



# NOTES D'ORIENTATION: LES TRANSFERTS MONÉTAIRES DANS LES PROGRAMMES DE MOYENS D'EXISTENCE

Atelier d'apprentissage CaLP  
Dakar, 21 et 22 octobre 2015

 **Livelihoods Centre**  
knowledge creation | knowledge sharing | knowledge networking

 International Federation  
of Red Cross and Red Crescent Societies

 In partnership with:  
Spanish Red Cross

  
The Cash Learning Partnership



# NOTES D'ORIENTATION: LES TRANSFERTS MONÉTAIRES DANS LES PROGRAMMES DE MOYENS D'EXISTENCE

Atelier d'apprentissage CaLP  
Dakar, 21 et 22 octobre 2015

L'étude a bénéficié du soutien financier du Service d'aide humanitaire et de protection civile de la Commission européenne (ECHO). Les idées qui y sont exprimées ne reflètent aucunement l'opinion officielle d'ECHO ; ECHO n'est pas responsable de quelque utilisation que ce soit des informations contenues dans ce document.

Version web de ces directives: Si vous accédez à ces directives par Internet, cliquez sur un lien pour être redirigé-e vers la page web correspondante. La table des matières est interactive et vous accéderez au chapitre désiré en cliquant sur la ligne correspondante. En cliquant sur le « C » en haut à gauche de chaque page, vous serez redirigé-e vers la table des matières.

Photo de couverture : Rainer Schwenzfeier/Save the Children



Photo: Rosemarie North / International Federation of Red Cross and Red Crescent

# TABLE DES MATIÈRES

<b>I. INTRODUCTION</b>	<b>4</b>
Contexte	4
Public ciblé	4
Contexte Ouest-africain	4
<b>2. LES TRANSFERTS MONÉTAIRES EN APPUI AUX MOYENS D'EXISTENCE</b>	<b>6</b>
Le cadre des moyens d'existence durable	6
Types d'interventions en moyens d'existence	8
Types de transferts monétaires en appui aux moyens d'existence	9
<b>3. LES TRANSFERTS MONÉTAIRES DANS LES MOYENS D'EXISTENCE – CYCLE DU PROJET</b>	<b>13</b>
<b>A. Analyse des besoins et de la situation</b>	<b>13</b>
Spécificités pour les moyens d'existence	13
Spécificités pour les transferts monétaires	14
<b>B. Analyse des systèmes de marchés</b>	<b>15</b>
Pourquoi les systèmes de marchés sont-ils importants dans l'analyse des moyens d'existence et pour l'utilisation des transferts monétaires?	15
L'analyse des systèmes de marchés cruciaux (commodités et services)	16
L'analyse du marché du travail	16
<b>C. Analyse de la réponse</b>	<b>17</b>
Exploration les différentes options de réponse	17
Calcul de la valeur du transfert	19
Comparaison des modalités de mise en œuvre des options de réponse	24
Analyse de risques	27
Cout-efficacité	28
Recommandation pour les options de réponses	29
<b>4. ASPECTS OPÉRATIONNELS</b>	<b>31</b>
<b>A. Suivi et évaluation:</b>	<b>31</b>
Le contexte: le suivi, un outil d'évaluation dynamique de la situation	31
Processus de mise œuvre du projet (aspect opérationnel)	31
<b>B. Mesures d'accompagnement</b>	<b>32</b>
<b>C. Les filets sociaux et les projets de moyens d'existence</b>	<b>34</b>
Faire le lien avec les filets sociaux, anticiper, se préparer	35
<b>5. RECOMMANDATIONS</b>	<b>37</b>
<b>6. ANNEXES</b>	<b>38</b>
<b>A. Objectifs des interventions dans le secteur des moyens d'existence</b>	<b>38</b>
<b>B. Sources d'informations et liens utiles</b>	<b>39</b>

# I. INTRODUCTION

## CONTEXTE

Suite aux débats sur le rôle des transferts monétaires dans le renforcement de la résilience, l'acceptation croissante des transferts monétaires comme outil intersectoriel s'est accompagnée d'une meilleure compréhension de l'approche et de son potentiel à briser le cycle de pauvreté.

Au Sahel, les experts en sécurité alimentaire ont développé de solides compétences en matière de transferts monétaires. Leur utilisation dans la région s'est étendue progressivement à d'autres secteurs tels que la nutrition et les moyens d'existence. Les acteurs humanitaires qui interviennent dans le cadre de crises chroniques repensent peu à peu leurs approches, en travaillant de plus en plus étroitement avec les acteurs du développement pour accroître l'impact de leur travail sur le long terme et agir sur les causes de la pauvreté.

De plus, les efforts pour la protection et du renforcement des moyens d'existence, se focalisent de plus en plus sur l'usage des transferts monétaires comme modalité de mise en œuvre. Afin de soutenir le partage des connaissances et des bonnes pratiques dans le recours aux transferts monétaires, un atelier d'apprentissage sur les transferts monétaires et les moyens d'existence a été organisé à Dakar (Sénégal) grâce aux fonds ERC<sup>1</sup> d'ECHO. Cet atelier d'apprentissage visait à rassembler et partager les bonnes pratiques et les enseignements en matière de mise en œuvre des transferts monétaires dans le domaine des moyens d'existence, et à servir de support à la rédaction des présentes notes d'orientation pour l'usage de transfert monétaire dans le cadre de projet de moyen d'existence.

## PUBLIC CIBLÉ

Ces notes d'orientation sont destinées en premier lieu aux personnes impliquées dans la conception et la mise en œuvre de programmes incluant des composantes de transferts monétaires dans le cadre du soutien aux moyens d'existence.

En particulier, elles sont destinées:

1. au personnel humanitaire ayant une certaine expertise en transferts monétaires mais des connaissances limitées dans le secteur des moyens d'existence,
2. ainsi qu'aux techniciens et experts des moyens d'existence ayant des compétences limitées en transferts monétaires.

*Ces notes ne prétendent pas couvrir toutes les composantes et spécificités relatives aux transferts monétaires pour l'appui aux moyens d'existence, elles prennent avant tout en compte les attentes particulières des personnes qui ont participé à l'atelier ainsi que les besoins spécifiques identifiés.*

## CONTEXTE OUEST-AFRICAIN

L'Afrique de l'Ouest, dont une majorité des habitants souffre de pauvreté chronique, est de plus soumise à de nombreux facteurs déstabilisants pour les moyens d'existence. Parmi ces facteurs on peut citer:

- les crises récurrentes dans la zone sahélienne dues aux manques de précipitations
- une insécurité alimentaire chronique qui ne permet pas aux ménages de protéger et/ou renforcer leurs moyens d'existence

---

<sup>1</sup> Enhanced Response Capacity

- les conflits et mouvements de population (Nigeria, Nord Mali) avec afflux de réfugiés dans les pays voisins
- des crises institutionnelles (Burkina Faso en 2014-2015, Mali 2012, Cote d'Ivoire 2002-2007 et 2010-2011 pour les plus récentes)

Dans ce contexte, une part importante des efforts des Etats, de la société civile et de la coopération internationale se concentre sur les périodes de soudure pour la protection des moyens d'existence, sans avoir toujours la possibilité de s'investir sur des programmes à plus long terme pour renforcer ces moyens d'existence.

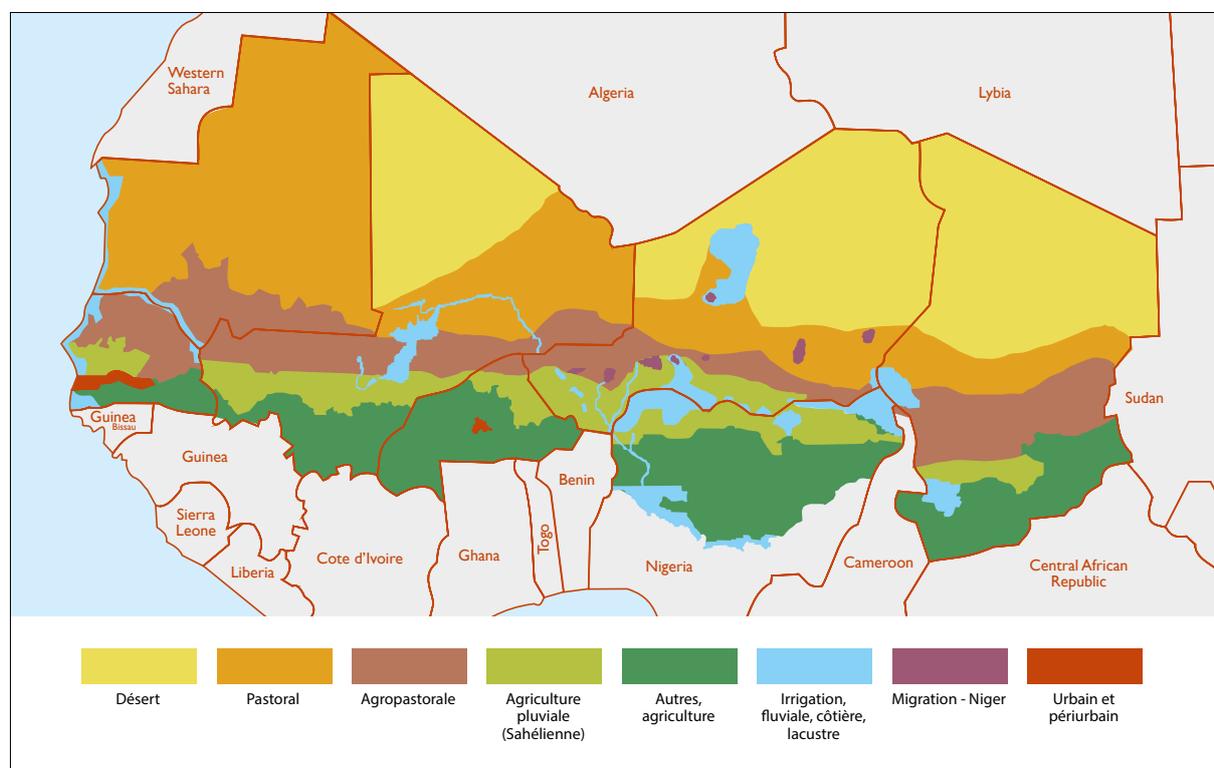
Toutefois certains programmes soutenus par des bailleurs de fonds humanitaires ou par la Banque Mondiale pour la mise en place de filets sociaux ainsi que le développement de cadres stratégiques de protection sociale par les Etats de la région, sont révélateurs d'une volonté des pays d'avancer vers de stratégies à plus long terme d'éradication de la pauvreté.

Parallèlement des programmes de réactivation (post-crise) et de renforcement des moyens d'existence sont mis en œuvre quand le contexte le permet.

De plus en plus des modalités de transferts monétaires ne se limitent plus aux filets sociaux pendant les périodes de soudures et aux réponses aux situations d'urgence, mais sont utilisées pour supporter la mise en place de projets de soutien aux moyens d'existence.

**Les moyens d'existence en Afrique de l'Ouest** et en particulier au Sahel sont dominés par l'agriculture, le pastoralisme et l'agropastoralisme, comme le montre la carte ci-dessous.

### Afrique de l'Ouest, zones de moyens d'existence



Des descriptions des zones de moyens d'existence pour chaque pays sont disponibles sur le site: [www.hea-sahel.org/](http://www.hea-sahel.org/), on y trouvera y compris des profils plus spécifiques aux zones urbaines<sup>2</sup> par exemple.

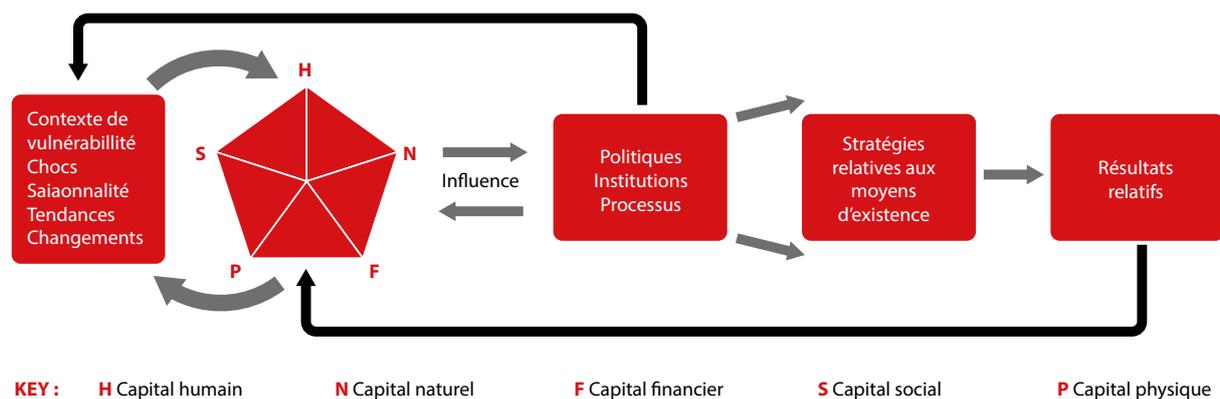
<sup>2</sup> Profil de référence d'économie des ménages (méthodologie HEA) Zone Urbaine de la Ville de Niamey (Niger), 2015: <http://www.hea-sahel.org/publications/profils-hea/niger/NE-profil-urbain-niger-niamey-juillet-20153465564.pdf>

## 2. LES TRANSFERTS MONÉTAIRES EN APPUI AUX MOYENS D'EXISTENCE

### LE CADRE DES MOYENS D'EXISTENCE DURABLES

**Définition:** “Les moyens d’existence englobent les capacités, les avoirs (ressources matérielles et sociales incluses) et les activités requis pour subsister. Les moyens d’existence sont durables lorsqu’ils peuvent faire face à des pressions et à des chocs et s’en remettre tout en maintenant ou en améliorant, aujourd’hui et demain, leurs capacités et leurs avoirs, sans toutefois amoindrir la réserve de ressources naturelles.”<sup>3</sup>

#### Cadre des moyens d’existence durables



Le premier encadré montre de quelle façon les composantes **du contexte de vulnérabilité** influencent les capitaux des moyens d’existence des populations, ici représentés par le pentagone. Les capitaux sont également influencés par les **politiques, les institutions et les processus externes**.

“**Les stratégies relatives aux moyens d’existence** représentent «la gamme et la combinaison d’activités et de choix que les populations effectuent de façon à parvenir à leurs objectifs de survie.» Sur la base de leurs objectifs personnels leurs ressources de base et leur compréhension des choix à disposition, différentes catégories de ménages - pauvres et moins pauvres développent et poursuivent différentes stratégies relatives aux moyens d’existence. Ces stratégies comprennent des considérations à court terme, telles que la façon de gagner leur vie, de faire face aux chocs et de gérer le risque aussi bien que des aspirations à long terme pour l’avenir des enfants et la vieillesse.”<sup>4</sup>

**Les résultats des moyens d’existence** sont le produit des stratégies des moyens d’existence des ménages des différents groupes de moyens d’existence. Pour plus de détails, voir DFID,<sup>5</sup> Note d’information sur les moyens d’existence durable.

<sup>3</sup> Adapté de Chambers, R. et G. Conway (1992) Sustainable rural livelihoods: Practical concepts for the 21st century. IDS, document de travail n°296. Brighton: IDS

<sup>4</sup> FAO (2006), Guide rapide pour les missions, Analyse des institutions locales et des moyens d’existence.

<sup>5</sup> Pour plus de détails, voir DFID, Note d’information sur les moyens d’existence durable.

Les transferts monétaire peuvent agir à différents niveaux sur les composantes du cadre des moyens d'existence durable, bien que la majorité des interventions se concentrent sur les capitaux des moyens d'existence, quand d'autres types de modalités (plaidoyer techniques, politiques, préparation aux risques et désastres) chercheront un impact à d'autres niveaux.

Les transferts monétaires permettront aux populations de affectées de récupérer leurs moyens d'existence, à travers l'achat d'actifs primordiaux pour leurs moyens d'existence, l'accès à des services et/ou le remboursement de dettes. Ils permettront également d'établir des moyens d'existence nouveaux, plus productifs et/ou plus résilients.

Bien que traditionnellement vue comme une activité de développement, les acteurs humanitaires mettent de plus en plus l'accent sur l'aspect durabilité à long terme des moyens d'existence et sur la résilience aux désastres futurs.<sup>6</sup>

La majorité des interventions chercheront à protéger, récupérer ou renforcer les actifs productifs, naturels et financiers, alors que les transferts monétaires offrent également des opportunités de renforcer les capitaux humains et sociaux, ainsi que de contribuer à la restauration et au développement des marchés.

#### *Exemples d'interventions sur les contextes et institutions*

Problématique	Type d'intervention
<b>Contextuelle:</b> perte d'emploi, période de soudure entraînant la vente des actifs productifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transfert d'argent en espèce pour protection de moyens d'existence</li> <li>• Argent contre travail pour la création d'emplois communautaires et récupération des moyens d'existence</li> </ul>
<b>Institutions:</b> Absence de groupes communautaires pouvant influencer les prix des achats d'intrants et vente de produits issus de la productions animale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Argent pour formations pour le développement des capacités de gestion de coopérative</li> <li>• Transfert monétaire pour la création d'un capital pour une coopérative</li> </ul>

<sup>6</sup>voir Formation CaLP: Introduction aux transferts monétaires et moyens d'existence

**Exemples des interventions sur les capitaux**

Capitaux	Type d'interventions
Humain	<ul style="list-style-type: none"> <li>Argent pour formation pour le développement de capacités techniques pour la gestion de petit élevage</li> <li>Coupons pour formation pour renforcer les connaissances sur la résilience des moyens d'existence</li> </ul>
Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>Argent contre travail pour la construction d'un bâtiment coopératif</li> <li>Coupons pour formation de personnel communautaire de sensibilisation au micro-assurances agricoles</li> </ul>
Physique	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coupons pour matériel de réparation de bateaux</li> <li>Argent pour restockage de petits ruminants</li> </ul>
Naturel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Argent contre travail pour reforestation</li> <li>Argent pour accès à la propriété de la terre (pour achat ou formalité d'accès à la propriété)</li> </ul>
Financier	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coupons pour formation pour accès aux systèmes de micro-finance</li> <li>Transfert d'argent en espèce pour recapitalisation de petit commerce</li> </ul>

**L'importance de l'analyse des moyens d'existence dans la conception de programmes**

Le cadre des moyens d'existence met en évidence l'interrelation entre les capitaux, le contexte et les stratégies qui pourront développer les ménages afin de satisfaire leurs besoins à court, moyen et long termes.

On peut y voir non seulement une interrelation, mais aussi une interdépendance au moment de développer une stratégie ou d'affronter une crise, pour couvrir les besoins immédiats, protéger ou récupérer les moyens d'existence. Les ménages ne pourront protéger ou récupérer leur moyens d'existence s'ils ne sont pas en mesure de satisfaire leurs besoins essentiels, et ils auront besoin de leur moyens d'existence pour satisfaire leurs besoins.

Les analyses pour la définition de programmes de transferts monétaires pour l'appui aux moyens d'existence doivent alors considérer tous les types de besoins (y compris santé, éducation, , de dépenses) et ressources des ménages afin de développer une approche programmatique intégrée pour les moyens d'existence.

Voir à ce sujet la vidéo développée par Save The Children<sup>7</sup> (The Livelihoods Lens to integrated programming) et MPGs toolkit<sup>8</sup>, pour plus détails.

**TYPES D'INTERVENTIONS EN MOYENS D'EXISTENCE**

Les programmes de soutien aux moyens d'existence auront des objectifs différents, qui seront déterminés par le contexte de l'intervention. On distinguera 3 catégories d'intervention pour les moyens d'existence, les interventions de protection, de récupération de renforcement des moyens d'existence:

<sup>7</sup> Disponible sur <https://vimeo.com/118597324>

<sup>8</sup> Disponible sur <http://www.cashlearning.org/mpg-toolkit/>

Types d'intervention	Objectifs
Protection	Protéger les ménages d'un engagement dans des mécanismes d'adaptation négatifs (migration des personnes actives, ventes d'actifs productifs, diminution de l'utilisation d'intrants..) qui pourraient compromettre la pérennité de leurs moyens d'existence à court, moyen ou long terme.
Récupération	Permettre aux ménages ayant été affectés par un désastre de retrouver la situation qui était la leur avant le désastre, de rétablir la capacité productive de leurs moyens d'existence.
Renforcement	Consolider et augmenter la capacité des ménages et des communautés à satisfaire leurs besoins ainsi qu'à augmenter leur résilience.

Voir annexe 1 et le module de formation CaLP "introduction aux transferts monétaires et aux moyens d'existence" pour plus de détails et exemples.

## TYPES DE TRANSFERTS MONÉTAIRES EN APPUI AUX MOYENS D'EXISTENCE

On distingue parmi les différents types de transferts monétaires les transferts conditionnels ou non conditionnels, et restrictifs ou non-restrictifs.

La conditionnalité fait référence aux contreparties requises afin de percevoir l'assistance, hors critères de ciblage. La restriction fait référence aux limites imposées par le programme quand à l'usage des transferts.

- **Les transferts conditionnels** requièrent des bénéficiaires des actions ou activités spécifiques identifiées par le projet pour qu'ils puissent recevoir les espèces et/les coupons. Les conditions peuvent être par exemple de participer à une formation, de travailler, de présenter un plan d'affaire, d'avoir remboursé un prêt
- **Les transferts non conditionnels / inconditionnels**, ne requièrent pas des bénéficiaires des actions ou activités spécifiques pour pouvoir accéder au(x) transfert(s).
- **Les transferts monétaires restrictifs** ne peuvent être utilisés que pour certains articles ou services prédéterminés. Les coupons sont par nature restrictifs puisque l'usage des coupons est limité à un certain nombre de commerçants/ fournisseurs de services et donc à un certain type d'articles ou de services.
- **Les transferts monétaires non restrictifs** peuvent être utilisés au libre choix du bénéficiaire.

On peut *dans le cadre des moyens d'existence* catégoriser les transferts monétaires en 4 catégories:

- Transferts non-restrictifs et non-conditionnels
- Transferts monétaires pour remplacement d'actifs
- Transferts monétaires "plus" pour le renforcement des moyens des moyens d'existence
- Argent contre travail

### Transferts non-restrictifs et non-conditionnels

#### *Théorie / avantages*

Ce type de transfert, pour lequel aucune condition n'est requise pour en bénéficier et aucune restriction appliquée quant à son utilisation permet aux destinataires de couvrir les besoins de bases et donc de protéger leurs moyens d'existence, ainsi que d'investir pour la récupération, le renforcement ou la diversification des moyens d'existence.

Au delà d'offrir aux destinataires la possibilité de ne pas avoir à recourir à des mécanismes d'adaptation négatifs (migration inhabituelle, vente d'actifs productifs, endettement), les non-restriction et non-conditionnalité permettent aux destinataires de s'engager pleinement dans la protection, récupération ou renforcement de ses moyens d'existence tout en pouvant faire les choix qui lui conviennent le mieux en terme d'investissements

(achat d'actifs productifs, développement d'une activité génératrice de revenu, protection des sols). Les expériences passées montrent que ces transferts ont fréquemment servi à payer des dettes, ce qui a permis la réactivation du marché des crédits.

### Limites

- Ces transferts pourront être utilisés pour les moyens d'existence si et seulement si les destinataires sont en mesure de couvrir leurs besoins les plus urgents.
- Sans mesures d'accompagnement (formation technique, à la gestion financière, à l'accès au crédit) les connaissances et compétences ne seront pas toujours suffisantes pour permettre au ménage de développer ou renforcer une activité.

### Transferts monétaires pour remplacement d'actifs

#### *Théorie / avantages*

En contexte de post-crise où des ménages ont été amené à perdre ou vendre leurs actifs, la première étape vers le développement de moyens d'existence durables et résilients est la récupération de ces actifs (pirogue, animaux, hangar, moulin). Les transferts monétaires dans ce cas permettent aux ménages d'acquérir et de remplacer leurs actifs et ainsi de jeter les bases pour la récupération des moyens d'existence.

Cette modalité est d'autant plus adaptée au contexte urbain que les opportunités de s'engager dans les petits commerces et services sont nombreuses et variées.

#### *Limites*

- Ces transferts sont en général importants en terme de valeur et les **risques d'usage à d'autre fins que ceux initialement prévus** sont alors d'autant plus grands. Plusieurs solutions permettent de limiter ces risques, y compris l'application de conditionnalités et restrictions. Ce type de transferts devront avant tout être accompagnés de mesures appropriées visant à clarifier les objectifs de ces transferts et à responsabiliser les destinataires face à l'agence, à la communautés, aux autorités
- Le remplacement d'actifs est une mesure nécessaire, mais par suffisante pour la récupération des actifs qui **ne permettront pas toujours de générer des revenus de façon immédiate**. Des mesures additionnelles de protection des moyens d'existence devront être mises en œuvre afin de protéger les actifs jusqu'à que les ménages soient en mesure de générer des revenus leur permettant d'atteindre le seuil de protections des moyens d'existence.

Les plus pauvres qui ne possèdent pas d'actifs devront être en mesure de couvrir leur besoins de base afin de contribuer à la réactivation du marché de la demande.

### Transferts monétaires "plus" pour le renforcement des moyens des moyens d'existence

#### *Théorie / avantages*

Les transferts monétaires dans ce cadre s'accompagnent de mesures d'assistance technique et/ou de renforcement de capacités (techniques, gestion financière, concept de résilience appliqué au moyens d'existence).<sup>9</sup> Les mesures d'accompagnement pourront aussi inclure des mesures indirectes sur l'environnement social, politique et économique afin d'augmenter les opportunités.

Le transfert aura pour objectif premier l'achat d'actifs et/ou la constitution d'un capital, et il pourra aussi servir à couvrir les besoins quotidiens pendant les éventuelles formations ou jusqu'à ce que les revenus générer par leur activité soit suffisants.

<sup>9</sup>Voir aussi Section IV a. "mesures d'accompagnement"

## EXEMPLE



Dans le cadre d'un projet de développement d'activités génératrices de revenu pour les jeunes déscolarisés au Niger, Save the Children a proposé aux jeunes une formation professionnelle (technique et financière) d'une durée de 3 mois au cours de laquelle les élèves en formation recevaient 45000 FCFA par mois. Ces transferts mensuels ont permis aux futurs entrepreneurs de couvrir leurs besoins de base pendant leur formation ainsi que de constituer un capital pour leur intervention.

### *Limites*

- De la même façon que pour le remplacement d'actifs, les ménages doivent être en mesure de couvrir leur besoins les plus urgents afin de pouvoir s'engager dans des activités de renforcement de leur moyens d'existence.
- Les ménages les plus vulnérables auront probablement des difficultés à s'engager dans de nouvelles activités rapidement et ce processus devra s'inscrire dans un projet à long terme.
- Le renforcement de moyens d'existence contre des chocs futurs demande de la flexibilité, une bonne connaissance du contexte, et un engagement à long terme. Les acteurs humanitaires qui travaillent souvent avec des financements de courte durée n'ont que rarement la possibilité de préparer et suivre de façon satisfaisante ce type de projet.
- Le renforcement des moyens d'existence peut exiger une bonne compréhension et analyse des opportunités du marché; une expertise sur l'élaboration de plan d'affaire et renforcement de compétences, compétence qui traditionnellement ne sont pas présentes au sein des agences humanitaires.

## Argent contre travail

### *Théorie / avantages*

Les agences proposent des opportunités de travail temporaire pour lesquels les participants reçoivent une rétribution financière. Les travaux à effectuer sont en général d'intérêt public et/ou communautaires et le plus souvent visent à réparer ou reconstruire des biens collectifs (système d'assainissement, reforestation, protection des sols). L'objectif de ce type d'intervention est à la fois de fournir un revenu aux participants et de contribuer à la récupération ou au renforcement de biens collectifs.

### *Limites*

- Les programmes d'argent contre travail peuvent concurrencer les autres activités des moyens d'existence, non seulement s'ils ne sont pas programmés en considérant les calendriers saisonniers, mais aussi parce que le niveau de rétribution peut amener certains ménages à prioriser cette activité sur leurs moyens d'existence ou sur les travaux salariés dans lesquels ils sont normalement impliqués.
- Des mesures particulières devront être prises pour donner un égal accès à ces travaux pour toutes les personnes (ex: garde d'enfants pour les mères célibataires, horaires aménagés, travaux appropriés aux contraintes physiques).
- Les projets d'argent contre travail sont en général plus complexes et coûteux que des transferts monétaires inconditionnels.
- L'aspect social, et notamment le paiement pour des travaux que les membres des communautés ont l'habitude de faire de façon volontaire pourra avoir des impacts négatifs sur la cohésion sociale des communautés. La mise en place de ce type de programme nécessite une bonne connaissance du contexte social.

**Exemples de transferts monétaires en appui aux moyens d'existence**

	Exemples d'options de réponses	Exemple de transferts monétaires en appui aux moyens d'existence	Exemples de mesures d'accompagnement possibles
<b>Transferts non-restrictifs et non-conditionnels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès aux produits alimentaires</li> <li>• Accès à intrants pour protection du bétail</li> <li>• Remboursement de dettes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Argent en espèce inconditionnel</li> </ul>	
<b>Transferts monétaires pour remplacement d'actifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès aux actifs productifs</li> <li>• Accès à un capital productif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cash restrictif pour achat d'outil</li> <li>• Coupons pour foires aux semences</li> <li>• Argent en espèce inconditionnel pour location de terres arables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protection d'actifs productifs (ex: campagne de soins vétérinaires et/ou vaccination)</li> <li>• Support aux autorités locales pour gestion de biens productifs</li> <li>• Renforcement des capacités de gestion des risques et adaptation</li> <li>• Appui pour accès au microcrédit</li> </ul>
<b>Transferts monétaires "plus" pour le renforcement des moyens d'existence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protection des sols</li> <li>• Accès au capital productif</li> <li>• Renforcer les compétences existantes</li> <li>• Diversifier les sources de revenu et de nourriture</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coupons pour foire aux petits ruminants et fourrage</li> <li>• Argent pour AGR</li> <li>• Argent contre formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilisation aux principes de résilience</li> <li>• Appui aux structures communautaires pour la maintenance des structures antiérosives</li> <li>• Renforcement des capacités en gestion financière d'activités génératrices de revenu</li> <li>• Renforcement de compétences pour diversification des sources de revenus et aliment</li> <li>• Appui pour accès au microcrédit</li> <li>• Exploration de marchés et études de chaînes de valeurs</li> </ul>
<b>Argent contre travail</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protection des moyens d'existence</li> <li>• Protection d'infrastructures communautaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Argent contre travail pour protection des sols</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilisation aux principes de résilience</li> <li>• Appui aux structures communautaires pour la gestion des activités d'argent contre travail et maintenance des structures antiérosives</li> </ul>

# 3. LES TRANSFERTS MONÉTAIRES DANS LES MOYENS D'EXISTENCE – CYCLE DU PROJET

## A. ANALYSE DES BESOINS ET DE LA SITUATION

La phase de préparation initiale (revue de documents existants, coordination, définition d'objectifs) aura permis de donner un cadre et des objectifs précis à l'analyse des besoins et de la situation. L'objectif principal de cette évaluation sera de fournir les informations nécessaires, pour la détermination des objectifs d'une potentielle intervention dans le secteur des moyens d'existence ainsi que pour sa conception. Elle devra aussi pouvoir fournir les premières informations sur la pertinence ou non de l'utilisation de transferts monétaires la mise en œuvre de la réponse.

### Spécificités pour les moyens d'existence

De nombreux guides sont disponibles pour une évaluation des moyens d'existence.<sup>10</sup> Une évaluation des moyens d'existence devra généralement permettre de déterminer:

- **les zones de moyens d'existence et les groupes socio-économiques ou groupes de moyens d'existence et leurs caractéristiques**

Une "zone de moyen d'existence" est une zone géographique homogène en terme de caractéristiques agro-écologiques, options de sources de revenus et d'aliment, d'accès aux marchés

Un « groupe des moyens d'existence » est un groupe de personnes ayant accès à des ressources similaires, des valeurs sociales et culturelles similaires, et ayant des statuts économiques comparables.

Leur caractérisation permettra de mettre en évidence pour chaque groupe de moyen d'existences les sources de revenu et alimentaires des ménages, leurs principales postes de dépenses, les caractéristiques de leurs capitaux de moyens d'existence, les risques auxquels ils sont exposés, leur capacité d'adaptation à un contexte défavorable, les calendriers saisonniers auxquels ils sont soumis, les interrelations et interdépendances avec les autres groupes informations primordiales pour la conception d'une intervention.

- **les foyers les plus vulnérables, leurs besoins prioritaires, les stratégies et capacités d'adaptation, le type d'assistance préféré**

Ces informations permettront de définir quels seront les profils des populations cibles, les critères de vulnérabilités et les objectifs pour une potentielle intervention. L'analyse qualitative de besoins permettra de déterminer le type d'assistance préféré, quand l'analyse quantitative des besoins et des capacités d'adaptions des ménages contribuera au calcul de la valeur à transférer aux ménages.

- **quels sont les problèmes identifiés et quelles en sont les causes?**

L'identification des problèmes et des causes permettra, au-delà des interventions visant à couvrir des besoins les plus urgents (protection voire récupération si le calendrier saisonnier l'impose), de prendre en compte les causes pour la définition d'objectifs de renforcement des moyens d'existence et de leur résilience.

- **la structure des marchés locaux, leur fonctionnement, les prix et disponibilité des produits de base**

Ces données apporteront des informations sur la capacité des marchés locaux à fournir les produits nécessaires à la protection et/ou récupération des moyens d'existence, sur la capacités de ménages à y accéder physiquement et économiquement, ainsi que sur les besoins potentiels en support direct ou indirect au marché.

- **les éventuelles opportunités pour le renforcement et/ou la diversification des moyens d'existence**

<sup>10</sup> Voir par exemple: ACF International (2009), Evaluation de la sécurité alimentaire et des moyens d'existence: Guide pratique pour le terrain  
FAO (2009), Outils d'évaluation des moyens d'existence: Analyser et répondre aux conséquences des catastrophes naturelles sur les moyens d'existence des populations (Volume 3) et Le Livelihoods Centre

## Spécificités pour les transferts monétaires

Dans le cas où l'on envisage d'utiliser les transferts monétaires comme une des modalités de mise en œuvre du projet, les facteurs suivants devront également être évalués:

- **la perception de la communauté et des autorités locales en ce qui concerne les transferts monétaires / la préférence des ménages**

Cela permettra d'une part de prendre en compte les possibles apprentissages des expériences passées, des caractéristiques et risques liés au contexte local et d'autre part d'éviter ou d'anticiper des conflits avec les communautés et autorités locales.

La prise en compte de la préférence des ménages, de la même façon que pour les autorités locales, bien qu'elle parait évidente, n'est pas toujours automatique. Bien que la majorité des bailleurs de fonds et acteurs considèrent que les transferts monétaires sont les outils les plus appropriés pour la majorité des contextes, **les ménages peuvent avoir de bonnes raisons de préférer une autre modalité** (pressions sociales, risques sécuritaires spécifiques pour certains groupes, distance par rapport au marché, risque de conflits intrafamiliaux).

- **les dynamiques intrafamiliales et intracommunautaires concernant la gestion des activités et des ressources**

Il conviendra de se poser les questions suivantes:

- les hommes et les femmes ont-ils les mêmes priorités?
- comment est géré le contrôle des ressources au sein des ménages?
- comment se prennent les décisions à l'intérieur du ménage?
- comment sont gérées les différentes activités au sein du ménage?

afin de déterminer qui devrait être le destinataire du transfert ainsi que les risques

- de perturbation des dynamiques intrafamiliales et intracommunautaires liés aux transferts;
- de renforcement de mécanismes existants (machisme, domination et/ou stigmatisation d'un groupe social, ethnique ou autres);
- que le transfert soit utilisé à d'autres fins que ceux initialement prévus.

- **l'accès physique aux marchés**

Au delà des caractéristiques du marché (voir section suivante), l'accès physique au marché pour les futures destinataires des transferts est une condition *sine qua non* pour la mise en place d'une intervention utilisant des transferts monétaires.

- **la disponibilité et l'accès physique aux services financiers (IMF, bureau de transferts d'argent, agent des compagnies de téléphone mobiles, structures d'épargne et prêts, formels et informels)**

L'accès physique à des services de transferts monétaires pour les destinataires ainsi que la fiabilité, performance, coût de ces services devront être évalués afin de déterminer les options possibles pour la mise en œuvre des transferts.

- **les risques sécuritaires spécifiques aux transferts monétaires**

Les transferts monétaires pour le soutien aux moyens d'existence (récupération et renforcement en particulier) sont souvent peu nombreux (1 ou 2) et les montants plus élevés que pour des transferts dans le cas de programmes de filets sociaux ou alimentaires par exemple. Il est donc particulièrement important de mesurer les risques<sup>11</sup> spécifiquement liés à la mise en œuvre de l'activité, pour les destinataires et pour leur communauté, pour les personnes qui transporteront et distribueront l'argent, pour les commerçants et pour le personnel de l'agence en charge de la mise en œuvre du projet, ainsi que d'analyser les possibles mesure de mitigation de ces risques.

<sup>11</sup> En addition aux analyses systématiques des conditions sécuritaires qui doivent toujours être conduites, indépendamment du secteur d'intervention ou des modalités de mise en œuvre envisagées.

## B. ANALYSE DES SYSTÈMES DE MARCHÉS

### Pourquoi les systèmes de marchés sont-ils importants dans l'analyse des moyens d'existence et pour l'utilisation des transferts monétaires?

Parce que les marchés sont des acteurs indispensables aux moyens d'existence.

Les systèmes de marchés de l'offre et de la demande de commodités, services et travail sont des acteurs clés dans le fonctionnement des moyens d'existence:

- **commodités:** fourni les intrants et actifs productifs nécessaire (offre) et permet la vente des produits (demande);
- **les services** (ex: conseil technique agricoles, vétérinaires, électricité, glace pour conservation, moulin) sont indispensables ou permettent d'apporter une valeur ajoutée aux moyens d'existence, et représente une source de revenu à ceux qui le propose;
- **le travail** salarié permanent ou temporaire permet aux employeurs d'accomplir des tâches nécessaires pour leur moyen d'existence et à l'employer de générer un revenu.

Lors de la **phase initiale de l'analyse de la situation**, on analysera les marchés (leur structure, leur fonctionnement, les prix et la disponibilité des intrants et services nécessaires au bon fonctionnement des moyens d'existence), ce qui nous permettra d'avoir une évaluation du niveau de fonctionnement du marché et des conséquences sur les moyens d'existence.

**Parce que la présence systèmes de marchés cruciaux performants sont indispensables pour l'utilisation de transferts monétaires.**

Les **systèmes de marché cruciaux** sont "des systèmes de marché qui sont les plus pertinents dans l'urgence pour satisfaire les besoins de la population cible. Essentiellement, les marchés spécifiques qui ont ou pourraient avoir un rôle majeur dans la survie ou la protection des moyens de subsistance de la population cible".<sup>12</sup> Par extension, on inclura également les systèmes de marchés (emploi, services et commodités) qui pourront avoir un rôle majeur dans le renforcement des moyens d'existence.

Raison pour lesquelles un système de marché peut être crucial <sup>13</sup>	
<i>Pourquoi le système est-il crucial</i>	<i>Nature du besoin</i>
Il fournit les aliments ou les denrées indispensables à la survie.	Écart entre ce que les ménages ont et ce qui est nécessaire pour répondre à des normes minimales de protection de la vie (Sphere).
Il fournit des intrants ou des biens pour la protection des moyens de subsistance.	Insuffisance des intrants, des biens ou des services dont les ménages ont besoin pour protéger et soutenir les activités de subsistance (par exemple la production alimentaire).
Il fournit un revenu, des salaires ou l'accès à des acheteurs.	Perte de la possibilité de vendre son travail, de vendre du bétail, du surplus de production, etc., ce dont les ménages ont besoin pour gagner un revenu vital minimum.

Afin de savoir si le marché serait approprié pour une intervention basée sur les transferts monétaires, on cherchera à travers une analyse des systèmes de marchés cruciaux de commodités et services pour les moyens d'existence.

<sup>12</sup> EMMA toolkit, Glossaire p. 206

<sup>13</sup> EMMA toolkit : p. 130, encadré 7.

L'étude des systèmes de marchés cruciaux devra nous permettre de conclure sur 2 questions principales:

- les caractéristiques du marché sont-elles appropriées pour une intervention basée sur des transferts monétaires pour les moyens d'existence?
- Si non, quels sont les mesures d'appui au marché qui le rendraient capable de supporter dans de bonnes conditions une intervention basée sur les transferts monétaires?

### L'analyse des systèmes de marchés cruciaux (commodités et services)

**Une fois les principaux besoins identifiés, une analyse des systèmes de marchés cruciaux pour les commodités et services clés permettra d'apporter les informations nécessaires au choix de la modalité la plus appropriée.**

Cette analyse devra répondre, entre autres, aux questions suivantes:

- Dans les zones affectées, les marchés fonctionnent-ils et sont-ils accessibles?
- Les produits et/ou services que les destinataires devront se procurer pour protéger, récupérer ou renforcer leurs moyens d'existence sont-ils disponibles en quantité suffisante et à des prix raisonnables ?
- Y a-t-il des restrictions sur les mouvements de marchandises ?
- Le marché est-il compétitif (le nombre de fournisseurs est-il assez grand par rapport au nombre de bénéficiaires à assister?)
- Le marché est-il intégré?
- Les commerçants sont-ils capables et désireux de répondre à un accroissement de la demande ?
- Un contrôle de qualité de produits est-il en place et/ou possible?

### L'analyse du marché du travail

Tant en zone rurale qu'en zone urbaine, de nombreux ménages dépendent de travaux salariés, y compris de travaux saisonniers pour une partie importante de leur revenu.

Dans un contexte de post-crise, l'analyse du marché de travail et de l'impact de la crise sur ce marché pourra nous fournir des informations capitales pour la conception de la réponse, notamment pour renforcer l'impact de l'intervention à travers une approche holistique des systèmes de moyens d'existence.

**Cette analyse permettra d'identifier les acteurs clés du marché du travail et leurs interrelations, l'impact de la crise sur les acteurs et sur le système de marché, l'aide que nécessiteraient les acteurs pour répondre à la crise, des informations pour une meilleure conception de la réponse (groupe cible, timing).**

## EXEMPLE

Une étude du marché de la main d'œuvre agricole après le séisme à Haïti<sup>14</sup> a permis une analyse incluant tous les groupes de moyens d'existence dépendant directement ou indirectement de l'activité agricole. Cette étude a abouti sur la proposition d'une gamme de réponse pour l'ensemble de groupes de moyens d'existence, allant de la réponse immédiate pour la relance des activités, à la stimulation des institutions financières pour l'offre de financement agricole, en passant par la stimulation d'emplois alternatifs ruraux et la préparation de la saison cyclonique à venir.

<sup>14</sup> USAID (2010), Cartographie et analyse d'urgence du marché: le marché de la main d'oeuvre dans le Département du Sud-Est d'Haïti

**Hors contexte de crise**, une étude du marché du travail cherchera à analyser les contraintes et défis, les risques et opportunités liées aux marchés du travail, ainsi qu'à mieux comprendre l'importance et le rôle du travail salarié dans les moyens d'existence des ménages ainsi que les contraintes et menaces qui y sont liés: timing, périodicité, travail des enfants, sécurité, non-respects des lois du travail, dépendance du marché aux fluctuations de prix et/ou récolte (ex: café).

Peu de documents sont disponibles en français sur l'analyse du marché du travail. On peut toutefois trouver des informations intéressantes dans les documents "*Labour market analysis guidance*", WFP, Juillet 2013 et "*Labour Market and Assessment Guidances and Tip Sheet*" Mercy Corps 2015, et noter la parution à venir d'un guide (en anglais) pour la conduite d'analyse du marché du travail dans les contextes humanitaires, qui rassemble entre autres de nombreux exemples d'études et références (Mercy Corps, IRC et Save the Children).

## C. ANALYSE DE LA RÉPONSE

L'analyse de la réponse aura pour objectif de déterminer l'option de réponse la plus appropriée, basée sur une analyse complète de la situation et la valorisation des différentes options de réponse.

Le choix des modalités devra se concentrer en **priorité sur la meilleure stratégie pour atteindre l'impact espéré**, et pas forcément sur les aspects pratiques (rapidité, coût). **La réponse la plus appropriée sera souvent une combinaison d'activités et de modalités** qui, prises séparément pourront être performantes et qui, combinées donneront une valeur ajoutée nous permettront d'atteindre de la meilleure façon l'objectif fixé.

De nombreuses agences ont développé des cadre analytiques ainsi que des arbres décisionnels pour guider les analyses de la réponse, tant sur le type d'intervention que sur les modalités? on peut citer à titre d'exemple l'"arbre décisionnel d'Oxfam pour une réponse appropriée pour les moyens d'existence" et l'"arbre décisionnel EMMA pour les interventions basées sur les marchés (offre)".

**La phase d'analyse de la réponse devra suivre les étapes suivantes:**

- exploration des différentes options de réponse, (Aspect Moyens d'existence)
- calcul des montants
- exploration des différentes modalités et mécanismes possibles de mise en œuvre des options de réponses (Aspect transferts monétaires ou commodités)
- analyse des risques pour chaque option
- calcul du coût-efficacité pour chaque modalité
- comparaison des options et prise de décision

### Exploration les différentes options de réponse

Suite à la phase d'analyse de la situation, nous aurons déterminé les besoins pour chaque groupe de moyens d'existence. L'analyse de la réponse devra **déterminer les possibles types de réponses pour chaque groupe cible. A ce stade, on ne considère pas la modalité** pour la mise en œuvre mais seulement le type de réponse à apporter à la problématique identifiée.

**Les réponses appropriées**<sup>15</sup> dans le cadre des moyens d'existence devront correspondre aux besoins et capacités de chaque groupe cible, elles ne se dirigeront pas nécessairement vers les plus vulnérables. De fait les activités de récupération d'actifs ou de renforcement de moyens d'existence excluront les plus ménages qui n'ont accès à aucun actif productif.

<sup>15</sup>Voir caractéristiques dans OGB Rough Guide No. 1.3: Response Analysis

*Afin d'explorer les options de réponse les plus appropriées, les aspects suivants devront être considérés:*

1. Quels sont les interventions les plus appropriées pour répondre aux besoins des populations? Considérant les besoins des populations, la préférence des groupes cibles, le contexte et les risques identifiés.

Exemple d'options de réponse en fonction du contexte et des besoins identifiés:

Contexte	Besoins	Exemple d'options de réponse
1. Crise alimentaire en période de soudure	• Protection des moyens d'existence	• Accès aux produits alimentaires • Accès aux intrants (ex: fourrage)
2. Pertes d'actifs productifs suite à un déplacement forcé	• Recapitalisation, réactivation des activités économiques locales	• Accès aux actifs productifs • Accès à un capital • Accès aux produits alimentaires jusqu'à que les activités soient relancées
3. Forte vulnérabilité aux aléas climatiques, crises alimentaires récurrentes	• Renforcer les moyens d'existence et leur résilience	• Protection des sols • Accès au capital productif • Renforcer les compétences • Diversifier les sources de revenu et de nourriture

2. Les options de réponse doivent respecter le mandat de l'organisation.

3. **Les compétences disponibles et mobilisables** à l'intérieur de l'organisation (techniques, stratégiques et logistiques) seront un facteur limitant à considérer. L'analyse de la situation peut révéler un large éventail de besoins, des plus urgents à des besoins à plus long terme de renforcement ou de diversification des moyens d'existence. **Les agences humanitaires n'ont que très rarement les compétences pour la gestion de projet à long terme** de renforcement et diversification de moyens d'existence.

De la même façon, **les agences dites de développement n'ont pas toujours les compétences nécessaires pour la gestion de transferts monétaires et des activités que ces modalités impliquent** (analyse de marché et du contexte, choix des modalités et combinaisons de modalités les plus appropriés).

*La majorité des organisations représentées pendant l'atelier ont des connaissances limitées à quelques secteurs, la sécurité alimentaire essentiellement, moyens d'existence pour la FAO ou transferts monétaires, mais aucune n'a au sein de son équipe toutes les compétences requises pour des programmes de renforcement ou diversification de moyens d'existence impliquant des transferts monétaires.*

4. Les partenariats possibles avec des agences ayant des compétences spécifiques (agriculture, pêche, accès aux marchés, gestion de petites entreprises, analyse de marchés, gestion de projet impliquant des transferts monétaires) permettront d'ouvrir le champ de réponses possibles et les options de réponses intégrées.

## EXEMPLE

Projet CCFS au Mali, partenariat avec services techniques de l'état dans de nombreux pays de la région, ou avec les service sociaux de l'Etat pour les transferts monétaires en Sierra Leone

### 5. La faisabilité (technique, temps disponible, compatibilité avec le calendrier saisonnier, l'accès aux populations) .

Les interventions dans le cadre des moyens d'existence imposent de respecter les calendriers saisonniers, la présence des acteurs des moyens d'existence, l'accès aux populations.

Les processus d'approvisionnement en intrants nécessiteront un contrôle de qualité impliquant le plus souvent les services techniques de l'état, l'usage de transferts monétaires implique des analyses de marché, de contexte processus qui prennent plusieurs semaines.

*Pour le contexte ouest-africain, il conviendra donc par exemple de prendre en compte les migrations saisonnières (pastorales ou pour vente de main d'œuvre), les événements traditionnels et religieux, anticiper de possibles limitations pour l'accès en raison du contexte sécuritaire*

#### D'autres facteurs pourront aussi intervenir:

- les autres acteurs présents dans la zone et leurs activités prévues
- les possibles restrictions de la part des autorités en terme de type d'intervention
- a disponibilité des ressources financières (les fonds accessible sont-ils suffisants? la période de disponibilité des fonds est-elle compatible avec celle du projet?)

### Calcul de la valeur du transfert

Le calcul de la valeur du montant des transferts dépendra de l'objectif de l'intervention, de la situation des ménages ciblés et de la brèche que le projet prétend combler.

Les montants qui seront par la suite pratiquement transférés dépendront également de 3 autres facteurs :<sup>16</sup>

- Souhaite-t-on faire varier la valeur du montant pendant la durée du projet?
- La fréquence souhaitée des versements: un seul versement, mensuels, trimestriels?
- Souhaite-t-on ajuster la valeur pour chaque ménage (en fonction de la taille du ménage ,du nombre d'enfants, de personnes valides, de la surface agricole, du nombre d'animaux)?

#### *Pour la protection des moyens d'existence*

- Dans le cas de la *protection des moyens d'existence*, on cherchera non seulement à couvrir les besoins non couverts pour atteindre le seuil de survie, mais aussi les besoins pour atteindre le seuil de subsistance

La méthodologie HEA définit le seuil de survie comme le revenu total nécessaire pour couvrir :

- a) 100% des besoins alimentaires énergétiques minimaux (2 100 kcal par personne), plus
- b) les coûts associés à la préparation des aliments et à leur consommation (par exemple le sel, le savon, le pétrole et / ou le bois de chauffage pour la cuisson et l'éclairage de base), plus
- c) toute dépense d'eau pour la consommation humaine.

<sup>16</sup>Voir à ce sujet Harvey, P. and Bailey, S. (2011), *Revue des bonnes pratiques: Programmes de transfert monétaire dans les situations d'urgence*, chapitre 3.3

La **seuil de protection des moyens d'existence** représente le **revenu total nécessaire pour soutenir les moyens d'existence locaux**. Cela signifie la **dépense totale destinée à :**

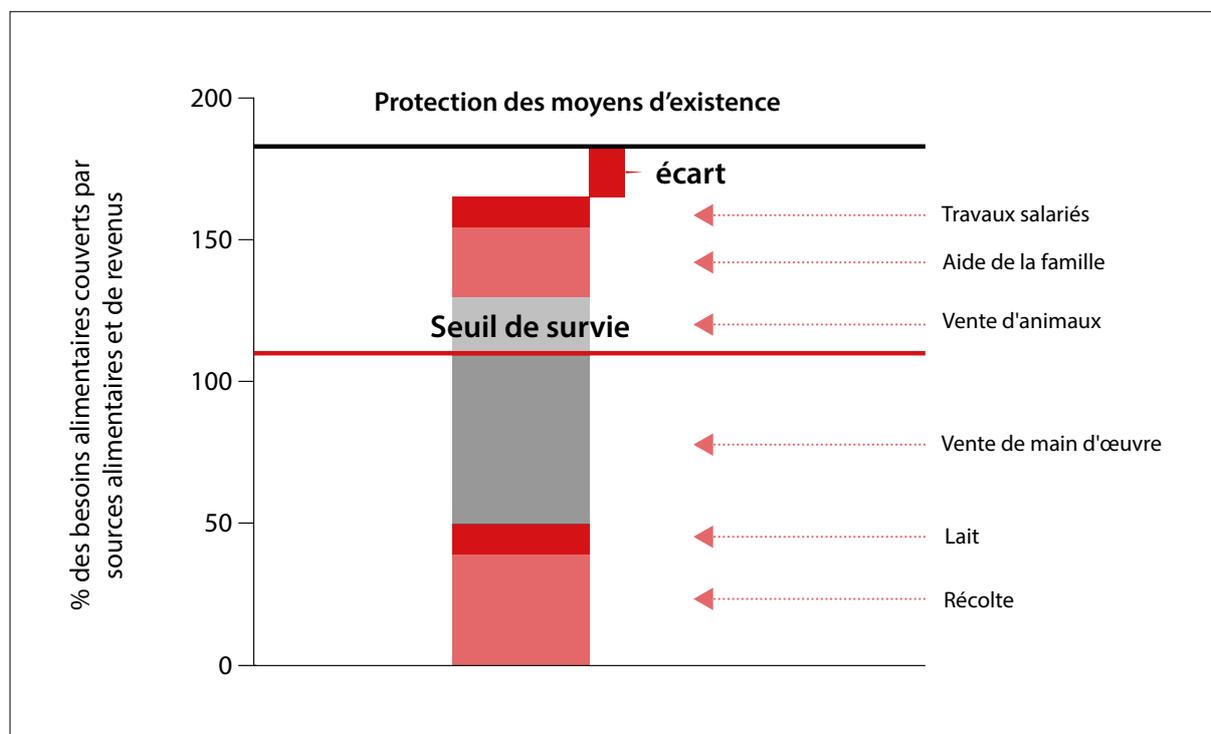
- a) assurer la survie (voir ci-dessus), plus
- b) maintenir l'accès aux services de base (par exemple les frais médicaux courants et les frais de scolarité), plus
- c) assurer les moyens de subsistance à moyen et long terme (par exemple des achats réguliers de semences, d'engrais, de médicaments vétérinaires, etc.), plus
- d) obtenir un niveau de vie minimum localement acceptable (par exemple l'achat de vêtements, de café de base/thé).<sup>17</sup>

**Pour calculer les besoins pour chaque groupe de moyen d'existence, on prendra en compte:**

- la **capacité de chaque foyer à couvrir ces besoins sans avoir à adopter de stratégies négatives d'adaptation** (stratégie de réponse à la crise) y compris les réserves dont ils disposent,
- la **période pendant laquelle ces besoins ne pourront être couverts**.
- on le comparera ensuite avec les seuils de protection de moyen d'existence afin de définir la brèche à combler.

Les **études HEA offrent l'avantage à ce niveau d'intégrer le calcul de ces seuils ainsi que le calcul des besoins non couverts dans leurs études**. Toutefois, ce type d'étude n'est pas toujours disponible, il faudra alors avoir recours à d'autres sources d'information et de méthode de calcul de ces besoins.

**Exemple de représentation "type HEA" pour comparaison entre les seuils et la capacité des ménages à les atteindre**



<sup>17</sup> Source : Consulting FEG et Save the Children, 2008

**Calendrier saisonnier en année de référence Sous Préfecture Mandjoura, Région du Bahr el Gazal, Tchad<sup>18</sup>**

	Juillet	Aout	Sep	Oct	Nov.	Déc.	Jan	Fév.	Mar	Avr	Mai	Juin
Période de récolte												
Disponibilité lait de chamelles												
Disponibilité lait des bovins												
Disponibilité lait de chèvre												
Achat de nourriture												
Migration des animaux												
Achat de nourriture pour bétails												
Vente de bétail												
Période de soudure												
Artisanat												
Période de prêt												
Remboursement prêt												
Pic des prix des denrées de base												
Pic des prix des animaux												
Bas prix des denrées de base												
Bas prix des animaux												

Ce calendrier nous permet de mettre en évidence la **saisonnalité des sources de revenus et d'aliments, ainsi que la saisonnalité des dépenses inhérentes à la protection de moyens d'existence.**

La saisonnalité des prix, de la disponibilité des aliments, des revenus, des dépenses pour les moyens d'existence (achat de nourriture pour les animaux) sont autant de facteurs qui influenceront la capacité des ménages à couvrir leur besoin, et que l'on devra donc considérer au moment de calculer les montants pour la protection des moyens d'existence.

**Ces facteurs saisonniers influenceront les montants à transférer ainsi que la durée pendant laquelle les transferts seront nécessaires.**

**La brèche à couvrir aura donc une valeur variable en fonction des périodes,** toutefois, il n'est pas recommandé d'ajuster cette valeur pour chaque versement dans le cas de versements mensuels. On pourra par contre considérer des périodes pendant laquelle le montant devra être réajusté.

Dans le cas où le contexte viendrait à changer au cours de l'intervention (accentuation de la sécheresse, mesures d'urgence de l'état, épidémie, évolution des prix) le montant pourra devoir être réajuster.

**Dans ce sens, le "crisis modifier" développer par Save The Children est un outil intéressant d'anticipation et d'ajustement des montants.<sup>19</sup>**

**Les transferts seront nécessaires** jusqu'à ce que les ménages aient pu récupérer leur capacité à protéger leurs moyens d'existence de façon durable (à la récolte, début des pluies, périodes de travaux salariés), c'est à dire à atteindre et dépasser le seuil de protection de façon durable.

<sup>18</sup> Source: Profil des moyens d'existence des agropasteurs de la sous-préfecture de Mandjoura, Région du Bahr el Gazal, Tchad, Mars 2012. Oxfam - ECHO

<sup>19</sup> Voir section IV c. sur les filets sociaux pour plus de détails

***Pour la récupération des moyens d'existence***

Dans le cas de programmes de récupération des moyens d'existence, on cherchera à donner les moyens aux ménages de relancer leurs activités économiques de façon durable. Le montant total à transférer devra donc correspondre au montant nécessaire pour protéger et recapitaliser de façon durable les moyens d'existence. Le calcul du montant du transfert devra considérer les aspects suivants:

- **la capacité des ménages à soutenir leurs moyens d'existence comparée au seuil estimé de protection** (voir section précédente);
- **la capacité des ménages à reconstituer le capital minimum nécessaire à une réactivation durable des moyens d'existence.**

**Le montant à transférer devra permettre:**

- **aux ménages de protéger leurs moyens d'existence,**<sup>20</sup>
- **de reconstituer le capital en actifs productifs et non-productifs minimum ainsi que le capital nécessaire pour accéder aux services et intrants nécessaires afin de récupérer les moyens d'existence de façon durable** et permettre ainsi aux ménages de satisfaire leurs besoins et de générer des revenus permettant des investissements futurs et anticipation de potentiels contextes défavorables.

**EXEMPLE**

Dans le cas d'un ménage ayant perdu des animaux et l'accès au fourrage pour cause de sécheresse, le montant à transférer devra pouvoir couvrir:

- le coût des animaux à restocker
- les coûts du fourrage nécessaires ainsi que frais vétérinaires jusqu'à la prochaine récolte du fourrage ou période où le ménage pourra accéder aux ressources lui permettant de se procurer ces fourrages
- le montant nécessaire pour atteindre le seuil de protection des moyens d'existence.

**Le calcul devra non seulement intégrer les actifs existants (ce qui reste après le choc) mais aussi la capacité du ménage à reconstituer ce capital (par des activités annexes, accès au crédit, stratégies d'adaptation).**

Le montant à transférer ne prendra en général que peu en compte la valeur des pertes individuelles, ou la situation économique du ménage avant le choc, il considérera plutôt un niveau minimum pour les capitaux, qui permettront la réactivation des moyens d'existence.

En effet on ne pourra pas considérer par exemple le restockage de 500 têtes de bétails pour les plus nantis, et on optera plutôt pour des montants minimum pour une plus large couverture du projet (ex: 10 têtes par ménage), en cherchant en premier lieu à ce que les ménages puissent le plus rapidement possible vivre de leurs activités de façon durable, et à ne pas rétablir les inégalités existantes avant la catastrophe.

On pourra dans certains cas toutefois considérer que les ménages les plus pauvres qui seront exclues de ces programmes,<sup>21</sup> dépendent souvent essentiellement voire exclusivement des activités des plus riches (gardiennage de troupeaux, travaux agricoles) et que ces ménages plus riches ne seront en mesure de leur fournir des emplois seulement s'ils atteignent un niveau minimum d'activité économique.

<sup>20</sup> les programmes de récupération s'adressent le plus souvent à des ménages ayant perdu tous ou partie de leurs actifs productifs et les mesures de récupération devront s'accompagner de mesure de protection des moyens d'existence existants.

<sup>21</sup> Ils se trouveront en général exclus de ces programmes de récupération puisque possédant ou ayant accès à peu ou pas d'actifs productifs

Dans de nombreux cas, ces ménages plus riches auront accès au crédit, toutefois il sera parfois envisageable de les soutenir des façon directs ou indirect (y compris en facilitant l'accès à des prêts conditionnés, à travers de programme d'argent contre travail pour la récupération de parcelles agricoles), pour l'intérêt d'autres groupes socio-économiques vulnérables.

*Pour le renforcement des moyens d'existence*

**Dans le cas de programmes de renforcement des moyens d'existence, on cherchera à donner les moyens aux ménages de renforcer et/ou diversifier leurs moyens d'existence afin qu'ils soient plus résilients.**

**Il conviendra dans ce cas de valoriser les efforts nécessaires pour atteindre les objectifs fixés:**

- capital productif (ex: augmentation de capital de 10 têtes de petit bétails)
- besoins en aménagement d'infrastructure (ex: barrière antiérosive vives, abris pour petit commerce)
- formations, (ex: coût de la formation, couverture des besoins de la famille pendant la formation)

**ainsi que la capacité propre des ménages à atteindre cet objectif.** Un facteur important sera également la durée maximum fixée pour atteindre cet objectif.

**Dans tous les cas, on devra estimer des niveaux de référence (seuil de protection, capital minimum pour la réactivation), la capacité des ménages ainsi que les interventions complémentaires, menées par la même agence ou par d'autres intervenants.**



PHOTO: JULIE LORENZEN/DANISH RED CROSS

### **Choix de la fréquence des transferts**

Le choix de la fréquence des transferts devra considérer les objectifs du projet (voir ci-dessous), les coûts inhérents aux transferts (rentabilité), les possibles périodes migratoires (notamment pour les groupes à dominante pastorale), la sécurité, la perception des ménages

- **“Les interventions monétaires répondant aux besoins fondamentaux** utilisent généralement (mais pas invariablement) des transferts relativement fréquents (par exemple bimensuels ou mensuels) pour que les bénéficiaires n’aient pas à garder de grosses sommes d’argent durant toute la durée du projet.
- Les interventions permettant aux bénéficiaires de réaliser de plus gros achats et des investissements (ex : **récupération des moyens d’existence** et abris), utilisent généralement un ou deux versements plus importants pour faire face à ce type de dépenses
- **Les projets qui mettent en place des conditions sur la manière dont l’argent** est utilisé (ex : pour la construction d’abris ou la relance d’une entreprise/ activité) utilisent au moins deux transferts afin de pouvoir vérifier la façon dont le premier transfert a été dépensé, et que les autres exigences ont été respectées.

Comme toujours il existe des compromis. Un paiement unique sera probablement plus simple et permettra aux bénéficiaires de réaliser de plus gros achats, et il sera souvent plus efficace car les frais de transferts ou de distribution ne devront être payés qu’une seule fois. Plusieurs versements permettront en revanche à l’organisation d’adapter le transfert sur le cycle du projet et n’obligeront pas les bénéficiaires à transporter ou garder chez eux de grosses sommes d’argent. Comme pour les autres aspects de la conception du projet, il est utile de demander l’avis des bénéficiaires pour savoir à quelle fréquence ils aimeraient recevoir leur argent.<sup>22</sup>

### **Montant fixe ou variable en fonction des ménages?**

Que ce soit pour la protection ou pour la récupération des moyens d’existence, la question se posera de savoir dans quelle mesure il est souhaitable et réaliste d’individualiser les montants.

**Dans le cas de projet de protection**, le choix devra se faire en fonction de la durée du projet (si le projet est de courte durée, cette option pourrait s’avérer peu rentable), du nombre de ménages, des possibles conflits que ces mesures pourraient entraîner, des pratiques des autres acteurs, des préférences des communautés

**Dans le cas de projets de récupération** des moyens d’existence, les pertes subies à cause des catastrophes ne sont que rarement uniformes, y compris pour les ménages d’un groupe socio-économique donné. Comme mentionné précédemment (section calcul de la valeur du transfert), on évitera de prendre en compte les pertes individuelles, pour éviter de rétablir les inégalités qui existaient déjà avant la catastrophe.

Il conviendra toutefois à chaque agence de déterminer si l’aide à apporter considère en premier lieu les pertes, ou ce dont auront besoins les familles pour réactiver leurs moyens d’existence.

### **Comparaison des modalités de mise en œuvre des options de réponse**

**Une fois les différentes options de réponses considérées, on explore les différentes modalités et combinaisons de modalités possibles pour la mise en œuvre de chacune de ces options**, en prenant en compte, entre autres, les éléments suivants:

- la préférence des futures bénéficiaires
- la modalité la plus cohérente avec capacités et volonté des communautés

<sup>22</sup> Extrait de Revue de bonne pratique. Programme de transferts monétaires dans les situations d’urgence Paul Harvey et Sarah Bailey, juin 2011

- les caractéristiques des systèmes de marchés cruciaux. Sont-ils appropriés pour une intervention comprenant une ou plusieurs modalités de transferts monétaires. Existe-t-il des risques concernant la qualité des produits et/ou services auxquels accéderont les ménages?. Dans quelle mesure est-il possible de contrôler ou atténuer ces risques?
- risques sécuritaires liés à chaque modalité. (pour les bénéficiaires, pour les distributeurs d'argent liquide et pour l'organisation)
- compétences disponibles pour la mise en place du projet
- analyse des risques (sécuritaires, sociaux) associés à chaque modalité
- politiques du gouvernement concernant les interventions monétaires
- quel modalité présente le moins d'impact négatif possible ("do no harm")
- le coût-efficacité de chaque modalité
- quels sont les liens possibles avec une intervention à plus long terme?

**A la fin de cette étape, l'agence doit être en mesure de proposer différents plans d'interventions, comprenant une ou plusieurs modalités de mise en œuvre pour chaque option de réponse.** Les différentes modalités proposées seront ensuite comparées afin de choisir la ou les plus pertinentes.

A ce stade il est important de **ne pas se laisser trop guider par Les préférences du bailleur ou par le cadre stratégique de l'organisation**, qui vont de plus en plus vers l'adoption de transferts monétaires.

**Les transferts monétaires ne sont pas toujours la modalité la plus appropriée** et il est important à ce stade d'être ouvert à toutes les modalités et combinaisons de modalités, et de les évaluer objectivement.

**Le choix de la modalité doit toujours être le résultat de l'analyse de la situation et du processus d'analyse de la réponse.**

#### **La comparaison des options de modalités**

Le cadre des options de réponses est un outil extrait du guide pratique EMMA, qui permet de réaliser un "brainstorming" autour d'une variété d'options de réponses et de modalités, en considérant les composants clés de la réponse et des options de réponses possibles, afin de sélectionner les options les plus appropriées. Bien que cet outil soit extrait du guide pratique EMMA, il est applicable à tous les processus d'analyse de la réponse. Cette table vous permet de considérer différentes options, leurs avantages et limites, et la faisabilité de mise en œuvre.

#### **Le processus analytique doit en particulier inclure:**

- l'impact probable de l'intervention proposée sur les systèmes de marchés (positif ou négatif)
- les risques ou vulnérabilités que pourraient créer l'intervention proposée (par exemple en accentuant la charge de travail pour les femmes, en mettant en concurrence les activités du projet avec celles du ménage)
- dans quelle mesure la proposition supportera ou compromettra les interventions existantes à long-terme?

Disposant de la liste de vos options et des avantages et limites de chacune d'entre elles, et d'une brève analyse de leur faisabilité, vous pourrez commencer à sélectionner une série d'options qui vous paraîtront appropriées pour l'intervention.

Options de modalités<sup>23</sup>

Option de réponses	Avantages	Désavantages	Faisabilité	Risques
Distribution directe avec achats locaux à Bangassou	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Outils distribués directement aux bénéficiaires</li> <li>• Qualité des outils contrôlée</li> <li>• Appui aux commerçants et forgerons locaux</li> <li>• Correspond aux préférences des ménages enquêtés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité des forgerons et des commerçants à délivrer les outils en temps et dans les quantités demandées</li> <li>• Manque de choix des bénéficiaires</li> <li>• logistique importante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte</li> <li>• Besoin de 1 mois à 1 mois et demi pour obtenir les outils agricoles</li> <li>• Besoin de préfinancer les achats auprès des commerçants et forgerons</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revente des outils agricoles distribués</li> <li>• Quantités d'outils livrées insuffisantes ou de mauvaise qualité</li> <li>• pénalisation de petits commerçants</li> </ul>
Distribution d'argent	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Choix des bénéficiaires du type et la qualité des outils</li> <li>• Moyens logistiques limités</li> <li>• Appui à la relance économique de la zone</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilisation de l'argent pour d'autres dépenses</li> <li>• Besoin de beaucoup de liquidités à disposition pour Mercy Corps et de moyens financiers/ administratifs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faisabilité nulle à moyenne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spéculation des commerçants et forgerons</li> <li>• Sécurité des bénéficiaires et des équipes de Mercy Corps</li> <li>• Pression des familles d'accueil sur les familles déplacées pour l'utilisation de l'argent</li> </ul>
Distribution de coupons - outils	<ul style="list-style-type: none"> <li>• assure l'utilisation pour les outils agricoles et l'impact du projet sur la résilience</li> <li>• Moyens logistiques limités</li> <li>• Appui aux commerçants et forgerons locaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nécessite des procédures de contrôle logistiques et financières</li> <li>• Coût d'impression, du transport et de distribution des coupons</li> <li>• Préfinancement pour forgerons</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faisabilité forte</li> <li>• 1 mois à 1 mois et demi pour la disponibilité des outils</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risques de vols, pertes et faux coupons</li> <li>• Arrangements entre bénéficiaires et commerçants/ forgerons pour obtenir la valeur monnaie du coupon</li> <li>• Sécurité des bénéficiaires</li> </ul>

<sup>23</sup> Extrait et adapté de "EMMA Cartographie et analyse de marchés en urgence, Marchés de outils agricoles" Mercy Corps, 2013 République Centrafricaine

## Analyse de risques

Les risques inhérents à une intervention monétaire dans un programme de moyens d'existence sont de différents ordres. Ces risques sont d'autant plus importants que les sommes transférées sont en général plus élevées que pour d'autres secteurs, et que l'on cherche à développer de nouvelles activités ou renforcer de activités existantes.

**L'analyse des risques sera avant tout une analyse du contexte** et des risques inhérents aux caractéristiques sociales, sécuritaires, économiques, risques liés à la gestion des ressources naturelles **et un recueil des résultats et expériences de transferts monétaires passés** dans la zone afin d'en considérer les apprentissages au moment de concevoir l'intervention.

Pour tous les types de risques liés aux transferts monétaires, **il faudra se poser la question de savoir si les risques seraient moins important dans le cas de solution en nature, ou en coupon.**

### Risques associés aux transferts monétaires:

on peut distinguer les risques liés au **genre, aux relations de pouvoir et groupes vulnérables, et les risques liés à la sécurité et à la corruption**. La publication "Revue de bonne pratique" sur le programme de transferts monétaires dans les situation d'urgence<sup>24</sup> apporte des informations précieuses sur le sujet, en particulier sur le fait que **ces risques ne sont pas toujours fortement liés à la modalité mais plus au contexte et à la façon dont ces problématiques sont abordées par le programme, au delà du choix de la modalité.**

**Les risques liés à l'inflation et à une mauvaise performance du marché** (épuisement de produits, baisse de la qualité) doivent être évalués et considérés au moment de la sélection de la modalité.

Si l'étude de marché est correctement menée et conclue que les transferts monétaires sont une modalité pertinente pour un programme déterminé, les risques d'inflation ou d'épuisement des produits sur le marché pendant l'intervention seront faibles. Les mesures de réduction des risques se font normalement en aval mais n'exempte pas de suivi de la situation. Si les risques d'inflation sont réels, l'agence devra opter pour les systèmes de coupons et chercher à établir un contrat avec les principaux commerçants pour qu'ils acceptent de stabiliser les prix pendant une période donnée ou dans une monnaie n'étant pas sujet à l'inflation (dépendra de la cause).

Les acteurs doivent dans tous les cas **anticiper un possible changement de contexte et une évolution des risques** qui peuvent à tout moment amener les acteurs à changer de stratégie.

Dans le cas du contexte de sécurité instable au Sahel, on ne doit pas exclure automatiquement les transferts monétaires; mais on doit se préparer à changer de modalité si nécessaire et communiquer avec les bailleurs de fonds concernés sur le sujet.

<sup>24</sup> Harvey, P. and Bailey, S. (2011), *Revue des bonnes pratiques: Programmes de transfert monétaire dans les situations d'urgence*

Dans le cadre des moyens d'existence, on peut distinguer différents types de risques, entre autres les risques à caractère technique, naturel, sociaux et économiques:

Nature des risques	Exemples de type de risques
Techniques / sanitaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lié à la qualité des intrants (semences, outils, fourrage, filets de pêche). Exemple: introduction de maladie du mil à travers l'introduction de semences</li> <li>• Liés à un type de culture ou d'élevage. Exemple: introduction au Nord Mali de petits ruminants n'ayant pu s'adapter aux caractéristiques climatiques et fourragères et sanitaire</li> </ul>
Naturel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lié à l'épuisement de ressources naturelles, en particulier du bois de l'eau Exemple projet d'irrigation autour du Lac Tchad</li> </ul>
Sociaux	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conflits liés au développement de structures collectives pouvant déstabiliser les équilibres de pouvoir Exemple: Projet de développement d'un abattoir dans l'est du Tchad n'ayant pris en compte les acteurs du marché local et autorités pour sa gestion a entraîné des conflits entre les bouchers et acteurs du marché et autorités</li> <li>• Conflit sur l'utilisation des ressources naturelles (terres arables, eau) Exemple: projet de production de briques très demandeur en bois / projet maraichers très demandeurs en eau dans la région du Kanem, Tchad</li> </ul>
Economique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viabilité de l'activité Exemple: projet de boutique alimentaire au Niger faisant faillite pendant période de soudure suite aux distributions alimentaires récurrentes ou vente subventionnée de la part de l'état</li> <li>• Viabilité du marché de la demande Exemple: projet de production de légumes n'ayant pas étudié suffisamment le marché de la demande (Libéria)</li> </ul>
Humain	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liés à la surcharge de travail du au développement d'une nouvelle activité Exemple: dans la cadre d'un projet au Mali l'investissement en temps nécessaire pour la gestion d'un petit commerce ne permettant plus l'investissement dans d'autres tâches pour le chef de famille a entraîné la déscolarisation partielle des enfants pour qu'il s'occupe de la boutique</li> </ul>

## Cout-efficacité

La comparaison des "coût-efficacité" pour chaque modalité fait référence aux coûts de l'opération pour délivrer l'aide destinée au ménage. Concrètement il s'agit de comparer les coûts des différentes modalités pour un type d'aide donné, on comparera le coût de mise en œuvre d'une activité pour les différentes modalités possible: coupons, foire, distribution en nature, transfert monétaire en espèce

Pour chaque option et chaque modalité, le **cout-efficacité** devra être pris en compte pour la décision. Toutefois il ne sera pas un facteur déterminant dans la mesure où des aspects comme la sécurité, la rapidité de mise en œuvre, l'acceptation sociale ou les opportunités d'association avec d'autres modalités (travail, formation) pourront avoir plus de poids.<sup>25</sup>

Dans le cas particulier de transferts monétaires pour le moyens d'existence il est important de prendre en compte les coûts additionnels relatifs à la sensibilisation, aux mesures d'accompagnements et à la mobilisation

<sup>25</sup> Voir P. Harey et Sarah Bailey "Revue des bonnes pratiques - Programme de transfert monétaire dans les situations d'urgence" p. 38 et 39

communautaire spécifique à cette modalité. En effet, de nombreux ménages ne seront pas forcément habitués à gérer des montants qui dans le cas projet de récupération ou diversification peut être au delà de ce que gèrent les ménages habituellement. La tentation peut aussi être grande de dépenser une partie ou l'ensemble du montant pour d'autres besoins, si les objectifs du projet ne sont pas suffisamment clairs pour les ménages.

## EXEMPLE



Dans le cadre du "programme de renforcement de la résilience des ménages vulnérables au Sahel", les transferts monétaires au Niger n'ont abouti à aucune augmentation des actifs productifs des ménages quand un support de valeur comparable en nature ou nature et argent combinés au Burkina Faso a entraîné une augmentation significative des actifs productifs des ménages bénéficiaires.

La comparaison initiale des modalités aurait sans doute montré que les transferts monétaires ont un meilleur "cout-efficacité", toutefois, on peut penser que des mesures d'accompagnements plus importantes auraient été nécessaires pour atteindre les mêmes résultats que pour une aide en nature, le coût-efficacité de cette option serait alors devenu moins intéressant s'il on devait inclure les coûts associés à ces mesures.

La comparaison initiale des modalités aurait sans doute montré que les transferts monétaires ont un meilleur "cout-efficacité", toutefois, on peut penser que des mesures d'accompagnements plus importantes auraient été nécessaires pour atteindre les mêmes résultats que pour une aide en nature, le coût-efficacité de cette option serait alors devenu moins intéressant s'il on devait inclure les coûts associés à ces mesures.

### Recommandation pour les options de réponses

Le cadre de recommandations de réponse ci-dessous est aussi un outil extrait du guide pratique EMMA. Il offre une forme simple, claire et concise de présenter aux preneurs de décision les actions que vous recommandez pour répondre à la problématique identifiée.

Dans ce cadre sont listées les options ainsi qu'une partie importante des informations réunies pour l'analyse de la réponse. De plus, en listant ainsi les options de réponses, on facilite la mise en évidence des relations entre différentes options complémentaires.

Les composantes clés de ce cadre sont:

1. **Les activités:** elles peuvent être uniques ou une combinaison de plusieurs activités. Le plus souvent, une combinaison d'options de réponses seront nécessaires (revenu/emploi, appui à la production, aide direct en nature, plaidoyer).
2. **Risques et hypothèses:** quels sont les potentiels risques et dangers liés à cette activités? Y-a-t-il des informations dont vous ne disposez pas et pour lesquels vous faites des suppositions?
3. **Effets escomptés sur le marché et sur le groupe cible:** décrire succinctement quel est l'impact espéré de cette intervention sur les moyens d'existence des groupes cibles et sur les marchés.
4. **Faisabilité et timing:** nous ramène à la saisonnalité et à la nécessité de mettre en œuvre en fonction des composantes saisonnières et de l'évolution de la situation. Cette section peut aussi faire référence aux activités prévues par les acteurs gouvernementaux ou autres qui peuvent compléter ou perturber les activités recommandées.
5. **Indicateurs:** dès que possible nous définirons les indicateurs de suivi et d'impact de la réponse proposée.

**Cadre de recommandations<sup>26</sup>**

Activité	Risques et hypothèses	Durée	Effets sur le marché et les populations	Indicateurs
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distribution de coupons outils</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risques de vols, pertes et faux coupons</li> <li>• Arrangements entre bénéficiaires et commerçants / forgerons pour obtenir la valeur monnaie du coupon</li> <li>• Sécurité des bénéficiaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 mois, entre septembre et octobre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui à la vie économique locale avec des effets multiplicateurs</li> <li>• Renforcement des liens agriculteurs et commerçants et forgerons</li> <li>• Renforcement des moyens de production des populations bénéficiaires</li> <li>• Augmentation de la disponibilité locale en produits agricoles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Superficie emblavée</li> <li>• Quantités de produits agricoles récoltés</li> <li>• Prix des produits agricoles au marché</li> <li>• Nombre d'actifs par ménage pour le travail agricole</li> <li>• Bénéfice généré par les commerçants bénéficiaires et non bénéficiaires</li> <li>• Evolution des prix des outils agricoles</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui aux forgerons</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Détournement des fonds de préfinancement par les forgerons</li> <li>• Capacité réduite des forgerons à s'approvisionner en matières premières</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 à 9 mois, à partir de septembre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement des capacités des forgerons pour répondre aux préférences de la population en qualité et types d'outils</li> <li>• Appui à la vie économique locale avec des effets multiplicateurs / embauche de main d'œuvre pour les forgerons</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de personnes recrutées par forgeron et durée moyenne d'embauche</li> <li>• Bénéfice généré par les forgerons</li> <li>• Stock d'outils chez les forgerons</li> </ul>

<sup>26</sup> Extrait et adapté de "EMMA Cartographie et analyse de marchés en urgence, Marchés de outils agricoles" Mercy Crops, 2013 République Centrafricaine

# 4. ASPECTS OPÉRATIONNELS

## A. SUIVI ET ÉVALUATION:

Le suivi est un exercice de collection et d'analyse de données qui permettra de mesurer l'atteinte des objectifs, vérifier le processus de mise en œuvre du projet et d'analyser l'évolution du contexte, afin de réorienter ou ajuster le projet (ciblage, montant, modalité, mesures d'accompagnement, nombre de versements) si nécessaire.

### **Le contexte: le suivi, un outil d'évaluation dynamique de la situation**

Le choix de l'intervention et de la modalité est le résultat de l'analyse du contexte et si le contexte vient à changer, on pourra être amené à reconsidérer les conclusions de l'analyse initiale. Indépendamment des activités du projet, le contexte sécuritaire ou les caractéristiques des systèmes de marchés (prix, qualité de produits, nombre d'acteurs, disponibilités) peuvent évoluer et devront être suivis et analysés en continu.

Les cartographies et analyses de marché auront permis de montrer par exemple qu'une intervention basée sur l'argent en espèce est pertinente, toutefois si un facteur négatif venait à changer les bases de cette analyse (ex: rupture de chaîne d'approvisionnement d'intrants, épidémie chez les petits ruminants), la pertinence de cette analyse pourrait être reconsidérée.

### **Processus de mise œuvre du projet (aspect opérationnel)**

Au-delà des indicateurs de suivi de mise en œuvre du projet, le système de suivi intégrera des aspects spécifiques à l'utilisation des transferts monétaires.<sup>27</sup>

De la même façon, on utilisera les systèmes de suivi propres aux projets de moyens d'existence. On peut noter ici la parution à venir d'un document comprenant des indicateurs standards sur les moyens d'existence (FICR - CRE, Centre de moyens d'existence) dans la cadre du projet ERC-ECHO.



PHOTO : PABLO TOSCO/INTERMON OXFAM

<sup>27</sup> Voir à ce sujet Harvey, P. and Bailey, S. (2011), *Revue des bonnes pratiques: Programmes de transfert monétaire dans les situations d'urgence*, p. 82 à 90

**Exemples d'indicateurs de contribution des transferts monétaires aux moyens d'existence:**

	Indicateurs
Utilisation des fonds	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % du montant total utilisé pour l'achat d'actif productif</li> <li>• % du montant total utilisé pour la protection d'actifs existants</li> <li>• % du montant total utilisé pour la valorisation des produits</li> <li>• % du montant utilisé pour la création d'une nouvelle activité génératrice de revenu</li> </ul>
Capital productif	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variation de la valeur du capital productif (ex: nombre d'animaux et leur valeur) spécifiquement due aux transferts monétaire</li> <li>• Augmentation du nombre de type de capitaux productifs (diversification)</li> </ul>
Capital naturel	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surface de terre arable ayant bénéficié de protection (demi-lune, barrière anti-érosives) dans le cadre de l'activité argent contre travail</li> <li>• Surface de pâture ayant bénéficié de protection activité (argent contre travail)</li> <li>• % du temps pendant lesquels un pâturage de qualité est disponible</li> <li>• % de surface boisée (activité argent contre travail)</li> </ul>
Capital social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de l'argent reçu ayant servi à rembourser des dettes à la coopérative,</li> <li>• % du montant reçu ayant été partagé au sein de la communauté</li> </ul>
Capital financier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de ménages ayant accès aux groupe épargnes et crédit (ex: projet de transfert va IMF + argent pour formation )</li> <li>• % augmentation de revenu du au renforcement des moyens d'existence</li> <li>• Augmentation du nombre de sources de revenus du foyer due aux transfert monétaire</li> </ul>
Capital humain	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de ménage ayant pu développé des nouvelles compétences techniques dans la cadre de projet d'argent pour formation</li> <li>• Nombre de ménage ayant pu renforcer leurs compétences en gestion d'activités génératrices de revenu (projet d'argent pour formation)</li> </ul>

**B. MESURES D'ACCOMPAGNEMENT**

**Les transferts monétaires ne sont en aucun cas un programme en soi**, y compris s'ils représentent l'activité principale pour la phase de mise en œuvre du projet. Les mesures d'accompagnement, pour le moins de mobilisation sociale, sont indispensables pour maximiser les chances de succès du projet.

**Il convient de ne pas sous-estimer la complexité que peut représenter pour les ménages l'utilisation de transferts monétaires** (utilisant parfois une combinaison de modalités) dans le cadre du soutien aux moyens d'existence, dans la mesure où ces modalités demandent une plus grande implication et participation active que pour les distributions en nature, et que les destinataires doivent suivre des procédures définies pour accéder aux fonds ou utiliser les coupons. La mise en place de tout type de projet et en particulier ceux-ci doivent s'accompagner d'activités de communication sur le rationnel et les objectifs du projet, de sensibilisation sur les mécanismes liés à la modalité (utilisation des coupons, téléphonie mobile, argent en espèces, restrictions éventuelles), sur les systèmes de réclamation.

**Les montants à transférer pour la récupération des moyens d'existence en particulier, étant souvent au-delà des sommes que les ménages les plus vulnérables ont l'habitude de gérer**, il est indispensable que les ménages soient accompagnés dans la gestion de ces fonds, à travers l'aide pour la planification des dépenses, gestion d'actifs productifs.

Les projets dits de “transfert monétaire” plus<sup>28</sup>, de diversification des moyens d’existence et de renforcement de la capacité de résilience amènent des notions et compétences nouvelles qu’il faut développer avec les communautés et ménages participant au projet. Dans le cadre de ces projets, le transfert monétaire ne représentera souvent qu’un outil et pourra être une activité périphérique en comparaison des activités de renforcement des capacités, plus centrales.

**Exemples de type d’accompagnement pour les transferts monétaires pour le renforcement des moyens d’existence:**

	Activités / Objectifs
Accompagnement financier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer les capacités de gestion des ressources financières, des activités génératrices de revenu</li> <li>• Aide à planification des investissements et dépenses, à la répartition des fonds transférés</li> <li>• Gestion de finances au niveau communautaire (inclus mécanisme de prise de décision, de mise à disposition de fonds)</li> <li>• Développement participatif d’outil de gestion,</li> <li>• Mise en relation avec institution de micro finance</li> <li>• Gestion des capitaux en période de crise (ex: déstockage, restockage)</li> </ul>
Accompagnement technique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développement de nouvelles capacités pour les ménages, groupes et/ou autorités communautaires</li> <li>• Mise en relation avec les services techniques existants (étatique)</li> </ul>
Support aux acteurs du marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L’analyse du marché pourra montrer que les acteurs nécessiteront un support extérieur afin d’atteindre le niveau de performance exigé par l’intervention ou satisfaire le niveau d’exigence du projet, au niveau technique par exemple. Ces supports pourront être de différents types: <ul style="list-style-type: none"> <li>- financier sous forme de prêt ou de don pour augmenter l’offre</li> <li>- logistique: stockage, transport</li> <li>- technique: services vétérinaires, contrôle de qualité</li> </ul> </li> </ul>
Autres activités	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilisation à la notion de résilience</li> <li>• Gestion des ressources naturelles en particulier dans le cas de projets agricoles et d’élevage</li> <li>• Etude de marché, de chaînes de valeur, de l’offre existante, de la demande et de son potentiel d’expansion</li> <li>• Structurel: construction/réhabilitation d’infrastructure pour les marchés, abattoirs, moulin, unité de conditionnement</li> </ul>

<sup>28</sup> voir classification , Section II, p. 10

**EXEMPLE DE LEÇONS APPRISSES:**

En 2010 Save the Children a mis en œuvre un projet de sécurité alimentaire et moyens d'existence en zone urbaine pour les familles pauvres et très pauvres dans la ville de Karoi au Zimbabwe. Le programme était préparé pour répondre aux besoins alimentaires immédiats et soutenir la reprise économique.

L'argent contre travail de 12 jours par mois a été distribué pendant 9 mois, tout en soutenant la formation de groupes d'épargne-crédit dans le but d'aider les bénéficiaires à mobiliser les ressources et d'améliorer l'accès à d'autres activités génératrices de revenus, tout en les formant en comptabilité et en gestion du budget familial.

L'étude de capitalisation a trouvé que pour mieux assurer la durabilité des activités génératrices de revenu dans le projet, une analyse de marché préalable au démarrage du programme est essentielle pour identifier les potentiels blocages dans le système de marché, ainsi que le renforcement des capacités des ménages pauvres en planification et gestion de telles nouvelles activités économiques. Un tel support demande en fait une durée du projet d'au moins 12-18 mois.

Source: Gourlay et Creti (2011)

**C. LES FILETS SOCIAUX ET LES PROJETS DE MOYENS D'EXISTENCE****EXEMPLE:**

La population de la région de Tahoua au Niger est vulnérable à des sécheresses fréquentes entraînant des crises alimentaires et nutritionnelles récurrentes. En 2011 Concern Worldwide a mis en œuvre un projet d'argent contre travail. Les bénéficiaires étaient formés dans les pratiques agricoles améliorées, résilientes au climat ; ils ont reçu des dons en cash pour avoir appliqué ces pratiques.

**Le transfert régulier a permis aux pauvres d'investir leur temps et leur main d'œuvre dans des pratiques afin d'améliorer leur résilience climatique sur le long terme.** Ils n'auraient pas pu le faire sans ce don car ils auraient dû chercher des opportunités de travail journalier. Le suivi sur le terrain a montré que ces pratiques ont eu un impact positif sur les rendements.

Source: Concern Worldwide (2011)

L'exemple ci-dessus, illustre le fait que les transferts monétaires réguliers permettent aux ménages les plus pauvres de rompre le cycle de la pauvreté s'ils ont en parallèle la possibilité de protéger ou renforcer leur moyen d'existence. Les sécheresses récurrentes ne permettent pas aux ménages de protéger leurs moyens d'existence, et encore moins de les renforcer, s'ils ne sont pas en mesure de satisfaire leurs besoins de base.

Les transferts monétaires dans la mesure où ils deviennent réguliers et prévisibles (filets sociaux), permettent aux ménages de se projeter, de planifier leurs dépenses et d'établir des stratégies quand les transferts monétaires qui se limitent à la seule période de soudure permette juste de réduire l'impact négatif de ces périodes difficiles sur les moyens d'existence, sans réels impacts à moyen et long termes.

**EXEMPLE:**

**Dans le cadre du projet de Contribution du Cadre Commun Filets Sociaux (CCFS) à la Politique de Protection Sociale au Mali,** Oxfam a participé aux transferts monétaires d'une valeur de 100 000 F répartis en 4 tranches pour chaque ménage ciblé (1/3 du revenu total annuel d'un ménage en année normale) différentes modalités de transfert : IMF, téléphonie, commerçants selon les zones, sur une durée de un an.

**L'évaluation finale a révélé que les ménages ont vu l'amélioration de leurs moyens d'existence avec toutefois déstockage de certains actifs une fois les transferts terminés,** ce qui pose la question de la préservation des moyens d'existence. Le gouvernement a déjà reconnu et inscrit les transferts monétaires et filets sociaux permanents comme moyens efficaces de renforcer les moyens d'existence des plus vulnérables.

**L'exemple ci-dessus montre à la fois comment les transferts monétaires réguliers peuvent contribuer à l'amélioration des moyens d'existence, et ses limitations quand ces programmes se limitent à une seule année.**

Il convient ici de préciser que les **transferts sociaux ne sont qu'un des instruments de la « protection sociale »**, "qui est définie ici comme l'ensemble des mesures publiques et privées (ayant une mission d'intérêt public) visant à : réduire la vulnérabilité des populations aux risques et à l'impact des chocs ; éviter l'emploi de stratégies d'adaptation néfastes ; et garantir des niveaux minima de dignité humaine. Les autres grands instruments de la protection sociale incluent : l'assurance sociale contributive (retraite, accidents du travail, maternité, maladie, etc.) ; les services d'aide sociale (services d'aide aux familles, éducation de la seconde chance, etc.) ; et la législation et réglementation sociales (législation du travail, système légal contre les discriminations, etc.)."<sup>29</sup>

La majorité des pays d'Afrique de l'Ouest ont adopté un cadre stratégique pour la protection sociale. Les intervenants dans le secteur des moyens d'existence doivent tenir compte de ces initiatives dans leur programmation, en y contribuant et/ou en développant des activités complémentaires.

Dans ce sens le projet CCFS au Mali est un exemple intéressant dans la mesure où il contribue à l'institutionnalisation des filets sociaux (registre unique des ménages: transfert des responsabilités pour gestion de la base de données qui constitue un premier registre de la protection sociale au Mali: synergie avec le programme national de la Banque Mondiale) et qu'il accompagne la relecture de la politique nationale de protection sociale, et la dynamique nationale avec le Cash Working Group qui offre un espace de facilitation, de coordination, et d'harmonisation des outils et approches de mise en œuvre aux différents acteurs des filets sociaux (locaux, nationaux, internationaux, multilatéraux).

### **Faire le lien avec les filets sociaux, anticiper, se préparer**

Les projets de développement dans le secteur des moyens d'existence en Afrique de l'Ouest et dans de nombreux autres contextes souffrent des crises ponctuelles, notamment dues aux aléas climatiques, et leurs activités sont souvent mises en périls par ces événements défavorables.

Dans le même temps, les organisations humanitaires interviennent souvent de façon trop tardive, pour différentes raisons: manque d'information pour anticipation, temps pour mobiliser les fonds, absence de plan de contingence ce qui ne permet pas toujours d'intervenir à temps pour protéger les moyens d'existence.

Certaines initiatives visent à éviter ce type de situation, on peut notamment citer l'approche "crisis modifier", les cadres harmonisés, le Cadre intégré de classification (IPC)

**L'approche "crisis modifier"**, tout comme d'autres démarches de diverses organisations allant dans ce sens, vise à anticiper les crises, à être préparé pour les affronter à temps, à adapter sa stratégie en fonction de seuils critiques préalablement définis.

Cette approche, comme définie par "Save the Children" consiste en "un plan préalablement approuvé, qui inclus des mécanismes de financement, dans le cadre d'un projet existant, qui permet une intervention précoce et une réduction de risques spécifiques prévus. Le but de cette approche est de prévenir la souffrance et protéger les vies et les moyens d'existence des enfants et de leur famille, et dans le même temps d'assurer que des crises prévisibles ne mette pas en péril des objectifs de développement à moyen terme"<sup>30</sup>

Des progrès ont été faits dans le développement de cette approche, et on peut notamment mentionner le Projet HEA Sahel, Pilote de Sites Sentinelles (Niger), Finger on the Pulse (Afrique de l'Est), et le développement du **Situation Response Analysis Framework (SRAF)**.<sup>31</sup>

<sup>29</sup> "Transferts Monétaires et Résilience : Renforcer les liens entre transferts monétaires d'urgence et programmes nationaux de transferts sociaux dans le Sahel" Document de discussion, Juillet 2014, CaLP, UNICEF, Commission Européenne

<sup>30</sup> "The crisis modifier approach as defined by Save the Children consists in a pre-agreed plan, including a funding mechanism, within an existing project to enable early action and mitigation of specific predicted hazards. The essential goal of the crisis modifier approach is to prevent suffering and protect the lives and livelihoods of children and their families, while at the same time ensuring that a predictable crisis does not derail the development objectives of longer-term projects" Traduction de l'auteur

<sup>31</sup> [www.sraf-guidelines.org](http://www.sraf-guidelines.org)

Les outils de surveillance pour l'alerte précoce, dont les plus connus sont les cadres harmonisés<sup>32</sup> et le cadre intégré de classification,<sup>33</sup> sont des outils qui permettent d'informer et d'anticiper les crises, mais qui ont presque exclusivement un rôle limité à l'information.

A chaque organisation revient la responsabilité de préparer son plan de contingence et de les intégrer dans la programmation de ses activités. Dans le cadre des moyens d'existence, ce type d'initiative impliquera spécifiquement pour **les transferts monétaires**, une analyse et cartographie pré-crise des marchés cruciaux, (voir PCMMA<sup>34</sup>) et un suivi des marchés, des contrats anticipés avec les agences en charge des transferts, avec les commerçants pour l'usage de coupons, la formation des équipes et agences partenaires, la mise en place de procédures standard d'opération

Pour les **moyens d'existence**, un zonage des moyens d'existence, une étude des groupes socio-économiques pour la ou les zones d'intervention, des seuils de protection, des critères de vulnérabilité spécifiques aux moyens d'existence, des seuils critiques pour ces seuils dans certains cas on pourra également utilisé des proxy-indicateurs (précipitations, taux de change avec la monnaie d'importation/exportation) qui nous aideront à anticiper les crises, à mettre en place des réponse appropriées avant que les moyens d'existence ne soient exposés pendant les crises à des risques qui pourraient les affecter à moyen ou long terme.

Des avancés ont été faites dans ces sens en Afrique de l'Ouest, de nombreuses informations sont disponibles, entre autres sur les sites suivants:

- <http://www.hea-sahel.org/>
- <http://www.fews.net/fr/west-africa>
- <http://www.ipcinfo.org/ipcinfo-countries/afrique-de-louest/fr/>



PHOTO: GERALD BIKOMBI/IFRC

<sup>32</sup> Disponibles sur <http://www.fao.org/emergencies/ressources/cartes/detail/fr/c/296732/> et <http://foodsecuritycluster.net/sites/default/files/Fiche%20de%20communication%20-%20CH%20Mali%20Novembre%202014%20-%20VF%2010112014.pdf>

<sup>33</sup> Disponible sur <http://www.ipcinfo.org/ipcinfo-countries/afrique-de-louest/fr/>

<sup>34</sup> Disponible sur <http://emma-toolkit.org/practice/pre-crisis-market-mapping-and-analysis/>

## 5. RECOMMANDATIONS

- Le contexte de crises récurrentes et institutionnelles est un facteur limitant pour le renforcement des moyens d'existence et amène à devoir innover en terme d'intervention. Ce contexte renforce l'idée de promotion d'une approche intégrée et d'association de mesure de protection et de renforcement.
- Dans ce contexte, les organisations humanitaires tendent à se projeter vers des interventions de renforcement, diversification, résilience toutefois, ces actions ne peuvent se mener dans le cadre de projet de courte durée et doivent s'inscrire dans le moyen et long terme.

Repenser le rôle des humanitaires dans ces interventions et explorer les possibilité de partenariat et/ou transition vers des agences de développement.

- Dans le calcul de montants, il est recommandé autant que possible de systématiser l'usage de seuils et coût réels qui dans la pratique, pour les projets de récupération et renforcement sont apparus comme étant le plus souvent le résultat de compromis entre la couverture et le budget disponible.

Cela nécessite bien sur des investissements additionnels en terme d'analyse technique et de communication avec les ménages, ainsi qu'un accès régulier aux population, ce qui n'est pas toujours possible, notamment dans les zones de conflits.

- Les étapes du cycle de projet présentées dans ce document sont des étapes clés dans la définition des interventions, elles doivent être considérées comme des étapes fondamentales, des étapes à suivre minutieusement pour la optimiser les chances de succès d'une intervention.
- De nombreuses formations sur l'usage de transferts monétaires dans la région ont été données, toutefois, lors de l'atelier il est apparu que la majorité des participants n'avaient pas une connaissances solide dans le domaine, et la présence toujours forte d'a priori et idées reçues sur les transferts monétaires.

Continuer et/ou repenser l'approche de renforcement de capacités sur les transferts monétaires. Communiquer les outils disponibles pour les diagnostics de capacités des organisations en moyens d'existence et transferts monétaires.

- Dans le cadre du renforcement de compétence, une systématisation d'échange de bonnes pratiques et expérience à travers les clusters et/ou cash working groupe, aurait sûrement une contribution positive. Cet atelier a montré la variété des attentes et à quel point il était difficile de mobiliser des exemples pertinents pour le contexte, un exercice de capitalisation pour ce type d'intervention serait à ce titre intéressant.

Considérer des échanges de bonnes pratiques sur des thématiques (à l'image du travail du Centre de Moyens d'Existence sur les indicateurs de moyen d'existence), la présentation développé par la FAO sur le programme de filets sociaux productifs est à ce titre un exemple intéressant.

## 6. ANNEXES

### A. OBJECTIFS DES INTERVENTIONS DANS LE SECTEUR DES MOYENS D'EXISTENCE

Les programmes de soutien aux moyens d'existence auront des objectifs différents, qui seront déterminés par le contexte de l'intervention. On distinguera 3 catégories d'intervention pour les moyens d'existence, les interventions de protection, de récupération de renforcement des moyens d'existence:

- **Protection des moyens d'existence:**

**Définition:** les programmes de protection de moyens d'existence sont des programmes qui visent à protéger les ménages d'un engagement dans des mécanismes d'adaptation négatifs (migration des personnes actives, ventes d'actifs productifs, diminution de l'utilisation d'intrants..) qui pourraient compromettre la pérennité de leurs moyens d'existence à court, moyen ou long termes.

Les programmes nutritionnels, de santé, de sécurité alimentaire, et de protection directe des moyens d'existence (comme les programmes d'accès aux intrants agricoles, aux soins vétérinaires, aux fourrages, à l'accès à des prix de vente équitable) sont considérés comme des mesures contribuant à la protection des moyens d'existence.

- **Réhabilitation des moyens d'existence**

**Définition:** « la récupération (on utilise aussi les termes de réhabilitation, recouvrement ou reconstruction) fait référence aux programmes à moyens et long termes et à la mise en place de programmes de récupération dans la première année qui suit un désastre ou dans les années qui suivent ». <sup>35</sup>

On entend généralement par programme de réhabilitation des moyens d'existence, les programmes qui visent à permettre aux ménages ayant été affectés par un désastre de retrouver la situation qui était la leur avant le désastre, de rétablir la capacité productive de leurs moyens d'existence.

On inclut dans les programmes de réhabilitation des moyens d'existence les activités suivantes (liste non-exhaustive): restockage, accès aux intrants pour pouvoir relancer la production agricole, recapitalisation de petits commerces, réhabilitation et protection des sols, accès aux matériel pour relance d'activité d'artisanat, de pêche, rétablissement de voies de communication, des infrastructures communautaires et familiales, des accès au crédit, des marchés, des services nécessaires au fonctionnement des moyens d'existence

- **Renforcement des moyens d'existence:**

**Définition:** Les programmes de renforcement des moyens d'existence visent à consolider et augmenter la capacité des ménages et des communautés à satisfaire leurs besoins ainsi qu'à augmenter leur résilience.

La résilience D'après la littérature, il s'agit de la « capacité à résister, à récupérer ou à s'adapter aux conséquences d'un choc ou d'un changement ». <sup>36</sup> « La résilience est une approche à long terme qui met l'accent sur la capacité à rebondir mais aussi à intégrer l'adaptation et la transformation lorsqu'un changement se produit ». <sup>37</sup>

Le renforcement des moyens d'existence peut se faire à travers l'augmentation des capitaux productifs existants, par la diversification des moyens d'existence, par la mise en place de mécanismes d'atténuation des risques, par l'augmentation de la valeur ajoutée sur la production, par des mécanismes autonomes de réponse aux désastres, par l'adaptation au changement climatique

<sup>35</sup> Guidelines for Livelihoods Programming, IFRC, 2011

<sup>36</sup> IDS, 2012 – Resilience: New Utopia or New Tyranny?

<sup>37</sup> BC3, 2011 – Multidisciplinary perspectives on urban resilience

## B. SOURCES D'INFORMATIONS ET LIENS UTILES

### Pour informations contextuelles

- <http://www.hea-sahel.org/>
- <http://www.fews.net/fr/west-africa>
- <http://www.ipcinfo.org/ipcinfo-countries/afrique-de-louest/fr/>

### Documents de référence:

- Notes d'information sur les moyens d'existence durable DFID  
<http://community.eldis.org/.59c21877/FR-GS2.pdf>
- Guide rapide pour les missions. Analyse des institutions locales et des moyens d'existence. FAO, Rome, 2006. <http://www.fao.org/docrep/009/a0273f/a0273f04.htm#bm04>
- Revue de bonne pratique. Programme de transferts monétaires dans les situations d'urgence Paul Harvey et Sarah Bailey, juin 2011
- Outils d'évaluation des moyens d'existence: Analyser et répondre aux conséquences des catastrophes naturelles sur les moyens d'existence des populations (Volume 3) (FAO)  
<http://www.fao.org/emergencies/resources/documents/resources-detail/en/c/173852/>
- La résilience des moyens d'existence: Réduction des risques de catastrophe pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle - Édition 2013, FAO  
<http://www.fao.org/emergencies/ressources/documents/ressources-detail/fr/c/180109/>
- Labour Market analysis in humanitarian contexts. A practitioner's guide (IRC, Save the Children, Mercy Corps), 2015
- Labor and Market Assessment Guidance and Tip Sheet, Mercy Corps June 2015  
<https://www.mercycorps.org/research-resources/labor-and-market-assessment-guidance-and-tip-sheets>
- Normes minimales pour le relèvement économique, 2013, Réseau SEEP  
<http://www.seepnetwork.org/normes-minimales-pour-le-relevement-economique--deuxieme-edition-resources-929.php>
- Transferts Monétaires et Résilience : Renforcer les liens entre transferts monétaires d'urgence et programmes nationaux de transferts sociaux dans le Sahel" Document de discussion, Juillet 2014, CaLP, UNICEF, Commission Européenne

### Sites de référence

- <http://www.cashlearning.org/francais/accueil>
- <http://www.livelihoodscentre.org/> (boite à outils à paraitre en Français en Février 2016)
- <http://emma-toolkit.org/get/telechargez/>
- [www.sraf-guidelines.org](http://www.sraf-guidelines.org)





Suite aux débats sur le rôle des transferts monétaires dans le renforcement de la résilience, l'acceptation croissante des transferts monétaires comme outil intersectoriel s'est accompagnée d'une meilleure compréhension de l'approche et de son potentiel à briser le cycle de pauvreté.

Au Sahel, les experts en sécurité alimentaire ont développé de solides compétences en matière de transferts monétaires. Leur utilisation dans la région s'est étendue progressivement à d'autres secteurs tels que la nutrition et les moyens d'existence. Les acteurs humanitaires qui interviennent dans le cadre de crises chroniques repensent peu à peu leurs approches, en travaillant de plus en plus étroitement avec les acteurs du développement pour accroître l'impact de leur travail sur le long terme et agir sur les causes de la pauvreté.

De plus, les efforts pour la protection et du renforcement des moyens d'existence, se focalisent de plus en plus sur l'usage des transferts monétaires comme modalité de mise en œuvre. Afin de soutenir le partage des connaissances et des bonnes pratiques dans le recours aux transferts monétaires, un atelier d'apprentissage sur les transferts monétaires et les moyens d'existence a été organisé à Dakar (Sénégal) grâce aux fonds ERC d'ECHO. Cet atelier d'apprentissage visait à rassembler et partager les bonnes pratiques et les enseignements en matière de mise en œuvre des transferts monétaires dans le domaine des moyens d'existence, et à servir de support à la rédaction des présentes notes d'orientation pour l'usage de transfert monétaire dans le cadre de projet de moyen d'existence.

Ces notes d'orientation sont destinées en premier lieu aux personnes impliquées dans la conception et la mise en œuvre de programmes incluant des composantes de transferts monétaires dans le cadre du soutien aux moyens d'existence.

En particulier, elles sont destinées:

1. au personnel humanitaire ayant une certaine expertise en transferts monétaires mais des connaissances limitées dans le secteur des moyens d'existence,
2. ainsi qu'aux techniciens et experts des moyens d'existence ayant des compétences limitées en transferts monétaires.

La présente note d'orientation a été commandée par Cash Learning Partnership (CaLP), avec le soutien généreux du Service d'aide humanitaire et de protection civile de la Commission européenne (ECHO).



Humanitarian Aid  
and Civil Protection