et la garantie de la validité des données.

Tandis qu'une partie des données recueillies au cours de ces deux phases restera propre à chaque phase, certaines des données rassemblées lors de l'évaluation initiale devront être réexaminées lors de la phase de suivi en vue d'effectuer un test et de vérifier si l'analyse est toujours cohérente.

Collecte de données

ACTIONS ET RECOMMANDATIONS POUR ATTEINDRE LES CRITÈRES MINIMAUX 3 ET 4

Action clé 12 : les équipes sur le terrain doivent disposer de connaissances locales et techniques suffisantes pour comprendre et placer les interventions des acteurs de marché dans leur contexte	
Recommandation 28	Dans chaque équipe, placez au moins un membre qui connaisse la communauté affectée et qui dispose de connaissances approfondies des marchés locaux. Chez ces membres d'équipe, donnez la priorité à l'expérience en matière de marchés plutôt qu'à l'expérience humanitaire.
Recommandation 29	Assurez-vous que votre équipe est composée d'au moins une personne dotée d'expérience en évaluation de marché.
Recommandation 30	S'il n'y a pas d'économiste dans l'équipe, assurez-vous qu'il y ait une personne avec une formation en économie qui puisse soutenir l'analyse.
Recommandation 31	Lorsque vous constituez l'équipe d'évaluation, énoncez clairement ce que vous exigez de celle-ci et ce qu'elle doit accomplir. Les évaluations de marché ne nécessitent pas obligatoirement des dépenses très importantes et un grand nombre de participants. Des évaluations de marché rapides peuvent être menées par des équipes réduites.
Recommandation 32	Considérez en avance et en détail l'outil de collecte de données qui sera employé et ce qu'il implique pour la disponibilité des ressources.
Action clé 13 : concentrez-vous sur les liens, relations et acteurs de marché clés qui sont indispensables de manière directe et indirecte aux besoins du groupe cible (voir le point clé 3)	
Recommandation 33	Concentrez-vous sur les acteurs de marché reliés à différents niveaux du marché. Par exemple, adressez-vous aux producteurs locaux qui vendent leur biens sur le marché local aussi bien qu'à ceux qui les vendent à des commerçants.
Recommandation 34	Dans le cas où une catégorie donnée de participants aux marchés est en nombre limité (par ex. : les grossistes), efforcez-vous de vous adresser au plus grand nombre d'entre eux possible. Le niveau de la chaîne de marché auquel on compte peu d'acteurs est souvent celui où il existe des obstacles potentiels et le risque le plus important de comportements non compétitifs.
Recommandation 35	Visez à identifier les réseaux sociaux et les négociateurs de pouvoir qui peuvent également avoir une influence sur le marché et sur toute intervention potentielle.

Recommandation 36	Face à des contraintes de temps, le plus important est de définir les acteurs clés et de se focaliser sur eux. Il se peut qu'ils ne soient pas immédiatement repérables mais lors de la première collecte de données, il faut s'efforcer de repérer avec exactitude les acteurs qui jouent un rôle essentiel sur le marché, plutôt que d'amasser une quantité importante de données.
Action clé 14 : assurez-vous que le travail de terrain s'étend à tous les sites géographiques pertinents dans le système de marché	
Recommandation 37	Concentrez-vous sur les principaux marchés et acteurs concernés par la portée géographique de l'évaluation et qui disposent de caractéristiques distinctes pouvant avoir un rapport ou une influence sur le marché. Ces caractéristiques peuvent être topographiques, démographiques, socio-économiques ou en lien avec les moyens de subsistance.
Recommandation 38	Organisez les visites des sites sur plusieurs horaires au cours de la journée afin de garantir que toutes les activités économiques ainsi que toutes les populations potentiellement dissimulées sont abordées lors de l'évaluation.
Action clé 15 : assurez-vous que les données collectées vous permettent de repérer des évolutions au niveau des tendances, qui sont dues à la situation d'urgence ou à l'intervention	
Recommandation 39	À mesure que les données sont recueillies, faites en permanence le bilan des informations de référence et repérez toute lacune qui devrait être comblée de façon rétroactive dans le cadre du processus de collecte de données.
Recommandation 40	Collectez des informations au sujet des prix et volumes des marchandises pertinentes aussi tôt et fréquemment que possible au cours de l'évaluation, dans le but de pouvoir fonder votre analyse sur plusieurs éléments de données.
Recommandation 41	Faites en sorte que la collecte d'informations concernant les prix soit effectuée systématiquement, à l'aide de mesures de poids et de normes de qualité cohérentes. Les personnes qui suivent les prix doivent être formées à la manière de différencier la qualité des produits pertinents et elles doivent être équipées de balances lors qu'elles ont affaire à des biens emballés. Efforcez-vous de convertir sur place les données locales sur les prix en unités standard (litre, kilogramme, gramme), étant donné que les mesures locales peuvent varier d'un endroit à l'autre.
Action clé 16 : testez la validité des données à mesure que vous les recueillez	
Recommandation 42	En vue de tester la validité des données collectées, triangulez-les à différents niveaux. Ce procédé doit inclure la comparaison de vos données avec celles d'autres organisations qui mènent un travail comparable dans des régions similaires, la mise en relation des résultats des données primaires avec ceux des données secondaires, ainsi que la comparaison des réponses fournies par des acteurs situés à chaque extrémité d'une transaction donnée.
Recommandation 43	Une fois que l'on dénote une cohérence importante au niveau du type de réponses fournies, testez-les en formulant des questions de façon à ce que les informateurs soient en désaccord avec une déclaration et prouvent ainsi une hypothèse particulière. Par exemple, si vous supposez que le taux d'intérêt pratiqué par les prêteurs a augmenté, demandez aux informateurs : « Pourquoi les prêteurs ont-ils baissé leurs taux d'intérêt ? ».
Recommandation 44	Prenez le temps de prendre du recul et d'évaluer si les données nécessaires sont collectées. Il importe plus de disposer d'une petite quantité de données de bonne qualité plutôt que de beaucoup de données de mauvaise qualité et qui ne sont pas fiables.
Action clé 17 : coordonnez la collecte de données afin d'éviter toute répétition et de tirer profit de l'expertise existante en matière de marchés	
Recommandation 45	Divisez les responsabilités de collecte de données entre les organisations intéressées suivant leur capacité organisationnelle, leurs compétences et leur avantage comparatif. Ainsi, les organisations et acteurs du développement internationaux sont susceptibles de montrer une meilleure compréhension des données au niveau macroéconomique ainsi que de la formulation des politiques nationales. D'un autre côté, les ONG humanitaires sont susceptibles de mieux connaître la situation au niveau microéconomique.

Recommandation 46	<p>Au sein de votre organisation, divisez les responsabilités de collecte de données de sorte que celle-ci influence les connaissances pertinentes de votre personnel. Impliquez le personnel de différents secteurs ainsi que les équipes techniques qui peuvent disposer de meilleures connaissances au sujet de certains aspects pertinents des marchés. Peuvent être concernés :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les équipes logistiques (qui sont souvent mieux à même d'apporter des informations indispensables sur les liens de marché au niveau macroéconomique) ; • le personnel financier (qui fournira des apports sur les services financiers adéquats, ainsi que sur les mécanismes potentiels de mise en œuvre tels que le fonctionnement des systèmes bancaires) ; • les équipes d'intervention potentielles (dans les domaines de la sécurité alimentaire/ économique, des moyens de subsistance, de l'abri, de l'eau, de l'assainissement, de la santé, de la protection et de l'éducation) ; • le personnel de sécurité ; • le personnel du siège (qui fournira des apports sur les données secondaires ainsi que sur la capacité et la direction organisationnelles).
Recommandation 47	<p>Lorsqu'aucune organisation n'est en mesure d'apporter ses compétences au niveau macroéconomique, les organisations doivent définir, afin d'appuyer leur analyse, les principaux participants aux marchés à des niveaux supérieurs de la chaîne de marché.</p>
Action clé 18 : assurez-vous de disposer d'un temps suffisant pour l'analyse et la rédaction	
Recommandation 48	<p>Lorsque vous élaborez le plan de l'évaluation, assurez-vous d'attribuer suffisamment de temps, dans le cadre de la collecte de données, pour la réflexion sur les données recueillies et pour leur analyse, ainsi que pour l'analyse et la rédaction à la fin du processus de collecte.</p>

Collecte de données

CE QU'IL CONVIENT D'ÉVITER

- Ne prenez pas les réponses au pied de la lettre lorsqu'elles semblent contredire le comportement réel d'un participant aux marchés donnés.
- Évitez de trop vous appuyer sur des réponses apportées par des participants aux marchés qui ont un intérêt dans l'issue de l'évaluation.
- Ne limitez pas la collecte de données à la recherche d'une réponse à la question que vous vous posez. Bien que le processus de collecte doive être systématique, il convient également de le réaliser de manière dynamique et proactive. Si la réponse à une question soulève de nouveaux problèmes plus importants qui doivent être examinés, adaptez la collecte de données en conséquence.
- Ne vous dispersez pas au moment de rassembler les données sans prendre le temps de vous demander si vous recueillez le bon type d'information.

Point clé 3 : les acteurs de marché clés :

En plus des populations touchées par une catastrophe, les acteurs de marché sont généralement les producteurs locaux, les coopératives, les détaillants, les commerçants locaux, les distributeurs, les grossistes, les transformateurs, les représentants gouvernementaux, les organismes régulateurs, les institutions financières et les fournisseurs de services. Étant donné le nombre d'acteurs, on peut facilement se disperser en essayant de recueillir des données auprès de chacun d'eux. Dans l'optique de repérer les acteurs clés, recherchez ceux qui détiennent la plus grande part de marché, ceux qui représentent le lien le plus vulnérable de la chaîne d'approvisionnement et ceux qui apportent les services de marché les plus demandés à la suite de la situation d'urgence.

Collecte de données

ILLUSTRATIONS PRATIQUES

**Illustration 1**

Les acteurs clés peuvent varier d'une évaluation à l'autre. Le tableau suivant décrit le type de données susceptibles d'être pertinentes que vous devrez recueillir auprès des participants aux marchés. Certaines de ces informations peuvent être rassemblées à partir de sources de données secondaires. Il convient de noter que d'autres évaluations, telles que les évaluations de besoins des foyers, peuvent rassembler des informations sur certaines thématiques incluses dans ce tableau.

TABLEAU 3 : COLLECTE DE DONNÉES, INFORMATEURS ET DOMAINES CLÉS

À qui s'adresser	Quelles questions poser ?
Population affectée par une catastrophe	<ul style="list-style-type: none"> • l'économie des foyers avant et après la catastrophe • les niveaux de revenus et de dépenses avant et après la catastrophe • les mécanismes d'adaptation avant la catastrophe et aujourd'hui (notamment : ce que font les personnes si les commerçants et les marchés ne sont pas capables de répondre à leurs besoins) • les besoins immédiats et à plus long terme • les marchés qui sont indispensables • l'accès aux marchés • les barrières potentielles à l'accès aux marchés • la distance jusqu'aux marchés (cela fixera une limite géographique à la zone d'analyse) • la variation saisonnière • les prix • les mécanismes de transfert monétaire avant et après la catastrophe (systèmes employés tels que les banques, les téléphones) • les salaires
Commerçants	<ul style="list-style-type: none"> • le nombre de personnes pouvant accéder au marché avant et après la catastrophe • le nombre de personnes pouvant accéder au marché avant et après la catastrophe, par saison, ces cinq dernières années • la mesure dans laquelle cela variait par le passé, par saison • la disponibilité des marchandises • les chaînes d'approvisionnement et l'effet (potentiel) de la catastrophe • les réglementations gouvernementales au sujet de l'approvisionnement en marchandises et les restrictions gouvernementales liées aux marchés (par ex., les politiques générales qui limitent l'accès des organisations humanitaires, le contrôle de l'information, la définition des ressources, les directives concernant le type de programme pouvant être mis en œuvre, la restriction des organisations dans leurs opérations) • les prix • les cartels commerçants • les relations de pouvoir • l'existence de groupes de commerçants (facteur positif/négatif) • les problématiques sociales, ethniques ou politiques parmi les commerçants • la capacité de stockage des marchés • l'accès au crédit • les sources auxquelles les commerçants achètent • les personnes avec lesquelles les commerçants font affaire et leurs raisons

À qui s'adresser	Quelles questions poser ?
Représentants gouvernementaux et organismes régulateurs	Restrictions/développements liés aux marchés tels que : <ul style="list-style-type: none"> • les autorisations fiscales et celles de transport, qui accroissent les coûts et limitent le mouvement des biens • les restrictions sur l'assistance monétaire • le contrôle de l'information • l'approvisionnement en marchandises • les restrictions sur les opérations des organisations humanitaires • les politiques générales visant à développer les marchés et le commerce • les stocks gouvernementaux (notamment alimentaires) • les institutions financières et les fournisseurs de services
Institutions financières et fournisseurs de services	<ul style="list-style-type: none"> • le fonctionnement des systèmes de transfert monétaire • la capacité à augmenter l'utilisation de ces systèmes • les flux monétaires • l'économie locale • les investissements • les fonds de roulement • la couverture
Sociétés de technologies	<ul style="list-style-type: none"> • la base de données de la clientèle actuelle • le potentiel de développement de cette base de données • les possibilités de partenariat avec des organisations humanitaires, ainsi que les risques et opportunités liés • la couverture
Agriculteurs	<ul style="list-style-type: none"> • la capacité à fournir des produits • les prix • la saisonnalité • l'accès aux marchés acheteurs



PHOTO: SIMON RAWLES/OXFAM

Illustration 2

Le tableau 4 met en évidence la manière dont la qualité de l'information et les contraintes de temps sont susceptibles de varier suivant le type de situation d'urgence.

TABLEAU 4 : NIVEAUX ET CONTRAINTES D'INFORMATION

	Fortes contraintes de temps	Faibles contraintes de temps
Informations de mauvaise qualité	A Situation d'urgence intense à évolution rapide, avant la satisfaction des besoins vitaux	B Situation d'urgence à évolution rapide, après la satisfaction des besoins vitaux
Informations de bonne qualité	C Situation d'urgence à évolution rapide, en cours de développement ou situation chronique ex. : tremblement de terre dans une zone touchée par une catastrophe récurrente	D Situation d'urgence à évolution lente Situation d'urgence prolongée Situation d'urgence chronique

Le tableau 5 ci-dessous décrit la manière dont les différentes méthodes d'analyse sont susceptibles de varier suivant le type de situation d'urgence et le risque qu'une intervention peut poser vis-à-vis du marché.

TABLEAU 5 : TYPES D'URGENCE ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

Méthodologie/niveau d'analyse ¹¹	Type de situation d'urgence ¹²	Recommandé pour les programmes à haut risque
Méthodologie de collecte de données		
Entretien semi-structuré des informateurs clés	A	✓
	B	
	C	
	D	
Recours aux indicateurs quantitatifs et qualitatifs (suivi des prix d'un panier de biens)	A	×
	B	
	C	
	D	
Échantillonnage dirigé	D	×
Échantillonnage statistiquement représentatif	D	✓
Enquêtes	D	✓
Niveau d'analyse		
Analyse qualitative approfondie	D	✓
Analyse quantitative approfondie	D	✓

¹¹ Voir l'annexe 3 pour les outils qui apportent plus de conseils

¹² Voir le tableau 3.

IV Suivi et garantie de la validité des données

Critère minimal 5 : les activités de suivi constituent une vérification par rapport aux résultats des évaluations initiales et permettent de prendre des décisions en vue d'une adaptation potentielle des interventions.

Le suivi des marchés et l'analyse fréquente des données collectées sont essentiels puisqu'ils permettent de comprendre la nature dynamique des marchés au lieu de n'en prendre qu'un « cliché » figé.

Les principaux objectifs du suivi des marchés consistent à déterminer :

- si les résultats de l'évaluation de marché initiale sont toujours cohérents ;
- si les réponses existantes doivent être ajustées au cas où l'intervention aurait un effet nuisible potentiel sur les marchés locaux ou régionaux ;
- quelles zones supplémentaires peuvent nécessiter une évaluation plus approfondie.

La conception du plan de suivi variera donc selon les résultats de l'analyse de marché initiale et les types de programme qui ont été lancés en réaction à la crise.

En cas de crise chronique ou prolongée, un suivi régulier doit permettre de se préparer aux changements potentiels qui affecteraient à la fois la manière de fonctionner du marché et l'impact provoqué sur les personnes touchées par la catastrophe.

IV Suivi et garantie de la validité des données

ACTIONS ET RECOMMANDATIONS CLÉS POUR ATTEINDRE CRITÈRE MINIMAL 6

Action clé 19 : à partir des principaux résultats de l'évaluation de marché et du plan d'intervention, déterminez les hypothèses et réalisations qui sont les moins probables ou les plus sensibles au changement	
Recommandation 49	Focalisez-vous sur les hypothèses de l'évaluation de marché qui se sont avérées indispensables dans leur contribution à la conception de l'intervention.
Recommandation 50	Focalisez-vous sur les résultats qui présentent le plus haut risque d'effet nuisible aux systèmes de marché dont dépend la population.
Action clé 20 : définissez les indicateurs pratiques mesurables qui servent au suivi des hypothèses et réalisations sujettes au changement	
Recommandation 51	Lorsque vous concevez des indicateurs pour le suivi des distorsions potentielles de marché, prenez en compte les évolutions qui affectent les marchés et qui peuvent rendre le programme inefficace, ainsi que pour le suivi des risques posés par le programme au marché.
Recommandation 52	Les indicateurs relatifs aux résultats de l'analyse de marché doivent combiner les variations au niveau des prix, des volumes, du nombre d'acteurs de marché clés, des politiques générales et des réglementations.

Action clé 21 : définissez la fréquence à laquelle le suivi doit être effectué, en étudiant la solidité de l'évaluation initiale, la volatilité attendue de la situation et le risque qu'elle pose aux programmes, aux marchés, ainsi qu'aux bénéficiaires	
Recommandation 53	Plus une situation est instable, plus le suivi doit être fréquent. Dans de telles situations, un suivi plus régulier compensera également l'approche plus minimaliste qui peut avoir été adoptée lors de l'évaluation initiale.
Recommandation 54	Lors d'une situation instable ou lorsque vous mettez en œuvre un programme comportant un haut risque d'impact négatif sur les marchés, le suivi des prix doit être effectué une fois par semaine, lorsque l'accès et la sécurité le permettent. Dans le cadre de crises stables ou prolongées, ou bien lorsqu'il existe des contraintes de sécurité, le suivi des prix doit être effectué au moins une fois par mois.
Action clé 22 : réévaluez la validité de l'évaluation initiale et la conception de l'intervention, si le suivi révèle d'autres distorsions de marché suite à l'intervention de programme	
Recommandation 55	Élargissez la portée géographique du suivi au-delà de la zone ciblée par l'intervention de programme, en vue de surveiller les marchés sources. La comparaison de l'évolution des marchés locaux avec les marchés sources apporte aussi une indication quant aux distorsions qui peuvent avoir été causées par l'impact du programme sur le marché local et quant à ce qui peut être lié aux changements plus généraux dans le système de marché.
Recommandation 56	Lorsque vous définissez les indicateurs, identifiez également des paliers au-delà desquels un changement au niveau d'un indicateur donné déclenche une action particulière.
Action clé 23 : quel que soit le type de programme, un suivi systématique des prix doit être mené afin de repérer les distorsions de marché à un stade précoce	
Recommandation 57	Avant de débiter le suivi des prix, vérifiez ce qui a déjà été effectué et ce que d'autres mettent en œuvre pour connaître la manière dont ces données peuvent être analysées afin de contribuer au suivi.
Recommandation 58	Lancez le suivi dès le début de l'évaluation et menez-le à toutes les étapes du projet ou du cycle de programme, de sorte que l'on puisse s'y référer à tout stade et qu'il serve, à l'avenir, de point de référence.
Recommandation 59	Efforcez-vous d'harmoniser le suivi des prix et d'autres outils de suivi avec d'autres organisations.
Recommandation 60	Dans l'idéal, les mêmes acteurs de marché clés doivent être suivis sur une période de temps donnée. Assurez-vous, néanmoins, de disposer d'un groupe de commerçants de réserve que vous pourrez suivre si un ou plusieurs membres partent du premier groupe.

Suivi et contrôle

CE QU'IL CONVIENT D'ÉVITER



- Ne mettez pas en œuvre une intervention dans des conditions de marché volatiles sans disposer d'un plan de mesures d'urgence pour le cas où les conditions évolueraient de manière importante.

Suivi et contrôle

ILLUSTRATIONS PRATIQUES

**Illustration 1**

Les hypothèses de l'évaluation qui doivent être suivies sont susceptibles d'avoir été formulées au sujet des critères suivants :

- les caractéristiques des populations ;
- les niveaux de sécurité économique des foyers ;
- le fonctionnement des marchés ;
- la saisonnalité ;
- les liens entre les foyers et le marché ;
- le type de choc qui est survenu ou qui est attendu ;
- l'échelle du choc ;
- l'impact du choc ;
- l'analyse des faiblesses.

Le suivi doit permettre de vérifier si les hypothèses formulées au sujet de ces critères lors de l'évaluation initiale demeurent valables ou si la situation a évolué.

Illustration 2

Le tableau suivant illustre certaines des problématiques clés liées aux marchés, afin d'effectuer le suivi des types d'interventions les plus communs.

TABLEAU 6 : QUESTIONS DE SUIVI ESSENTIELLES

Type de programme	Questions essentielles
Intervention monétaire ou de coupons à valeur monétaire	<p>Y a-t-il eu des changements du prix des marchandises utilisées pour déterminer le transfert de valeur ?</p> <p>Où les personnes doivent-elles se rendre afin de d'obtenir ce dont elles ont besoin et quelle distance doivent-elles parcourir ?</p> <p>Où les articles essentiels sont-ils disponibles ?</p> <p>Le prix des biens a-t-il évolué dans la région ?</p> <p>Quels commerçants en bénéficient ?</p> <p>Y a-t-il eu création de différentes relations de pouvoir en conséquence de l'intervention ?</p>
Coupon pour l'achat de marchandises	<p>La valeur des biens pertinents a-t-elle augmenté ou baissé ?</p> <p>Les biens pertinents sont-ils encore disponibles sur le marché ?</p> <p>Les biens pertinents sont-ils encore vendus aux clients non impliqués dans l'intervention ?</p> <p>Les commerçants sont-ils exclus s'ils ne sont pas impliqués dans le programme de coupons ?</p>

Type de programme	Questions essentielles
Intervention en nature	<p>Les prix des marchés pour les biens distribués ont-ils beaucoup évolué ?</p> <p>Les prix des autres biens dans la zone de distribution ont-ils beaucoup évolué ?</p> <p>Le nombre de producteurs locaux du bien distribué a-t-il changé ?</p> <p>Les marges et la production des producteurs locaux ont-elles évolué dans la zone de distribution ?</p> <p>Le prix des biens dans la zone d'approvisionnement a-t-il beaucoup changé ?</p> <p>Les biens achetés sont-ils encore facilement disponibles dans la zone d'approvisionnement ?</p> <p>Le nombre de producteurs, de commerçants et de grossistes dans la zone d'approvisionnement a-t-il évolué ?</p> <p>Y a-t-il des surplus de biens disponibles sur le marché ?</p>
Argent contre travail et vivres contre travail	<p>Les bénéficiaires quittent-ils des emplois moins bien rémunérés mais plus stables pour s'engager dans le programme d'argent ou de vivres contre travail ?</p> <p>Les employeurs journaliers traditionnels rencontrent-ils des difficultés pour trouver de la main d'œuvre ?</p> <p>Le taux quotidien de main d'œuvre non qualifiée est-il plus élevé que la normale, étant donné la saison ?</p> <p>Les bénéficiaires parviennent-ils à répondre à leurs besoins prioritaires ?</p>
Soutien aux acteurs de marché	<p>Les fournisseurs et la disponibilité des services essentiels ont-ils évolué ?</p> <p>Le nombre d'acteurs de marché a-t-il beaucoup varié ?</p> <p>Certains acteurs de marché ont-ils l'impression d'avoir été affectés par l'intervention ?</p> <p>A-t-on observé des changements dans les marges bénéficiaires des acteurs ?</p>
Intervention fondée sur les moyens de subsistance	<p>La production est-elle dirigée par la demande des consommateurs ou la constitution d'inventaires ?</p> <p>Les salaires/revenus habituels pour ce moyen de subsistance ont-ils beaucoup varié depuis le début de l'intervention ?</p>
Toutes les interventions	<p>Quels sont les prix des marchandises essentielles au détail ?</p> <p>Quels sont les prix des marchandises essentielles en gros ?</p> <p>Quels sont les prix pour différentes catégories de marché (marchés sources, marchés destinataires, marchés centraux ou régionaux, marchés mondiaux) ?</p> <p>Quel est le comportement des commerçants ? Quelles sont les dynamiques de pouvoir entre les commerçants ? Les commerçants adoptent-ils des tactiques agressives ou forment-ils des cartels qui peuvent affecter négativement les prix ?</p> <p>Les prix affectent-ils la capacité des foyers à répondre à leurs besoins essentiels ?</p>

Illustration 3

La liste ci-dessous définit le type de prix qui peut être suivi pour obtenir des informations sur les prix, la disponibilité et les flux transfrontaliers de marchandises :

- les flux transfrontaliers informels ;
- les prix à la production pour les marchandises essentielles ;
- les prix de gros pour les marchandises essentielles ;
- les prix de détail pour les marchandises essentielles ;
- les coûts de transport ;
- les coûts de carburant (par unité) ;
- les chaînes de marché ;
- l'indice des prix à la consommation.

Annexe I – Liste de contrôle

Afin de savoir si les critères minimaux ont été respectés, la liste de contrôle suivante doit servir de référence à chaque étape du processus. Un espace est consacré à l'explication des problèmes qui sont survenus et qui peuvent avoir empêché de respecter ces critères minimaux. Il peut s'avérer utile pour les organisations d'utiliser régulièrement cette liste de contrôle et de comparer une évaluation avec la suivante, afin de savoir s'il y a une évolution du nombre de critères minimaux respectés. Cela peut également permettre de détecter des lacunes dans le cas où des critères minimaux particuliers sont continuellement non respectés.

I – LISTE DE CONTRÔLE POUR LA PORTÉE DE L'ÉVALUATION

Critère minimal I : la portée et le caractère approfondi des évaluations de marché permettent de prendre des décisions appropriées en matière de programmes, et elles sont fondées sur des besoins d'information définis.			
Action clé		L'action a-t-elle été mise en œuvre ? ✓ or ✗	Description des défis auxquels vous avez fait face en vous efforçant de garantir la mise en œuvre de l'action
Action clé 1	Choisissez le(s) système(s) de marché approprié(s) que vous souhaitez évaluer et définir les décisions liées aux programmes qui doivent être appuyées.		
Action clé 2	Repérez les marchés clés et leurs liens avec le système de marché de façon plus générale.		
Action clé 3	Définissez les liens et acteurs de marché clés qui ont été affectés par la situation d'urgence.		
Action clé 4	Délimitez la portée géographique de l'évaluation en vue d'inclure la zone et les acteurs de marché directement affectés par la situation d'urgence, ainsi que ceux qui seront indispensables au relèvement.		
Action clé 5	Définissez la portée analytique de l'évaluation sur la base des principales questions ou problématiques qui pourraient influencer les décisions liées aux programmes		
Action clé 6	Ajustez le niveau d'analyse suivant la qualité des informations, des contraintes de temps et du niveau de risque de l'intervention potentielle.		

II – LISTE DE CONTRÔLE POUR L'ANALYSE

Critère minimal 2 : les données de l'analyse de marché font écho aux décisions clés liées aux programmes et contribuent à la sélection des modalités adéquates pour atteindre les objectifs de programme sans causer d'effet nuisible.			
Action clé		L'action a-t-elle été mise en œuvre ? ✓ or ×	Description des défis auxquels vous avez fait face en vous efforçant de garantir la mise en œuvre de l'action
Action clé 7	Estimez le risque d'effet nuisible que présente une intervention vis-à-vis des systèmes de marché dont dépend la population.		
Action clé 8	Lorsque vous analysez les données, concentrez-vous sur les rapports de première main des acteurs de marché clés, de même que sur les variations de prix, les volumes, le nombre d'acteurs de marché clés, les politiques générales et les réglementations.		
Action clé 9	Analysez les tendances plutôt que des éléments de données séparés et prenez en compte les effets saisonniers.		
Action clé 10	Lorsque vous tirez des conclusions, décrivez explicitement les hypothèses, le type de données sur lequel elles sont fondées, ainsi que tout risque qui peut être lié aux hypothèses et aux données.		
Action clé 11	Indiquez clairement le lien entre les conclusions et les recommandations en matière d'intervention.		



PHOTO: CAROLINE IRBY/OXFAM

III – LISTE DE CONTRÔLE POUR LA COLLECTE DE DONNÉES

Critère minimal 3 : la collecte de données est menée par des équipes compétentes et dotées de solides connaissances.			
Critère minimal 4 : les systèmes, procédures et sources d'information concernant la collecte de données utilisés pour les évaluations de marché sont adéquats et de qualité suffisante pour permettre de comprendre la nature dynamique des marchés..			
Action clé		L'action a-t-elle été mise en œuvre ? ✓ or ✗	Description des défis auxquels vous avez fait face en vous efforçant de respecter le critère minimal
Action clé 12	Les équipes sur le terrain doivent disposer de connaissances locales et techniques suffisantes pour comprendre et placer les interventions des acteurs de marché dans leur contexte.		
Action clé 13	Concentrez-vous sur les liens, relations et acteurs de marché clés qui sont indispensables de manière directe et indirecte aux besoins du groupe cible.		
Action clé 14	Assurez-vous que le travail de terrain s'étend à tous les sites géographiques pertinents dans le système de marché.		
Action clé 15	Assurez-vous que les données collectées vous permettent de repérer des évolutions au niveau des tendances, qui sont dues à la situation d'urgence ou à l'intervention.		
Action clé 16	Testez la validité des données à mesure que vous les recueillez.		
Action clé 17	Coordonnez la collecte de données afin d'éviter toute répétition et de tirer profit de l'expertise existante en matière de marchés.		
Action clé 18	Assurez-vous de disposer d'un temps suffisant pour l'analyse et la rédaction.		

IV – LISTE DE CONTRÔLE POUR LE SUIVI ET LA GARANTIE DE LA VALIDITÉ DES DONNÉES

Critère minimal 5 : les activités de suivi constituent une vérification par rapport aux résultats des évaluations initiales et permettent de prendre des décisions en vue d'une adaptation potentielle des interventions.			
Action clé		L'action a-t-elle été mise en œuvre ? ✓ or ×	Description des défis auxquels vous avez fait face en vous efforçant de respecter le critère minimal
Action clé 19	À partir des principaux résultats de l'évaluation de marché et du plan d'intervention, déterminez les hypothèses et réalisations qui sont les moins probables ou les plus sensibles au changement.		
Action clé 20	Définissez les indicateurs pratiques mesurables qui servent au suivi des hypothèses et réalisations sujettes au changement.		
Action clé 21	Définissez la fréquence à laquelle le suivi doit être effectué, en étudiant la solidité de l'évaluation initiale, la volatilité attendue de la situation et le risque qu'elle pose aux programmes, aux marchés, ainsi qu'aux bénéficiaires.		
Action clé 22	Réévaluez la validité de l'évaluation initiale et la conception de l'intervention, si le suivi révèle d'autres distorsions de marché suite à l'intervention de programme.		
Action clé 23	Quel que soit le type de programme, un suivi systématique des prix doit être mené afin de repérer les distorsions de marché à un stade précoce.		

Annexe 2 – Critères minimaux d'analyse de marché en situation d'urgence : glossaire¹

Concurrence	La concurrence se crée lorsqu'il existe un nombre suffisant de commerçants (vendeurs ou acheteurs) qui rivalisent entre eux pour les affaires sur un marché, de sorte qu'un seul individu ou une seule entreprise ne dominant pas le marché. Lorsque l'on est en présence d'une concurrente efficace, personne ne peut fixer le prix d'un bien ou service de manière injuste. Cela entraîne généralement une baisse des prix ou une amélioration de la qualité pour les consommateurs, ou encore des rendements plus importants pour les producteurs et les employés. Les marchés réellement compétitifs dépendent également de la capacité des commerçants à agir de concert pour mettre en application un prix défini pour les biens.
Indice des prix à la consommation	Il s'agit du coût d'une liste de biens et services donnés, qui sont consommés par un citoyen lambda. L'indice des prix à la consommation (IPC) constitue la base d'une des mesures courantes de l'inflation. L'IPC est calculé en prenant en compte les changements de prix pour chaque article dans le panier de biens prédéfini et en calculant leur moyenne.
Intégration	L'intégration des marchés est une mesure du comportement, des différences de prix entre les marchés et des informations liés aux échanges commerciaux. Elle aide à comprendre et prévoir la probabilité qu'ont les marchés déficitaires d'être approvisionnés en marchandises dont ils manquent. Tout comme les hausses dans l'approvisionnement d'une marchandise peuvent affecter la demande d'autres marchandises (de substitution), les évolutions de l'offre ou de la demande pour un bien sur un marché influencent les autres marchés. La notion d'intégration des marchés évalue la mesure dans laquelle les changements des conditions sur un marché affectent ceux d'autres marchés (séparés en termes de temps ou d'espace). L'intégration des marchés est généralement le résultat du transfert de produits par les commerçants à travers les marchés lorsque la différence de prix entre ces marchés excède les coûts de transfert du produit. Lorsque les commerçants adoptent ce comportement, on décrit souvent les marchés comme ayant un « bon fonctionnement ».
Analyse macroéconomique	Il s'agit d'une analyse centrée sur l'étude des résultats des politiques générales, aux forces des marchés et aux interactions entre les acteurs au niveau national, régional ou mondial.
Marché	Un marché est toute structure formelle ou informelle (qui ne constitue pas nécessairement un espace physique) dans laquelle acheteurs et vendeurs échangent des biens, du travail ou des services pour de l'argent ou d'autres biens. Le mot « marché » peut simplement signifier l'endroit où les biens ou services sont échangés. Les marchés sont parfois définis par les forces de l'offre et de la demande plutôt que par une situation géographique, comme dans l'exemple : « les céréales importées représentent 40 % du marché ».

Liens de marché	<p>Les liens de marché sont des connexions physiques entre un producteur et le client final. Les liens impliquent également les transactions financières : l'achat et la vente de biens. Ils peuvent être définis, de manière générale, par quatre moyens :</p> <ul style="list-style-type: none"> • par la forme des transactions financières ou le type d'intermédiaires qui entreprennent ces transactions ; • par les canaux par lesquels les transactions sont réalisées et le type d'infrastructures employées pour les transactions ; • par la manière dont les marchés sont interconnectés par les réseaux de transport et de communication ; • par la distribution spatiale des transactions, à savoir le lieu où elles sont effectuées et le fait qu'elles constituent ou non un schéma. <p>On parle de lien simple lorsque des agriculteurs vendent leurs propres produits au marché.</p>
Participants aux marchés ou acteurs de marché	Il s'agit de tous les différents individus ou entreprises impliqués dans l'achat et la vente dans un système de marché, y compris les producteurs, les fournisseurs, les commerçants, les transformateurs et les consommateurs.
Système de marché	Un système de marché est un réseau de participants aux marchés ou d'acteurs de marché, de nombreux acheteurs et vendeurs (qui ne constituent pas une seule chaîne), soutenus par des infrastructures et des services, et qui interagissent dans un contexte d'institutions ou de règles qui délimitent l'environnement commercial des acteurs. Un système de marché implique un marché ou une chaîne de valeur; les services de marché (par ex., les services financiers, d'information, de transport, de vulgarisation) fournis en soutien à la chaîne, ainsi que l'environnement (par ex., les infrastructures, l'environnement naturel ou celui des politiques générales) qui permet ou empêche le fonctionnement de la chaîne.
Soutien aux marchés	Le soutien aux marchés est composé des modalités d'intervention qui renforcent la fonctionnalité des marchés, améliorant ainsi la capacité des foyers à acheter de la nourriture, à vendre leurs récoltes et à générer des revenus.
Analyse microéconomique	Une analyse microéconomique est centrée sur l'étude de l'interaction entre les acteurs au niveau du foyer et de la communauté. On la nomme aussi « analyse au niveau local ».
Décisions liées aux programmes	Il s'agit des décisions qui contribueront au choix du type d'intervention le plus adéquat.
Chaîne d'approvisionnement	Une chaîne d'approvisionnement est composée de toutes les parties engagées directement ou indirectement dans la réponse à une requête formulée par un client. Cette chaîne n'inclut pas uniquement le fabricant et les fournisseurs, mais aussi les transporteurs, les entrepôts, les détaillants et les clients eux-mêmes. Une chaîne d'approvisionnement est dynamique et elle comprend le flux constant d'informations, de produits et de fonds entre chaque étape. Le client fait partie intégrante de cette chaîne. Le terme « chaîne d'approvisionnement » peut être employé lorsque les consommateurs finaux constituent la population cible de l'aide humanitaire.
Coûts de transaction	Ce sont les coûts autres que le prix monétaire, encourus lors du commerce de biens ou de services.
Chaîne de valeur	Il s'agit de la séquence d'acteurs de marché qui achètent et vendent une marchandise, un produit ou un article au fur et à mesure qu'il ou elle est transféré des producteurs initiaux via les transformateurs, les commerçants et les distributeurs, jusqu'aux consommateurs finaux. À chaque stade du processus, de la valeur s'ajoute au produit ou au service. Le terme « chaîne de valeur » peut être employé lorsque la population cible de l'aide humanitaire est constituée des producteurs ou des travailleurs.

¹ Ces définitions sont tirées de plusieurs sources, dont l'EMMA, la FAO, la boîte à outils sur la condition des femmes sur les marchés et dans les entreprises (GEM), Oxfam GB, le PAM, FEG, la Michigan State University et la University of Central Arkansas.

EXEMPLES:**Chaîne d'approvisionnement**

Une chaîne d'approvisionnement alimentaire est le processus de production, de transformation, de distribution et de consommation de la nourriture. Cette chaîne peut être définie par le nombre de stades inclus dans le transfert des produits depuis le producteur jusqu'au consommateur final. La nourriture vient des producteurs (ex. : agriculteurs) jusqu'aux consommateurs et l'argent que ces derniers paient pour la nourriture va dans le sens opposé, à destination des personnes qui travaillent aux différentes étapes de la chaîne d'approvisionnement alimentaire. Chaque étape de la chaîne d'approvisionnement requiert des ressources humaines et/ou naturelles. Quand une partie de la chaîne d'approvisionnement est affectée, le tout est affecté, ce qui se manifeste fréquemment par une évolution des prix.

Chaîne de valeur

À titre d'exemple pour la chaîne de valeur, on peut citer une matière première telle que la pâte à papier, à laquelle un fabricant ajoute de la valeur en la transformant en papier, pour lequel les consommateurs sont prêts à payer. De la valeur peut également être ajoutée au travail, dans le cadre duquel les personnes utilisent des apports de temps, de connaissances et d'équipement afin de fournir un travail de qualité au client.

D'autres exemples sont représentés dans le graphique ci-dessous.

Chaîne de valeur de l'igname, Ghana**Chaîne de valeur de la pomme kaja, Pakistan****Chaîne de valeur du cacao, Côte d'Ivoire**

*Valeur ajoutée = prix reçu par un acteur - le prix payé par un acteur
Source : Forum économique mondial, 2009.

Annex 3 – liste d'outils pour l'analyse de marché et des interventions

Les critères minimaux ne constituent pas en soi un outil d'évaluation et d'analyse mais ils sont conçus pour être employés en parallèle avec des outils et approches existants, que les individus et organisations utilisent déjà actuellement.

La présente annexe est destinée aux lecteurs qui recherchent des conseils à propos de certains outils disponibles actuellement pour l'évaluation et l'analyse de marché ; elle a pour but de leur fournir une liste de quelques outils qui sont actuellement disponibles et utilisés.¹

Outils d'analyse de marché

EMMA (Emergency Market Mapping and Assessment, ou analyse de la représentation des marchés en situation d'urgence)

Outil de structure-transmission-performance, de FEWSNET

Module de formation sur l'évaluation et l'analyse de marché, de FEWSNET

Conseils sur l'évaluation de marché, de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge : directives pour l'évaluation de marché dans le cycle de projet (MAG)

Évaluation rapide pour les marchés, de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge : directives pour une évaluation initiale de marché en situation d'urgence (RAM)

MAF (Market Analysis Framework, ou cadre de travail sur l'analyse de marché), du PAM

Outil d'enquête auprès des commerçants, du PAM

Market Profiles and Emergency Needs Assessments: A summary of methodological challenges, du PAM

(Profils de marché et évaluations des besoins en situation d'urgence : résumé des défis méthodologiques)

WFP PDPE Market analysis tool (Outil d'analyse de marché, du PAM/PDPE) : prix paritaires à l'importation, élasticité des prix et des revenus, intégration des marchés, termes des échanges, scénarios de chocs

Guidelines on Market Situation Analysis & Forecast and Response Protocol, du PAM (Directives sur l'analyse situationnelle des marchés et le protocole associé pour la prévision et l'intervention)

Outils sur les moyens de subsistance, spécifiques à chaque secteur

PRIM (Participatory Response Identification Matrix, ou matrice participative de définition des interventions), qui s'inscrit dans la SSSA des LEGS (Livestock Emergency Guidelines and Standards Seed Security System Assessment, ou Évaluation de la sécurité des systèmes semenciers, des Directives et normes sur le bétail en situation d'urgence)

The Livelihood Assessment Toolkit, de la FAO (Boîte à outils pour l'évaluation des moyens de subsistance)

Outils sur la nutrition, spécifiques à chaque secteur

Graphique des décisions pour la mise en œuvre de programmes d'alimentation sélectifs, de l'OMS

Arbre décisionnel des possibilités d'intervention – produits alimentaires pour une intervention nutritionnelle, du PAM

Arbres décisionnels du Comité d'étude de la qualité de l'aide alimentaire (FAQR, ou Food Aid Quality Review), issus de *Improving the Nutritional Quality of US Food Aid* (Améliorer la qualité nutritionnelle de l'aide alimentaire des États-Unis), de l'USAID

Outils spécifiques à chaque modalité

MIFIRA (Market Information for Food Insecurity Response Analysis, ou informations sur les marchés pour l'analyse des interventions contre l'insécurité alimentaire)

Programme de transfert monétaire dans les situations d'urgence, Revue des bonnes pratiques numéro 11

Arbre décisionnel des possibilités d'intervention, de la DG-ECHO

Outil d'évaluation des risques, de Save the Children

Directives sur la sécurité alimentaire et les moyens de subsistance, d'ACF

Directives générales en matière d'évaluation de la sécurité alimentaire, du CICR

Guidelines for Cash Transfer

Programming (Directives pour les programmes de transfert monétaire), de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge

Mise en œuvre des interventions monétaires, d'ACF

Outils d'atténuation des effets nuisibles

Outil d'analyse des avantages/effets nuisibles, de CARE

Preventing Corruption in Humanitarian Operations, de Do No Harm (Stopper la corruption dans les opérations humanitaires)

Outils relatifs aux processus/consensus

RAF (Response Analysis Framework ou cadre de travail sur l'analyse des interventions), de la FAO

RAP (Response Analysis Project, ou projet d'analyse des interventions), du PAM

Guide d'analyse des interventions, d'Oxfam

¹Adapté de Response analysis and response choice in food security crises: a roadmap. MAXWELL Daniel, STOBAUGH Heather, PARKER John et MCGLINCHY Megan. HPN, 2013.



The Cash Learning Partnership

Les critères minimaux d'analyse de marché en situation d'urgence reposent sur le travail déjà entrepris à la fois en matière d'analyse de marché (le document de recherche « Analyser les marchés en situation d'urgence ») et d'établissement de normes, et elles répondent à la question suivante : « *Quelle est l'analyse de marché minimale requise à différentes étapes du cycle de projet ?* »

Les critères minimaux ont été développés en se fondant sur le principe selon lequel, en fin de compte, les évaluations de marché doivent guider les interventions et la conception des programmes. Néanmoins, ces critères ne présupposent pas que tout type d'intervention donné fait l'objet d'une préférence et a donc été développé dans l'optique de satisfaire les besoins d'une grande variété d'interventions possibles. Les conseils se limitent aux **problématiques fondamentales en lien avec les évaluations de marché** et ils ne couvrent pas certains aspects qui peuvent aussi être essentiels à une analyse complète des interventions.

Les critères minimaux ne constituent pas un outil d'évaluation et d'analyse mais il est préconisé d'y avoir recours en parallèle avec tout outil déjà utilisé par les organisations.

Un bilan des critères minimaux, fondé sur les retours des utilisateurs, est prévu pour novembre 2013. Les personnes utilisant ce document sont invitées à partager leurs opinions à travers une série de questions sur le site web du CaLP. Par ailleurs, veuillez contacter l'équipe CaLP par email à l'adresse suivante : info@cashlearning.org, en précisant « Critères minimaux » dans l'objet du message.

COUVERTURE : TOM PIETRASIK/OXFAM QUATRIÈME DE COUVERTURE : AUBREY WADE/OXFAM



Canadian
International
Development
Agency

Agence
canadienne de
développement
international