

# Lignes directrices de la Fédération internationale pour les programmes relatifs aux moyens de subsistance



# stratégie2020

---

La **Stratégie 2020** exprime la détermination collective de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge à mieux surmonter les grands défis auxquels l'humanité sera confrontée au cours de la prochaine décennie. Influencée par les besoins et les vulnérabilités particuliers des communautés diverses où nous menons notre action et guidée par les libertés et les droits qui sont ceux de tous les êtres humains, la Stratégie 2020 vise, à terme, à servir tous ceux qui se tournent vers nous pour contribuer à bâtir un monde plus humain, plus digne et plus pacifique.

Ces dix prochaines années, la Fédération internationale s'attachera collectivement à atteindre les objectifs stratégiques suivants :

- 1. sauver des vies, protéger les moyens d'existence et renforcer le relèvement après les catastrophes et les crises ;**
  - 2. promouvoir des modes de vie sains et sûrs ;**
  - 3. promouvoir l'intégration sociale et une culture de non-violence et de paix.**
- 

---

© Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, Genève, 2010.

La présente publication peut être photocopiée en partie ou dans sa totalité à condition que la source soit indiquée. La Fédération internationale apprécierait d'être informée de toute utilisation faite de ce document. Les demandes de reproduction à des fins commerciales doivent être adressées à la Fédération internationale, à l'adresse suivante : [secretariat@ifrc.org](mailto:secretariat@ifrc.org)

---

Case postale 372  
CH-1211 Genève 19  
Suisse  
Téléphone : +41 22 730 4222  
Télécopie : +41 22 733 0395  
Courriel : [secretariat@ifrc.org](mailto:secretariat@ifrc.org)  
Site Internet : [www.ifrc.org](http://www.ifrc.org)

# Préface

---

En plus de causer de graves pertes en vies humaines et en capital, il est fréquent qu'une catastrophe majeure emporte ou menace les moyens de subsistance et l'avenir des survivants. De nombreux ménages voient leur vulnérabilité économique et sociale à court terme s'accroître et leur capacité de faire face aux chocs futurs diminuer. Si elles disposent de moyens de subsistance durables, les personnes vulnérables peuvent plus facilement s'adapter et se relever en cas de conditions difficiles et de chocs, préserver ou améliorer leurs capacités et leur capital, et soutenir d'autres moyens de subsistance non seulement à l'échelon local mais aussi dans un contexte plus large, sans porter atteinte à la base des ressources naturelles.

Les programmes de développement à long terme ont toujours tenu compte des approches relatives aux moyens de subsistance. Cependant, la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (la Fédération internationale) reconnaît que les partenaires du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (le Mouvement) considèrent de plus en plus que la mise en œuvre rapide de programmes relatifs aux moyens de subsistance est une intervention clé qui permet de répondre aux besoins humanitaires et d'entamer le relèvement initial. Les exemples qui illustrent cette approche comprennent les interventions du Mouvement lors de catastrophes de grande ampleur récentes, notamment le séisme au Pakistan (2005), le cyclone Sidr au Bangladesh (2007), le tsunami en Asie (2008), le séisme en Haïti (2010), le cyclone Nargis au Myanmar (2008), ainsi que les inondations au Pakistan (2010).

En mai 2007, le Conseil de direction de la Fédération internationale s'est félicité de l'initiative de la Croix-Rouge espagnole visant à mettre au point, en collaboration avec le Secrétariat de la Fédération, une stratégie globale de soutien économique, notamment de microcrédit, et à faciliter une démarche générale qui favorise le renforcement et la diffusion des meilleures pratiques. Ces lignes directrices s'inscrivent dans le suivi de cette décision. Fondée sur l'expérience considérable du Mouvement en matière de moyens d'existence, cette publication rassemble des astuces de base et des orientations simples destinées aux Sociétés nationales qui prêtent déjà une assistance dans ce domaine et à celles qui voudraient se lancer dans ce type d'activités à l'avenir.

Ces lignes directrices ont en majeure partie été terminées en 2008. Elles s'appuyaient sur les enseignements tirés de l'opération après-tsunami, qui a été d'une ampleur extraordinaire et a été caractérisée par la grande diversité de programmes relatifs aux moyens de subsistance, gérés par de nombreux partenaires Croix-Rouge et Croissant-Rouge. En 2008, un groupe de travail composé de la Croix-Rouge de Sri Lanka, du Secrétariat de la Fédération, du Comité international de la Croix-Rouge (CICR), de la Croix-Rouge espagnole et de la Croix-Rouge britannique a guidé la rédaction de ces lignes directrices. Plus de 15 Sociétés nationales des cinq zones de la Fédération internationale et le CICR ont aussi contribué au contenu et au style de cette publication lors d'un atelier mondial sur les lignes directrices relatives aux moyens de subsistance, tenu à Sri Lanka en novembre 2008.

Ces lignes directrices ont été révisées et mises à jour en 2010 et, à mesure que les programmes continuent de fournir des enseignements, nous rassemblerons les

---

commentaires et les informations en retour des utilisateurs, l'objectif étant de procéder à une mise à jour tous les deux ans.

Par conséquent, nous invitons le personnel et les volontaires qui utilisent ces lignes directrices à relever ce qui leur a été utile, ce qui ne l'a pas été, ce qu'ils voudraient y voir inclus et les références qu'il serait utile de mentionner. Nous serons dûment informés sur ce processus par le biais d'une enquête en ligne, qui figure sur les pages du Système d'information pour la gestion des catastrophes (*Disaster Management Information System – DMIS*) de la Fédération consacrées au relèvement en cas de catastrophe. Nous espérons que ces lignes directrices vous seront utiles et attendons de vos nouvelles avec impatience.

**Matthias Schmale**

Sous-Secrétaire général chargé des services liés aux programmes  
Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge  
et du Croissant-Rouge  
Janvier 2011

# Table des matières

Abréviations et acronymes	6
Remerciements	7
<hr/>	
<b>Section 1.</b> Introduction	8
1.1 À qui s'adressent ces lignes directrices ?	9
1.2 Comment utiliser ces lignes directrices	10
<hr/>	
<b>Section 2.</b> Pourquoi les programmes relatifs aux moyens de subsistance sont-ils importants dans le cadre du relèvement initial ?	12
2.1 Qu'est-ce que le relèvement initial ?	13
2.2 Qu'est-ce que les moyens de subsistance ?	15
2.3 Quand est-il approprié de fournir un soutien aux moyens de subsistance ?	19
2.4 Comment les catastrophes et les conflits perturbent-ils les moyens de subsistance ?	20
2.5 Comment peut-on rétablir ses moyens de subsistance ?	22
2.6 Comment les programmes relatifs aux moyens de subsistance peuvent-ils contribuer au processus de relèvement initial ?	23
2.7 Comment différents types d'assistance en matière de moyens de subsistance peuvent-ils être utilisés dans les programmes ?	25
<hr/>	
<b>Section 3.</b> Pourquoi les moyens de subsistance sont-ils importants pour le développement ?	28
3.1 Les moyens de subsistance dans les contextes de développement	29
3.2 Que désigne l'amélioration des moyens de subsistance durables : renforcement, diversification, transformation ?	31
3.3 Quels sont les liens avec la sécurité alimentaire, l'adaptation au changement climatique et la réduction des risques liés aux catastrophes ?	33
3.4 Moyens de subsistance : quelles sont les contraintes types ?	34
3.5 Comment améliorer la durabilité des moyens de subsistance ?	35

.....	
<b>Section 4.</b>	<b>Le cycle de projet dans les programmes relatifs aux moyens de subsistance</b> 36
4.1	Le cycle de projet 37
4.2	Comment assurer la participation de la communauté tout au long du cycle du projet? 38
.....	
<b>Section 5.</b>	<b>Comment conduire une appréciation et une analyse des moyens de subsistance?</b> 40
5.1	Que sont une appréciation et une analyse des moyens de subsistance? 41
5.2	Que comprennent une appréciation et une analyse des moyens de subsistance? 43
5.3	Quels sont les outils d'appréciation et d'analyse les plus appropriés? 48
5.4	Comment passer de l'analyse à la planification? 54
.....	
<b>Section 6.</b>	<b>Comment concevoir un programme relatif aux moyens de subsistance prêt à être mis en œuvre?</b> 56
6.1	Comment définir de bons objectifs? 57
6.2	Comment bien cibler l'assistance? 59
6.3	Comment faire participer d'autres parties prenantes? 62
6.4	Comment choisir les activités de subsistance à soutenir? 64
6.5	Comment définir une stratégie de retrait ou de transition réalisable? 67
6.6	Comment appliquer le cadre logique à la conception de l'intervention? 69
6.7	Comment inclure les questions de personnel? 69
.....	
<b>Section 7.</b>	<b>Comment assurer le suivi et garantir la pertinence de la mise en œuvre d'un programme relatif aux moyens de subsistance?</b> 72
7.1	Comment faire en sorte que les interventions restent pertinentes durant la mise en œuvre? 73
7.2	Comment mettre sur pied un système de suivi pour l'assistance aux moyens de subsistance dans le cadre du relèvement initial? 74
.....	
<b>Section 8.</b>	<b>Comment évaluer un programme relatif aux moyens de subsistance?</b> 78
.....	

<b>Section 9. Références et table des matières du CD des lignes directrices</b>	84
<b>9.1 Documents de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge</b>	85
<b>9.2 Autres documents</b>	86
<b>9.3 Sites Internet contenant des références utiles</b>	87
<b>Section 10. Annexes</b>	88
<b>Annexe 1</b>	
Définitions des moyens de subsistance	89
<b>Annexe 2</b>	
Questions directrices pour le processus de collecte de données sur les moyens de subsistance en vue de l'appréciation initiale	90
<b>Annexe 3</b>	
Outils Croix-Rouge/Croissant-Rouge à utiliser tout au long de la phase d'appréciation initiale	91
<b>Annexe 4</b>	
Grille d'analyse permettant de suivre les données de l'appréciation initiale	93
<b>Annexe 5</b>	
Exemples d'interventions Croix-Rouge et Croissant-Rouge relatives aux moyens de subsistance dans le cadre du relèvement initial	94
<b>Annexe 6</b>	
Liste de contrôle relative à la participation de la communauté	96

## Abréviations et acronymes

---

<b>ALNAP</b>	Réseau d'apprentissage actif pour la redevabilité et la performance dans l'action humanitaire ( <i>Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action</i> )
<b>CICR</b>	Comité international de la Croix-Rouge
<b>CPI</b>	Comité permanent interorganisations
<b>ERP</b>	Évaluation rurale participative
<b>EVC</b>	Évaluation de la vulnérabilité et des capacités
<b>FAO</b>	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
<b>GAE</b>	Lignes directrices pour l'évaluation dans les situations d'urgence ( <i>Guidelines for Assessment in Emergencies</i> )
<b>GCTP</b>	Lignes directrices sur les programmes de transferts monétaires ( <i>Guidelines for Cash Transfer Programming</i> )
<b>GFSG</b>	Lignes directrices relatives à l'évaluation de la sécurité alimentaire dans le monde ( <i>Global Food Security Assessment Guidelines</i> )
<b>NR</b>	Notice de recherche (de la boîte à outils EVC)
<b>OIT</b>	Organisation internationale du travail
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementale
<b>PAM</b>	Programme alimentaire mondial
<b>SCUK</b>	Save the Children UK
<b>SEEP</b>	Normes minimales pour le relèvement économique après une crise ( <i>Minimum Standards for Economic Recovery after Crisis</i> )
<b>SNP</b>	Société nationale participante



# Remerciements

---

**Coordonnatrice du projet :** Emma Delo (Département des services d'intervention en cas de catastrophe, Fédération internationale)

**Rédactrice principale 2008/2009 :** Jacqueline Frize

**Collaborateurs, pour la mise à jour 2009/2010 :** Mija-Tesse Ververs, Zehra Rizvi, David Lynch, Kiflemariam Amdemariam, Simon Eccleshall, Ina Schonberg et Emma Delo, de la Fédération internationale.

**Nous remercions tout particulièrement** le premier groupe de travail, à Sri Lanka, qui a apporté son soutien au processus d'élaboration de ces lignes directrices : Simon Eccleshall (Fédération internationale), Emma Delo (Fédération internationale), Nimal Silva (Croix-Rouge de Sri Lanka), Agnes Dalmau (Croix-Rouge espagnole), Caroline Clarnival (CICR) et Tarun Sarwal (Croix-Rouge britannique, CICR)

**Nous remercions aussi** pour leur précieuse contribution les collaborateurs des Sociétés nationales de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge du Royaume-Uni, des États-Unis, d'Espagne, du Rwanda, d'Ouganda, du Mozambique, du Zimbabwe, du Honduras, des Philippines, de Jamaïque, d'Ukraine, de Namibie, du Népal, de Norvège, du Danemark et de Sri Lanka. Nous remercions vivement, au CICR et au Secrétariat de la Fédération internationale, Mary Atkinson, Alexandros Yiannopoulos, Tarun Sarwal, Nuran Higgins, John Halder, Tissa Serasinghe, Patrick Fox, Louise Broomfield, Azizza Usoof, Dharizal Dhariza, Agnes Dalmau, Barri Dennis, Lydia Tinkamanyire, Ivete Dengo, Calvine Matsinde, Jacinta Ruiz Bonilla, Luciano Paras, Yvonne Clark, Valerii Sergovskiy, Paulus Ngolombe, Dharma Raj Pandey, Tanjung Rozak, Marc Fumeaux, Mads Brinch Hansen, Nimal Silva, T.H. Ariyaratna, Janath Hettiarachchi, Merrick Peiris et Gothami Chadrarathne.

A woman wearing a grey dress and an orange vest with a white Red Cross logo is working in a field of large-leafed plants. She is using a long wooden handle tool. The background shows a clear blue sky and more of the field.

Section 1/  
INTRODUCTION

## 1.1. À qui s'adressent ces lignes directrices ?

---

La présente publication est un guide pratique destiné aux gestionnaires de programmes des Sociétés nationales et au personnel de terrain désirant mettre sur pied ou améliorer des projets relatifs aux moyens de subsistance dans le cadre d'un programme *de relèvement initial ou de développement*. Elle s'appuie sur l'expérience de divers partenaires du Mouvement et devrait pouvoir s'appliquer dans n'importe quel contexte. Ces lignes directrices ont initialement été élaborées pour favoriser la prise en compte des moyens de subsistance dans les programmes d'intervention d'urgence, mais nombre des outils et des approches sont utiles aussi pour les programmes à long terme et figurent dans cette publication.

## 1.2. Comment utiliser ces lignes directrices ?

---

Ces lignes directrices guident la réflexion du personnel au cours des divers stades du cycle de projet. Les orientations et les conseils pratiques donnés sont utiles pour mener à bien chaque étape des programmes relatifs aux moyens de subsistance dans le contexte spécifique du relèvement initial (sections 3 à 8). Il faut les utiliser avec les lignes directrices et les outils actuels de la Fédération internationale (voir section 9). Les lignes directrices doivent être considérées comme :

- un outil de planification et de mise en œuvre d'une évaluation;
- une référence disponible pour la conduite d'activités participatives sur le terrain;
- une liste de contrôle pour la conception de bons programmes relatifs aux moyens de subsistance;
- un rappel des bonnes pratiques en matière de suivi.

Tout au long de ces lignes directrices, vous trouverez :

- des définitions des termes clairement indiquées dans des encadrés « Définition »;
- des exemples de bons programmes Croix-Rouge/Croissant-Rouge relatifs aux moyens de subsistance;
- des idées de bonnes pratiques (ce qu'il faut faire ou ne pas faire);
- des listes de contrôle avec des questions qui aident à couvrir les points les plus importants;
- des suggestions de lectures approfondies à la fin de chaque section;
- des outils et des modèles à utiliser sur le terrain dans les annexes, et un CD.

## Sections 2 à 4

- ↳ Définition du contexte, présentant la théorie et la pratique des moyens de subsistance
- ↳ Les sections suivantes couvrent toutes les étapes du cycle de projet

Section 5	Section 6	Sections 6 et 7	Section 7	Section 8
↳ <b>Appréciation initiale et analyse</b> des moyens de subsistance	↳ <b>Conception</b> de programmes relatifs aux moyens de subsistance	↳ <b>Mise en œuvre</b> de programmes relatifs aux moyens de subsistance	↳ <b>Suivi</b> des programmes relatifs aux moyens de subsistance	↳ <b>Évaluation</b> des programmes relatifs aux moyens de subsistance



## Section 2/

**POURQUOI LES  
PROGRAMMES RELATIFS  
AUX MOYENS DE  
SUBSISTANCE SONT-ILS  
IMPORTANTES DANS  
LE CADRE  
DU RELEVEMENT  
INITIAL ?**

**Section 2** Pourquoi les programmes relatifs aux moyens de subsistance sont-ils importants dans le cadre du relèvement initial ?

**2.1. Qu'est-ce que le relèvement initial ?**

**2.2. Qu'est-ce que les moyens de subsistance ?**

**2.3. Quand est-il approprié de fournir un soutien aux moyens de subsistance ?**

**2.4. Comment les catastrophes et les conflits perturbent-ils les moyens de subsistance ?**

**2.5. Comment peut-on rétablir ses moyens de subsistance ?**

**2.6. Comment les programmes relatifs aux moyens de subsistance peuvent-ils contribuer au processus de relèvement initial ?**

**2.7. Comment différents types d'assistance en matière de moyens de subsistance peuvent-ils être utilisés dans les programmes ?**

1

2

3

4

5

6

7

8

9

annexes

## 2.1. Qu'est-ce que le relèvement initial ?

Les objectifs stratégiques 1 et 2 de la Stratégie 2020 de la Fédération internationale démontrent l'engagement collectif de l'organisation à :

- sauver des vies, protéger les moyens d'existence et renforcer le relèvement après les catastrophes et les crises ; et
- promouvoir des modes de vie sains et sûrs.

La Stratégie opérationnelle relative à la gestion des catastrophes 2009-2011 établit que la gestion des catastrophes fournit des services de préparation aux catastrophes, d'intervention et de relèvement visant à réduire les risques liés aux catastrophes, à alléger les souffrances immédiates, à améliorer le relèvement en rétablissant les moyens de subsistance et, en fin de compte, à accroître la résilience et les capacités des communautés.

La Fédération internationale reconnaît que les catastrophes naturelles de grande ampleur requièrent souvent un engagement en faveur du relèvement à long terme qui va au-delà de la fourniture d'une assistance immédiate en matière de vivres, d'abris et de soins médicaux. Les programmes de relèvement visent à aider la population à retrouver ou à améliorer les conditions de vie qui étaient les siennes avant la catastrophe dans tous les domaines (logement, santé, eau et assainissement, moyens de subsistance), et à faire en sorte que les activités de secours produisent un impact plus fort et durable. Ils peuvent aussi faire le lien entre ces activités et des programmes à long terme de soutien à la communauté en matière de santé et de gestion des catastrophes – et entre les opérations en cas de catastrophe et les programmes de développement des gouvernements et des



partenaires humanitaires. Les programmes de relèvement permettent de définir les causes profondes de la vulnérabilité aux catastrophes<sup>1</sup>.

### Définitions de travail

Le **relèvement initial** désigne l'évaluation, la planification et la mise en œuvre d'activités de relèvement visant à **renforcer la qualité et l'impact** de nos opérations de secours et à soutenir les personnes touchées durant les premiers mois suivant une catastrophe (transition des secours au relèvement). Le **relèvement** (reconstruction et réhabilitation) désigne la planification et la mise en œuvre à moyen et à long terme de programmes de relèvement concrets au cours de la première année suivant une catastrophe ou au-delà.

Source : Draft guidelines for addressing early recovery when writing a disaster appeal (projet), Fédération internationale

L'approche de la Fédération relative au relèvement « s'applique à toutes les activités de relèvement entreprises par la Fédération internationale et les Sociétés nationales à la suite de catastrophes majeures, pour aider les communautés vulnérables et les institutions touchées à **restaurer leurs conditions d'existence ou à améliorer celles d'avant la catastrophe**, en les portant à un **niveau convenu d'un commun accord**. Elle englobe notamment les mesures destinées à **renforcer la capacité** des communautés vulnérables de surmonter des chocs ou des catastrophes à l'avenir, ainsi qu'à rétablir et à **renforcer les capacités** des Sociétés nationales touchées par une catastrophe ».

Source : Politique relative au relèvement après une catastrophe de grande ampleur (projet), Fédération internationale

1. 2008 Annual report : Global Recovery Programme, Disaster Services, appel n° MAA00027.



## 2.2. Qu'est-ce que les moyens de subsistance ?<sup>2</sup>

### Définitions

Les **moyens de subsistance** comprennent les capacités, le capital et les activités nécessaires pour générer des revenus et gagner sa vie.

Les **moyens de subsistance durables**<sup>3</sup> se rapportent à la capacité des personnes de générer et de maintenir leurs revenus, et d'améliorer leur propre bien-être ainsi que celui des générations futures.

On parle de moyens de subsistance durables<sup>3</sup> lorsque les ménages peuvent s'adapter et surmonter les chocs et les pressions économiques, et maintenir leurs capacités et leur capital sans nuire à leur environnement naturel.

Source: Le Projet Sphère, *Charte humanitaire et normes minimales pour les interventions lors de catastrophes*, p. 128, Fédération internationale (2004)

Ces définitions permettent de regrouper les personnes en fonction de leur activité principale et de la façon dont elles utilisent les ressources pour gagner leur vie, par exemple de distinguer les ouvriers d'usine, les éleveurs, les pêcheurs, les artisans qualifiés, les ouvriers journaliers et les vendeurs de rue. Les membres de chaque groupe utilisent des outils qui leur sont propres, et ce qui peut être essentiel pour un groupe peut être inutile pour un autre pour ce qui est de gagner sa vie.

Les définitions ci-dessus aident aussi à comprendre que tous ceux qui ont les mêmes moyens de subsistance ne sont pas pareils, même s'ils vivent à proximité les uns des autres. L'agriculture est un exemple de secteur où le succès du style de vie d'un fermier dépend des capacités du capital de celui-ci, ainsi que de l'activité agricole elle-même. Les fermiers ont des niveaux de compétences différents, accès à des terres agricoles d'une qualité et d'une quantité variables, accès ou non à de bonnes conditions sur le marché, différents réseaux de soutien formels et informels en cas de besoin, ainsi que différentes dépenses ménagères que leurs activités agricoles doivent contribuer à couvrir.

Connaître les moyens de subsistance est un excellent point de départ pour déterminer comment les ménages et les communautés peuvent optimiser leurs capacités et gérer leurs vulnérabilités en temps normal et après une catastrophe ou un conflit. Cela permet en outre d'établir comment les divers membres d'un ménage ou d'une communauté, notamment les garçons, les filles, les hommes, les femmes et les personnes âgées, contribuent aux activités de subsistance.

.....

2. D'autres définitions des moyens de subsistance sont données à l'annexe 1.
3. L'adjectif durable signifie que les résultats et l'impact durent plus longtemps, au prix des nombreuses ressources qui seront nécessaires plus tard.

.....

### Définition

La **vulnérabilité** désigne le niveau de risque d'un ménage ou d'une communauté face aux menaces pour leur vie et leurs moyens de subsistance. La vulnérabilité d'une communauté est déterminée par la capacité de celle-ci de s'adapter aux risques et aux chocs tels que sécheresses, inondations, politiques défavorables du gouvernement, conflit, ou crise du VIH et du sida. La vulnérabilité n'est pas synonyme de pauvreté, bien que la pauvreté sous-jacente contribue à accroître la vulnérabilité dans la plupart des contextes.

On entend souvent parler de « moyens de subsistance durables » (voir encadré 1, adapté de : ministère britannique du Développement international [DFID], 1998). Les organisations humanitaires utilisent beaucoup ce concept, utile pour définir les vulnérabilités spécifiques des différents groupes de moyens de subsistance. L'approche relative aux moyens de subsistance durables aide à déterminer les causes profondes de la vulnérabilité, qui est souvent liée à des facteurs économiques, sociaux et politiques. Dans les situations d'urgence, il est possible d'agir en faveur des moyens de subsistance pour en promouvoir la durabilité, même si le soutien fourni est à court terme.

Conformément au cadre de référence pour des moyens de subsistance durables, les programmes qui s'y rapportent sont souvent fondés sur un ensemble de principes essentiels (voir encadré 2).

La façon la plus courante de caractériser les moyens de subsistance est de recenser et de répartir en cinq groupes le capital et les ressources associés aux activités de subsistance (voir encadré 3).

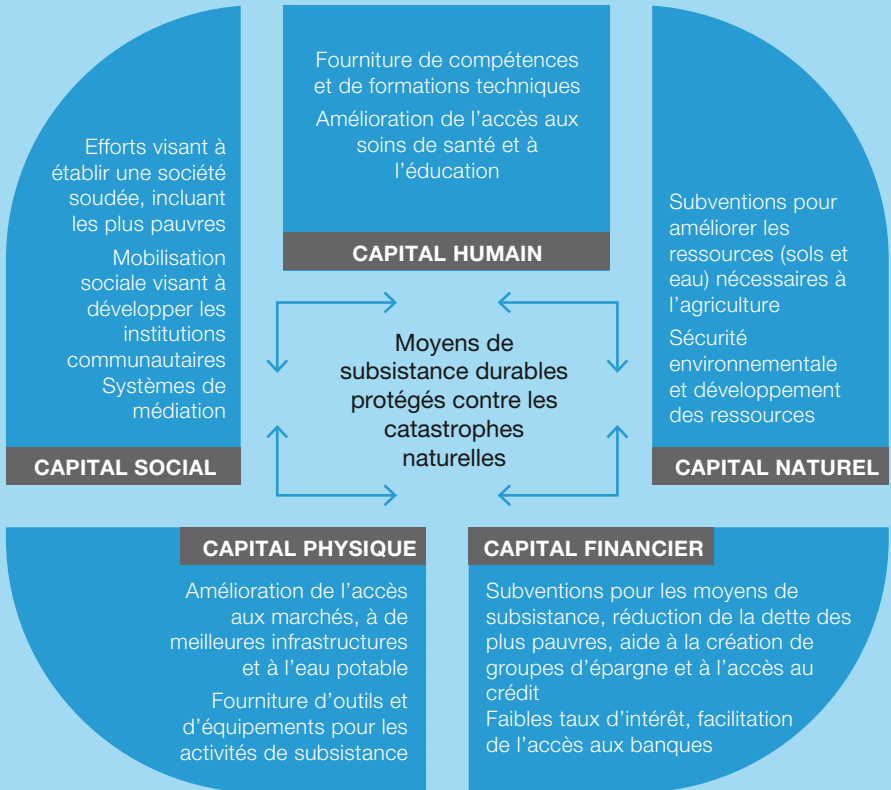
Chaque moyen de subsistance combine à sa façon les cinq types de capital et de ressources, et possède un mécanisme spécial permettant de surmonter les périodes difficiles. Par exemple, les ouvriers d'usine dépendent principalement du capital humain (sous forme de compétences et de qualifications) pour obtenir un emploi et peuvent faire partie d'un syndicat, qui constitue un atout social, tandis que les éleveurs de chameaux dépendent principalement de ressources naturelles (pâturages et eau pour élever leurs animaux), ainsi que d'atouts physiques sous forme de marchés où vendre leurs bêtes. Les catastrophes et les conflits peuvent endommager ce capital et les divers groupes de moyens de subsistance seront plus ou moins touchés en fonction du type de dommage.

<p><b>Encadré 1 : Cadre de référence pour des moyens de subsistance durables</b></p> <p>.....</p>	<p>Cet outil visuel très utilisé contribue à faciliter notre compréhension des moyens de subsistance. Il aide à définir des stratégies de subsistance qui ont notamment pour <b>résultats</b> :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ des revenus accrus</li> <li>↳ un bien-être accru</li> <li>↳ une vulnérabilité réduite</li> <li>↳ une plus grande sécurité alimentaire</li> <li>↳ une utilisation plus durable de la base du capital naturel</li> <li>↳ des relations et un statut social</li> <li>↳ la dignité et le respect (de soi-même)</li> </ul>	<p>1</p> <p>2</p>
---	--	-------------------

<p><b>Encadré 2: Principes directeurs essentiels des programmes relatifs aux moyens de subsistance</b></p> <p>.....</p>	<p><b>Approche participative:</b> Associer la communauté touchée à l'évaluation, à la planification, à la conception, à la mise en œuvre et au suivi, en accordant une attention particulière aux rôles et aux responsabilités des hommes et des femmes, ainsi qu'à leurs besoins, vulnérabilités et capacités spécifiques.</p> <p><b>Approche intégrée:</b> Reconnaître que les besoins en assistance en matière de moyens de subsistance, de sécurité alimentaire, de santé, d'hébergement, d'eau et d'assainissement sont souvent des priorités qui se chevauchent.</p> <p><b>Évaluations de la qualité:</b> Adopter une approche holistique (globale) des vulnérabilités et des capacités des ménages et des communautés, qui comprenne une analyse fiable de leurs stratégies d'adaptation et de l'environnement externe.</p> <p><b>Former de bons partenariats:</b> Reconnaître les compétences des autres et prévoir une coordination avec les autorités locales et des possibilités de sensibilisation.</p> <p><b>Respecter le contexte local:</b> S'appuyer sur les capacités de la Société nationale et de la communauté.</p> <p><b>Tenir compte des questions hommes-femmes:</b> Utiliser l'analyse des rôles et des responsabilités des hommes et des femmes pour mieux comprendre les vulnérabilités et les capacités, et accroître l'efficacité du programme.</p> <p>Source : <i>Atelier mondial sur les moyens de subsistance, Fédération internationale</i> (novembre 2008)</p>	<p>3</p> <p>4</p> <p>5</p> <p>6</p> <p>7</p>
---	---	--

<p><b>Encadré 3: Les cinq types de capital des moyens de subsistance, avec des exemples de ressources</b></p> <p>.....</p>	<p><b>Humain</b> Éducation, formation, qualifications, compétences, santé, capacité de travailler</p> <p><b>Social</b> Participation à des groupes communautaires, liens avec des proches vivant ailleurs, appartenance à un groupe confessionnel, à un parti politique</p> <p><b>Physique</b> Outils, équipement, routes, transport, électricité, égouts, puits, bétail, engrais, semences</p> <p><b>Financier</b> Épargne (y compris les bijoux le cas échéant), accès au crédit, dettes, retraite, transferts d'argent, salaire</p> <p><b>Naturel</b> Terres, approvisionnement en eau, forêts, poissons, plantes sauvages, arbres fruitiers</p> <p>Source : adapté de la <i>Boîte à outils EVC</i>, Fédération internationale (2008)</p>	<p>8</p> <p>9</p>
--	--	-------------------

**Figure 1 :** Exemples d'objectifs et d'activités clés de programmes pour chaque type de capital



## 2.3. Quand est-il approprié de fournir un soutien aux moyens de subsistance ?

Il est important de se rappeler que des programmes et un soutien relatifs aux moyens de subsistance peuvent être établis dans un large éventail de situations de catastrophe et de conflit, notamment les catastrophes soudaines (séismes, inondations, ouragans, etc.), lentes ou chroniques (par ex., sécheresse), ainsi que dans des situations d'urgence complexes, où la population souffre des effets à la fois d'une catastrophe naturelle et d'un conflit.

Le soutien aux moyens de subsistance peut jouer un rôle important aussi à différents stades de la vie des sinistrés après l'événement. Après une catastrophe ou dans les situations de besoins chroniques criants, les programmes de secours visent à répondre aux besoins immédiats, à atténuer les souffrances et à sauver des vies et des moyens de subsistance. Ici, les programmes relatifs aux moyens de subsistance peuvent comprendre un soutien visant à protéger le capital du ménage et de la communauté afin de prévenir une détérioration supplémentaire des conditions de vie des personnes touchées.

Dans le cadre du relèvement, les programmes sont menés pour aller au-delà des secours essentiels et aider la population à reprendre une vie normale, notamment en :

- permettant à la population de prendre sa vie en main et de conserver une plus grande dignité;
- permettant à la population de retrouver le « capital de production » qu'elle a perdu lors d'une catastrophe;
- réduisant l'éventualité de comportements à risque (vol, prostitution, dégradation de l'environnement), tout en atténuant la vulnérabilité des ménages aux chocs futurs;
- contribuant au redressement de l'économie locale d'une zone touchée.

Tandis que la population traverse les différentes étapes du relèvement, les programmes de développement peuvent continuer d'aider les ménages vulnérables à renforcer la durabilité et la résilience de leurs moyens de subsistance. Une vaste gamme d'activités peut consolider le capital des ménages et des communautés, améliorer les pratiques usuelles de production et de commerce, et soutenir la capacité des personnes de répondre à la demande des marchés en biens, en services et en main-d'œuvre qualifiée.

## 2.4. Comment les catastrophes et les conflits perturbent-ils les moyens de subsistance ?

Les ménages et les communautés surmontent les catastrophes et les conflits de différentes manières, en fonction de la résilience de leurs moyens de subsistance.

### Définition

La **résilience**, au sens propre, désigne l'élasticité d'un matériau, la flexibilité, ou la capacité de se relever. Dans le domaine humanitaire, elle s'entend de la capacité des personnes et des communautés à résister, à s'adapter, et à se relever après une catastrophe ou un conflit. Une plus grande sécurité et une plus grande résilience entraînent une diminution de la vulnérabilité.

Adapté de : *Qu'est-ce que l'EVC? Introduction à l'évaluation de la vulnérabilité et des capacités*, Fédération internationale (2008)

Les catastrophes et les conflits provoquent des perturbations, en détruisant le capital et les ressources nécessaires pour mener des activités de subsistance normales, ou en modifiant l'accès à ce capital et à ces ressources ou leur utilisation. Par exemple, des ouvriers d'usine risquent de perdre leur emploi si un ouragan détruit leur lieu de travail et pourraient avoir droit à une compensation financière de leur syndicat après la catastrophe. Cependant, jusqu'à ce que l'usine soit reconstruite, ils seront en concurrence pour trouver une autre source de revenu à un moment où ils devront peut-être assumer des dépenses supplémentaires liées aux dégâts provoqués par l'ouragan. Certains pourront peut-être utiliser leurs réseaux sociaux pour obtenir un nouvel emploi, puiser dans leurs économies ou emprunter de l'argent. D'autres auront beaucoup de difficultés à joindre les deux bouts. De même, les éleveurs touchés par une sécheresse pourraient voir chuter le prix de leurs chameaux alors que les pâturages et l'eau se font rares et que leurs animaux s'affaiblissent. Certains chefs de famille peuvent vendre des bijoux de famille, ou commencer à toucher un revenu secondaire en produisant du charbon de bois, plutôt que de vendre leur bétail à un prix sacrifié. D'autres n'auront pas d'autre choix que de vendre pour arriver à couvrir leurs besoins essentiels. Dans tous les cas, une catastrophe provoque des changements dans la vie quotidienne.

Quel est le point commun entre ces personnes ? Elles ont recours à des stratégies d'adaptation pour survivre.

**Section 2** Pourquoi les programmes relatifs aux moyens de subsistance sont-ils importants dans le cadre du relèvement initial ?**Définition**

Les **stratégies d'adaptation** sont des mécanismes auxquels les personnes ont recours lorsqu'elles traversent des périodes difficiles, généralement lorsque des événements perturbent leurs moyens de subsistance et leur mode de vie. Certaines stratégies d'adaptation ne causent pas de dommages aux moyens de subsistance et sont facilement réversibles : par exemple, les brefs changements de régime alimentaire, la migration à la recherche de travail, l'utilisation des économies ou des réseaux de solidarité. D'autres peuvent être nocives et sont souvent moins facilement réversibles : par exemple, la vente de terres, la vente du capital « de production » (un fermier qui vend sa charrue ou son bœuf ou un chauffeur de taxi qui vend sa voiture), la collecte intensive de bois (qui entraîne un déboisement), le retrait des enfants de l'école pour les faire travailler (travail des enfants) ou la prostitution. Les différences entre les sexes quant aux rôles et aux responsabilités exercés par chacun dans un ménage peuvent influencer sur les stratégies de subsistance. L'absence d'accès au capital de production et à l'épargne, et la responsabilité des tâches ménagères peuvent empêcher les femmes de contribuer au bien-être du ménage par des activités créatrices de revenu. Dans certaines régions, cependant, les femmes jouent un rôle très important dans le commerce ou la production à petite échelle ; c'est le cas en Afrique subsaharienne, où il est estimé qu'elles produisent 80 % des aliments des ménages. Il est important de comprendre les profils des deux sexes pour avoir une image complète des perspectives et des contraintes en matière de moyens de subsistance et de la façon dont les personnes et les communautés s'adaptent dans les périodes difficiles.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

## 2.5. Comment peut-on rétablir ses moyens de subsistance ?

Les catastrophes et les conflits peuvent détruire les nombreux atouts dont dispose un ménage, et qui sont présentés dans l'encadré 3 plus haut. Voici un exemple pour chaque type de capital :

<b>Humain</b>	Une inondation peut provoquer le décès d'un membre de la famille qui travaillait et gagnait un salaire régulier.
<b>Social</b>	Un conflit peut pousser des communautés à fuir et donc causer la rupture de leurs réseaux sociaux.
<b>Physique</b>	Un ouragan peut causer la perte de semences ou perturber l'alimentation électrique et donc interrompre toute activité agricole ou commerciale.
<b>Financier</b>	Une sécheresse peut causer la mort d'animaux qui représentaient les économies d'une vie.
<b>Naturel</b>	Les glissements de terrain ou les tsunamis peuvent rendre des terres agricoles inutilisables.

Tous ces atouts ne peuvent pas être facilement rétablis : une personne décédée ne pourra jamais être remplacée mais, en acquérant des compétences par un programme de formation, un autre membre de la famille pourrait gérer une affaire. Grâce à la distribution opportune de nouvelles semences, un fermier peut ensemen- cer ses champs et réduire ses pertes potentielles.

Ces atouts sont les composantes du relèvement, car ils permettent aux communautés de déterminer quel est le meilleur moyen de retrouver une vie normale. Par exemple, les ouvriers d'usine touchés par un ouragan peuvent former de petits groupes de travail et aider à déblayer les décombres et les débris qui jonchent le sol de leur communauté, tandis que d'autres membres de la communauté leur feront chaque jour à manger. Ils peuvent aussi demander un prêt conjoint pour couvrir leurs dépenses jusqu'à ce qu'ils trouvent un nouveau travail. Les éleveurs peuvent mettre en commun tout leur bétail et envoyer quelques représentants de la communauté vers de meilleurs pâturages pour plusieurs mois, pendant que ceux qui restent s'occupent des femmes et des enfants. Dans les deux cas, le ménage et la communauté ont une vision de ce qui leur permettra de satisfaire leurs besoins et se concentrent sur la façon de retrouver leur autonomie en utilisant des stratégies d'adaptation.

Cependant, les catastrophes de grande ampleur et les conflits prolongés touchent de nombreuses personnes, qui ont donc besoin du soutien du gouvernement local et des organisations humanitaires dans le processus de relèvement, en particulier lorsque les stratégies d'adaptation sont nocives et ne sont pas durables.



## 2.6. Comment les programmes relatifs aux moyens de subsistance peuvent-ils contribuer au processus de relèvement initial ?

Les programmes relatifs aux moyens de subsistance que mènent la Croix-Rouge et le Croissant-Rouge dans les situations de relèvement initial englobent généralement un soutien aux ménages et aux communautés vulnérables, apporté pour répondre aux besoins fondamentaux, et la fourniture d'un accès à des biens et services essentiels. Ces programmes comprennent par exemple (le type de capital restauré figure après chaque activité) :

- le déblayage des débris après une catastrophe dans le cadre d'un programme de travail contre rémunération (naturel, financier) ;
- la fourniture de semences et d'outils aux fermiers à temps pour la prochaine saison des semailles (physique) ;
- la reconstruction des marchés et des infrastructures grâce au travail d'employés rémunérés, en collaboration avec les autorités locales (physique, financier) ;
- la reprise des activités de pêche grâce à la restauration de l'accès aux bateaux et aux filets (physique) ;
- le rétablissement des petits commerces par des subventions en espèces (financier) ;
- la création de réseaux sociaux et de coopératives commerciales avec de nouvelles compétences commerciales (social, humain) ;
- la réhabilitation de centres communautaires par le biais de programmes « nourriture contre travail » (physique, « financier » [par le biais de la nourriture]) ;
- l'amélioration des compétences, notamment en charpenterie ou en couture, par la formation professionnelle (humain).

Le point commun de ces exemples est qu'ils placent le ménage et la communauté au centre de l'activité de subsistance. Il s'agit de permettre aux personnes touchées par une catastrophe ou un conflit de réaliser leur vision de l'autonomie en tenant compte de leurs capacités et de leurs vulnérabilités.

Les programmes relatifs aux moyens de subsistance s'appuient sur les capacités des ménages et des communautés, et doivent donc étayer le processus de relèvement. Ils :

- se déroulent parallèlement à la distribution de secours par la Croix-Rouge et le Croissant-Rouge et incluent des activités qui réduisent la dépendance ;
- établissent des liens avec les objectifs des activités de réduction des risques liés aux catastrophes ;
- accélèrent le processus de relèvement en aidant les communautés à mettre en commun leur capital et leurs ressources pour conduire des activités de subsistance rentables.



**Section 2** Pourquoi les programmes relatifs aux moyens de subsistance sont-ils importants dans le cadre du relèvement initial ?

## 2.7. Comment différents types d'assistance en matière de moyens de subsistance peuvent-ils être utilisés dans les programmes ?

La Croix-Rouge et le Croissant-Rouge ont une grande expérience de l'assistance aux moyens de subsistance dans les situations de catastrophe de grande ampleur et les situations de conflit.

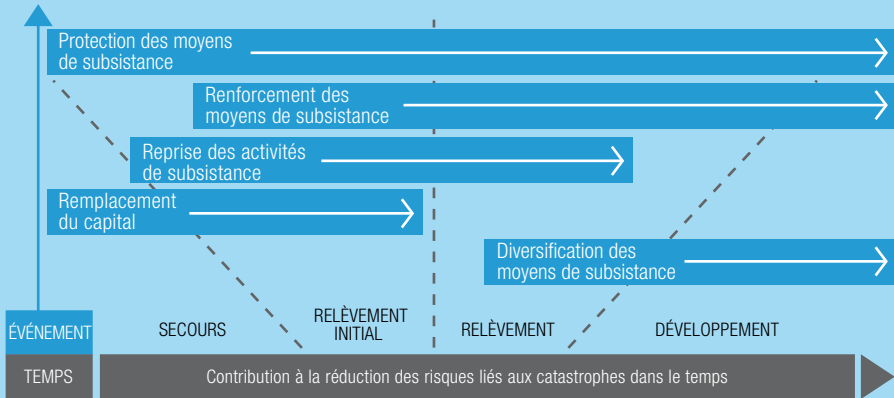
La figure 2 présente plusieurs objectifs généraux de ce type d'assistance dans le temps.

Certaines activités débutent très tôt dans le processus de relèvement, tandis que d'autres commencent plus tard et durent plus longtemps, comme le montre le schéma ci-dessous.

1. Remplacement ou fourniture des principaux atouts et ressources sociaux, physiques et financiers qui ont disparu. La préoccupation première est de sauver des vies et d'alléger les souffrances immédiates en fournissant des ressources essentielles telles que la nourriture, l'eau, le logement et les services de santé requis pour la survie. S'agissant des moyens de subsistance, il se peut qu'une partie du capital de production et des outils soient perdus

**Figure 2:** Contribution à la réduction des risques liés aux catastrophes dans le temps

Source : Fédération internationale/CICR (2009) *Lignes directrices pour l'évaluation dans les situations d'urgence*



ou endommagés, que des perspectives d'emploi et des places de travail aient disparu, que les soutiens de famille soient décédés ou blessés, que les terres agricoles soient endommagées, les récoltes perdues, et le bétail mort, et qu'il n'y ait pas d'envois de fonds de l'extérieur. Pour répondre à ces besoins immédiats, on a souvent recours à des transferts de ressources, notamment les subventions en espèces, les bons gratuits ou la nourriture gratuite, parallèlement à des programmes « argent contre travail » employant une main-d'œuvre considérable pour des activités telles que le déblayage des débris, le nettoyage de l'environnement et la réfection des routes, qui apportent à la population de quoi s'en sortir jusqu'à ce qu'elle puisse reprendre ses occupations antérieures. Ces programmes sont mis en œuvre en premier et sont à court terme, car ils n'ont que très peu, voire pas, de durabilité. Ils sont donc généralement complétés par d'autres programmes.

2. Reprise ou rétablissement des activités de subsistance perturbées par une catastrophe ou un conflit. L'objectif des programmes ici est de rétablir ou de remplacer le capital perdu ou endommagé, d'apporter une contribution et de soutenir les marchés liés aux moyens de subsistance afin que la population puisse reprendre ses activités créatrices de revenus. Ici, les programmes sont moins normalisés et dépendent de la population touchée dans chaque contexte. Les besoins sont examinés et des mécanismes appropriés de ciblage peuvent être établis.
3. Renforcement de l'utilisation du capital humain et naturel et des ressources associées, ainsi que des stratégies d'adaptation pour atteindre une plus grande sécurité économique et accroître la résilience aux catastrophes ou aux conflits futurs. Les programmes peuvent porter sur l'amélioration de la qualité du capital physique, le renforcement des compétences et l'amélioration des techniques (par exemple, la plantation de semences améliorées), l'utilisation de meilleures techniques d'irrigation ou de tissage, et la découverte de méthodes et de voies de commercialisation nouvelles et améliorées.
4. Diversification ou transformation des moyens de subsistance pour améliorer la sécurité économique et le développement. Les catastrophes peuvent constituer une occasion d'améliorer la résilience des personnes et d'aider les ménages les plus pauvres à trouver de nouvelles stratégies de subsistance et à acquérir de nouvelles compétences. La diversification fonctionne généralement mieux lorsqu'elle s'appuie sur des compétences ou des connaissances existantes et une bonne compréhension de l'économie. Elle est donc souvent soutenue uniquement par le biais des programmes de développement.
5. Contribution à la réduction des risques liés aux catastrophes par la promotion de moyens de subsistance plus résilients.
6. Protection des activités de subsistance tout au long de la phase consécutive à la catastrophe ou au conflit afin que les personnes puissent satisfaire leurs besoins immédiats et continus. Les transferts de ressources assurés dans les programmes de secours et de relèvement visent souvent à prévenir une dégradation supplémentaire du capital des ménages. Les autres moyens de protéger les moyens de subsistance comprennent une meilleure gestion des ressources naturelles utilisées pour les moyens de subsistance, l'amélioration des systèmes d'alerte rapide en cas de catastrophe à l'échelon communautaire et l'accès à des services financiers tels que la microfinance, notamment l'épargne et la micro-assurance.

## Section 2 Pourquoi les programmes relatifs aux moyens de subsistance sont-ils importants dans le cadre du relèvement initial ?

Pour accélérer le relèvement, l'assistance aux moyens de subsistance doit s'appuyer sur les capacités déjà présentes et viables dans l'économie locale. Ce type d'assistance peut être utilisé tout au long des phases de l'intervention en cas de catastrophe. Toutefois, l'encadré ci-dessous montre quelles actions sont les plus appropriées pour atteindre les objectifs des programmes de secours, de relèvement et de développement :

	Secours	Relèvement	Développement
Fourniture de moyens de subsistance	■	■	
Rétablissement des moyens de subsistance		■	
Renforcement des moyens de subsistance		○	■
Diversification des moyens de subsistance		○	■
Protection des moyens de subsistance	■	■	■

■ Buts prioritaires dans la plupart des situations

○ Buts appropriés dans certaines situations

### Aller plus loin : une approche des moyens de subsistance fondée sur le marché, Croix-Rouge néerlandaise, Sri Lanka

Le tsunami a détruit le marché aux poissons, qui était une structure permanente avec de bonnes conditions d'hygiène. Après le tsunami, ceux qui pouvaient encore pêcher vendaient leur poisson sur un marché improvisé, où il restait souvent au soleil, exposé sur des bâches de plastique posées sur le sol. Le poisson était considéré invendable. Le conseil urbain a construit une structure temporaire pour 50 vendeurs de poisson dans la ville d'Hambantota, où ils pouvaient vendre leurs produits dans de bonnes conditions d'hygiène. Ainsi, les pêcheurs qui avaient repris leurs activités de pêche après le tsunami ont pu générer leurs propres revenus et servir une population d'environ 5 000 personnes. La Croix-Rouge néerlandaise a fourni les fonds au conseil urbain pour veiller à ce que **l'initiative soit en cohérence et en phase avec les solutions à long terme** prévues pour un nouveau marché au poisson.

### Lectures approfondies

- Lignes directrices relatives à l'évaluation de la sécurité alimentaire dans le monde, Fédération internationale (2008)
- Boîte à outils EVC (en particulier la NR 11 – Analyse des moyens de subsistance et des stratégies de survie), Fédération internationale (2008)
- Sustainable livelihoods framework, DFID (1998, 2001)

## Section 3/

**POURQUOI LES MOYENS  
DE SUBSISTANCE  
SONT-ILS IMPORTANTS  
POUR LE  
DÉVELOPPEMENT ?**



**Section 3** Pourquoi les moyens de subsistance sont-ils importants pour le développement ?**3.1** Les moyens de subsistance dans les contextes de développement**3.2** Que désigne l'amélioration des moyens de subsistance durables : renforcement, diversification, transformation ?**3.3** Quels sont les liens avec la sécurité alimentaire, l'adaptation au changement climatique et la réduction des risques liés aux catastrophes ?**3.4** Moyens de subsistance : quelles sont les contraintes types ?**3.5** Comment améliorer la durabilité des moyens de subsistance ?

1

2

3

4

5

6

7

8

9

annexes

## 3.1. Les moyens de subsistance dans les contextes de développement

Les programmes qui aident les ménages vulnérables à améliorer la durabilité de leurs moyens de subsistance ont leur place dans les contextes de développement. Les programmes relatifs aux moyens de subsistance durables accroissent la force et la résilience des communautés, renforcent la sécurité alimentaire et contribuent à garantir l'accès aux services de santé et à l'éducation. En outre, ils aident chaque ménage vulnérable à améliorer sa sécurité économique et à se développer sur le plan économique en :

- consolidant le capital des ménages et des communautés;
- améliorant les pratiques courantes de production et de commerce;
- renforçant la capacité des personnes de répondre à la demande du marché en biens, en services et en main-d'œuvre qualifiée.

Il est important que l'environnement soit propice aux moyens de subsistance, en particulier dans les contextes de développement. Cet environnement comprend :

- des règlements locaux;
- des structures du gouvernement fournissant une assistance technique;
- des réseaux de transport;
- des politiques et des programmes d'assistance du gouvernement;
- des systèmes et règlements formels et informels, nationaux et régionaux, relatifs au commerce.

Les ménages et les communautés vulnérables doivent avoir accès aux services et aux programmes appropriés et devraient pouvoir s'appuyer sur les politiques et les règlements locaux. La Fédération internationale peut jouer un rôle dans la

sensibilisation des responsables ou des programmes, à l'échelon national ou du district, afin d'aider les membres des communautés à jouir d'un meilleur accès aux services ou aux programmes.



## 3.2. Que désigne l'amélioration des moyens de subsistance durables: renforcement, diversification, transformation ?

Dans les contextes de développement, le renforcement des moyens de subsistance est une stratégie essentielle. Les moyens de subsistance peuvent être vulnérables à l'économie locale, fortement dépendants des fluctuations des prix du marché, mal liés à la demande et influencés par l'évolution des conditions climatiques ou météorologiques. Il est moins complexe et généralement plus efficace d'aider les ménages vulnérables à renforcer les activités dans lesquelles ils sont déjà engagés que d'introduire de nouvelles activités. Un soutien peut être assuré à travers diverses interventions, notamment :

- la production fondée sur le marché (produits choisis en fonction de la demande);
- l'analyse du marché et la création de liens (trouver et intégrer de nouveaux marchés);
- la démonstration de techniques de production/culture et le soutien;
- la santé animale;
- les techniques de stockage et de gestion des récoltes;
- l'enseignement de compétences professionnelles et pratiques;
- la formation en matière de création de microentreprises (finances, planification, etc.);
- les services financiers (épargne, crédit, assurances);
- le développement d'infrastructures communautaires (centres communautaires, voies de transport);
- la gestion de l'irrigation et des lignes de partage des eaux;
- la gestion des prairies, des zones de pêche et des forêts.

Le choix des interventions devrait s'appuyer sur une analyse des moyens de subsistance des bénéficiaires ciblés. Les activités de renforcement de la communauté sont des composantes importantes du soutien aux bénéficiaires, qui sont encouragés à travailler ensemble pour bénéficier d'avantages en matière de vente de produits et d'achat de ressources, ou à suivre une formation de renforcement des capacités en groupe (par ex., écoles agricoles sur le terrain, groupes de production, coopératives).

Dans les contextes de développement, les stratégies de diversification et de transformation des moyens de subsistance s'accompagnent souvent d'un renforcement des moyens de subsistance, par exemple :

- diversification des cultures d'un fermier;
- augmentation des activités de transformation, et amélioration de l'emballage et de la commercialisation de la production alimentaire;
- adoption d'une activité créatrice de revenus totalement nouvelle.

La diversification consiste à acquérir de nouvelles compétences et à adopter de nouvelles stratégies de subsistance comme source de revenus principale ou secondaire, de préférence sur la base de connaissances et d'expériences existantes. Les interventions décrites ci-dessus peuvent aussi aider un ménage ou

une communauté à adopter de nouveaux modes de subsistance. La diversification des moyens de subsistance contribue fortement à les protéger et à accroître leur résilience. Plus un ménage a de sources de revenus, moins il sera vulnérable aux crises et plus il pourra donc se relever rapidement.

La transformation des moyens de subsistance passe par un changement sensible dans l'approche adoptée: par exemple, le passage de la culture du sésame à la création d'un petit commerce ou d'une coopérative où d'autres peuvent produire de l'huile de sésame à partir des graines, mettre l'huile en bouteille et étiqueter le produit, ou la conclusion d'un contrat avec un supermarché ou une entreprise commerciale dans la capitale.

### **3.3. Quels sont les liens avec la sécurité alimentaire, l'adaptation au changement climatique et la réduction des risques liés aux catastrophes ?**

La sécurité alimentaire est souvent mentionnée comme un objectif ou un résultat important des programmes relatifs aux moyens de subsistance. Les ménages utilisent ces moyens pour répondre à leurs propres besoins alimentaires et obtenir un accès à la nourriture par l'achat ou par la vente et l'échange de produits agricoles.

Les moyens de subsistance ruraux sont déjà soumis à des pressions, liées à l'adaptation à des régimes météorologiques en évolution et moins prévisibles. Dans ces conditions difficiles, les communautés devront déployer des efforts croissants pour protéger et renforcer leurs moyens de subsistance, de façon à les préserver et à atteindre la sécurité alimentaire. De nombreux ménages et communautés sont conscients du changement climatique et décrivent ses effets sur leurs moyens de subsistance passés et actuels. Il est essentiel que leurs stratégies de subsistance futures et tout programme relatif aux moyens de subsistance tiennent compte de ces effets. Les stratégies de diversification et de transformation des moyens de subsistance qui prennent en compte l'évolution des conditions climatiques sont essentielles pour les communautés rurales.

Des liens étroits existent entre la solidité et la diversité des stratégies de subsistance d'une part et la réduction des risques pour les communautés vulnérables d'autre part. Les analyses communautaires des capacités et des vulnérabilités mentionnent souvent les problèmes relatifs aux moyens de subsistance et l'insécurité alimentaire parmi les principaux risques qui menacent les communautés défavorisées.

## 3.4. Moyens de subsistance: quelles sont les contraintes types?

---

Les contraintes peuvent être définies comme l'absence des éléments, très divers, du capital humain, social, physique, financier ou naturel (voir encadré 3). De plus, elles sont souvent dues à un environnement peu favorable, qui comprend les politiques locales, les institutions et les processus et peut inclure:

- des chocs tels que séismes, inondations, maladies, perte d'un emploi, conflits violents, destruction d'infrastructures physiques (routes, ponts);
- des tendances dommageables, comme l'érosion du sol, les sécheresses fréquentes, l'accroissement de l'incidence du VIH et du sida, une évolution défavorable du prix des produits de base ou des ressources;
- des variations saisonnières défavorables, comme les fluctuations du prix des récoltes et du marché du bétail, et les fluctuations de la disponibilité de la nourriture dues aux changements climatiques saisonniers;
- des changements sociopolitiques défavorables, caractérisés par une absence d'état de droit, la négation des droits et la discrimination sexiste<sup>4</sup>.

---

4. <http://www.poverty-wellbeing.net/media/sla/docs/1-5.htm>

---

## 3.5. Comment améliorer la durabilité des moyens de subsistance ?

---

Dans le cadre d'un programme, la durabilité signifie que lorsque les activités prévues auront été réalisées, elles seront poursuivies par le ménage ou la communauté et continueront à avoir un impact. Il faut donc non seulement fournir des ressources ou une formation ponctuelle, mais aussi veiller à ce que des pratiques nouvelles ou améliorées soient adoptées sur le long terme et s'assurer que les connaissances et les compétences accrues seront suffisantes pour augmenter durablement l'efficacité et la résilience des activités de subsistance. Il en résulte une amélioration réelle des conditions de vie de la population.

Comme indiqué plus haut, il est généralement admis qu'une personne a un mode de subsistance durable lorsqu'elle peut s'adapter et se relever en cas de pressions ou de chocs, et préserver ou améliorer ses capacités et son capital, actuellement et à l'avenir, sans porter atteinte à la base des ressources naturelles. Un point important est que les moyens de subsistance ne doivent pas provoquer une diminution des ressources naturelles et que les ménages et les communautés doivent pouvoir poursuivre ces activités à long terme. Par exemple, la production de charbon de bois n'est pas durable, à moins que des arbres soient plantés spécifiquement à cette fin et qu'ils soient remplacés au fur et à mesure qu'ils sont abattus.



## Section 4/

**LE CYCLE DE PROJET  
DANS LES PROGRAMMES  
RELATIFS AUX  
MOYENS DE  
SUBSISTANCE**

## 4.1. Le cycle de projet

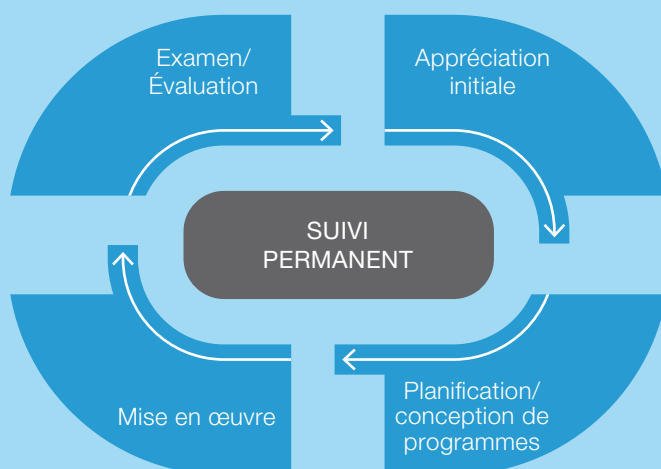
Dans les programmes relatifs aux moyens de subsistance conduits dans le cadre du relèvement initial, il faut prêter attention à diverses phases : l'**appréciation initiale** (comprenant une analyse), la **planification/conception de programmes**, la **mise en œuvre des programmes** et l'**évaluation**. Tout le processus est guidé par un **suivi permanent**. La figure 3 illustre le processus du cycle de projet.

Les sections suivantes décrivent chaque phase :

- **Appréciation initiale** et **analyse** des moyens de subsistance – section 5
- **Conception** de programmes relatifs aux moyens de subsistance – section 6
- **Mise en œuvre** de programmes relatifs aux moyens de subsistance – sections 6 et 7
- **Suivi** des programmes relatifs aux moyens de subsistance – section 7
- **Évaluation** des programmes relatifs aux moyens de subsistance – section 8.

**Figure 3:** Le cycle de projet

Adapté de : Fédération internationale/CICR (2008), *Lignes directrices pour l'évaluation dans les situations d'urgence*, p. 11



## 4.2. Comment assurer la participation de la communauté tout au long du cycle du projet

La communauté doit participer (et adhérer) à toutes les phases des programmes relatifs aux moyens de subsistance. Cela est essentiel pour garantir une approche intégrée des opérations d'urgence, qui prenne en compte tous les types de capital que les membres de la communauté utilisent pour gagner leur vie et tous les domaines sectoriels (par ex. santé, logement, eau et assainissement, moyens de subsistance) où travaille la Fédération internationale.

### À faire

Appréciation initiale	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Faire participer la population dès le début</li> <li>✓ Présenter les conclusions de l'appréciation aux représentants de la communauté</li> <li>✓ Visiter des communautés touchées et d'autres qui ne le sont pas (relèvement initial)</li> </ul>
Planification	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Encourager les informations en retour pour guider le processus de conception</li> <li>✓ Recourir aux consultations pour commencer à définir des indicateurs qualitatifs et quantitatifs importants pour la communauté</li> </ul>
Mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Recueillir et noter les opinions des individus et de la communauté au sujet du programme</li> <li>✓ Revérifier l'utilité du programme tout au long de la mise en œuvre en débattant avec les personnes qu'il couvre et celles qu'il ne couvre pas</li> <li>✓ Encourager les informations en retour, notamment les réclamations des personnes touchées/de la population cible.</li> </ul>

Adapté de: *Le guide suffisamment bon*, outils 10 et 13 (2008)

La participation de la communauté, qui peut prendre des formes très diverses et regrouper différents membres de la communauté touchée, garantit que les personnes marginalisées ne sont pas laissées de côté.

### Améliorer la communication avec les bénéficiaires, Croix-Rouge haïtienne/Fédération internationale, 2010

*La communication en général, comme d'ailleurs tout moyen de communication avec les bénéficiaires, est un service essentiel et non une activité secondaire. Le projet d'amélioration de la communication avec les bénéficiaires reconnaît que les personnes touchées par une catastrophe ne sont pas des « victimes » mais une force considérable de primo-intervenants, dont il faut renforcer les capacités et qu'il faut mobiliser dans le cadre des activités de secours globales. Il s'agit, en effet, de leur relèvement, de leur avenir, de leur vie et de leurs moyens de subsistance. La communication avec les bénéficiaires est donc une plateforme vitale*



qui permet aux communautés touchées par une catastrophe et aux organisations humanitaires de collaborer et d'échanger des informations de façon à promouvoir les partenariats, la compréhension et, surtout, une opération de secours pleinement responsable et efficace.

Le projet vise à aider la Croix-Rouge haïtienne et les autres partenaires de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge à utiliser la radio, la télévision et les services de SMS sur téléphones portables pour diffuser des messages éducatifs et mener des campagnes dans des domaines comme la préparation à la saison des ouragans et la sensibilisation à la violence sexiste. Les communications sont utilisées aussi pour associer les communautés à la conception et au suivi des programmes et offrir à la population la possibilité de donner son avis sur les succès et les échecs des programmes, afin que des changements puissent être apportés rapidement.

#### Liste de contrôle de la participation de la communauté:

- Quel type de participation est possible dans le contexte où vous travaillez ?  
Tenez compte des obstacles liés à la sécurité, à l'accès physique et à la culture qui peuvent influencer sur le degré de participation possible.
- Quels sont les outils et les méthodes participatifs que votre équipe et vous connaissez le mieux ?  
Envisagez d'utiliser les techniques d'évaluation rurale participative (ERP) pour toutes les phases du cycle de projet.
- Avec quelles structures communautaires pouvez-vous travailler ?  
Déterminez si elles sont représentatives de l'ensemble de la population touchée ou s'il faut inclure plus activement des groupes marginalisés, en particulier les personnes marginalisées en raison de leur sexe, de leur activité de subsistance, ou de différence politiques, sociales ou culturelles.
- Quelles sont les possibilités de faire participer la population touchée à l'intervention ?  
Explorez les différents modes de participation communautaire possibles et guidez la prise de décisions relatives aux solutions de relèvement.
- Quelle a été la stratégie de communication utilisée dans la phase de secours ou lors de programmes antérieurs ? Était-elle efficace ?  
Réfléchissez aux progrès encore à faire pour passer de la simple diffusion d'informations à la mobilisation de la population touchée, en ce qui concerne la prise de décisions et la responsabilité de la mise en œuvre et du suivi du programme.
- Quelle image la communauté a-t-elle de votre équipe et vous ?  
Intéressez-vous à la relation de confiance entre la communauté et vous en tant qu'égaux, et à l'image que votre équipe et vous dégagez en termes d'équité, de buts et d'intérêt des parties prenantes.
- Écoutez-vous vraiment ?  
Envisagez de consacrer plus de temps à l'écoute (notamment des silences) qu'à la fourniture d'informations.
- Répondez-vous aux besoins exprimés par la population touchée ?
- Comment aidez-vous la population touchée ? Comment utilisez-vous les ressources ? Qui devrait faire quoi ? Quels groupes incluez-vous ?

A woman wearing a white hijab with a lace trim and a white dress with a green floral pattern is pointing her right hand towards a diagram on a wall. The diagram shows a building with three orange windows and a set of stairs. Below the diagram is a table with the text 'A LAOT' and an arrow pointing left. The woman is looking at the diagram with a focused expression.

## Section 5/

**COMMENT CONDUIRE  
UNE APPRÉCIATION  
ET UNE ANALYSE  
DES MOYENS DE  
SUBSISTANCE**

A LAOT ←

5.1 Que sont une appréciation et une analyse des moyens de subsistance ?

5.2 Que comprennent une appréciation et une analyse des moyens de subsistance ?

5.3 Quels sont les outils d'appréciation et d'analyse les plus appropriés ?

5.4 Comment passer de l'analyse à la planification ?

1

2

3

4

5

6

7

8

9

annexes

## 5.1. Que sont une appréciation et une analyse des moyens de subsistance ?

Premièrement, une **appréciation** désigne littéralement un jugement ou une évaluation. Une fois conduite, elle permet de comprendre l'impact d'un aléa ou d'un conflit; elle fournit aussi une analyse claire des menaces pour la vie, la dignité, la santé et les moyens de subsistance. Deuxièmement, une appréciation permettra de déterminer, en consultation avec les autorités compétentes et les membres de la communauté, si une assistance est nécessaire et, le cas échéant, le type de soutien nécessaire.

L'appréciation initiale des moyens de subsistance aux fins du relèvement initial se concentre spécifiquement sur les moyens de subsistance des ménages et des communautés après une catastrophe ou un conflit. Les moyens de subsistance des personnes touchées sont évalués et analysés, souvent dans le cadre d'un processus holistique (global) qui examine les dommages dans d'autres secteurs, notamment l'habitat, la santé, l'eau, etc. Cela permet de décider si une assistance aux moyens de subsistance est appropriée ou non, sur la base des facteurs suivants:

- la capacité des ménages et des communautés de lancer leur processus de relèvement;
- le niveau des besoins non satisfaits (il faut déterminer aussi si d'autres parties prenantes répondent aux besoins recensés);
- les capacités de la Société nationale;
- le moment de l'intervention.

La figure 4 montre que l'analyse des informations est un facteur constant et permanent tout au long du processus d'appréciation.

L'accent est d'abord mis sur la collecte et l'analyse des données existantes (souvent appelées « informations secondaires »<sup>3)</sup>. Il s'agit notamment d'étudier les résultats d'autres appréciations initiales, en particulier celles de la vulnérabilité et des capacités, celles des besoins (notamment les évaluations rapides Croix-Rouge/Croissant-Rouge dans les situations d'urgence et les évaluations

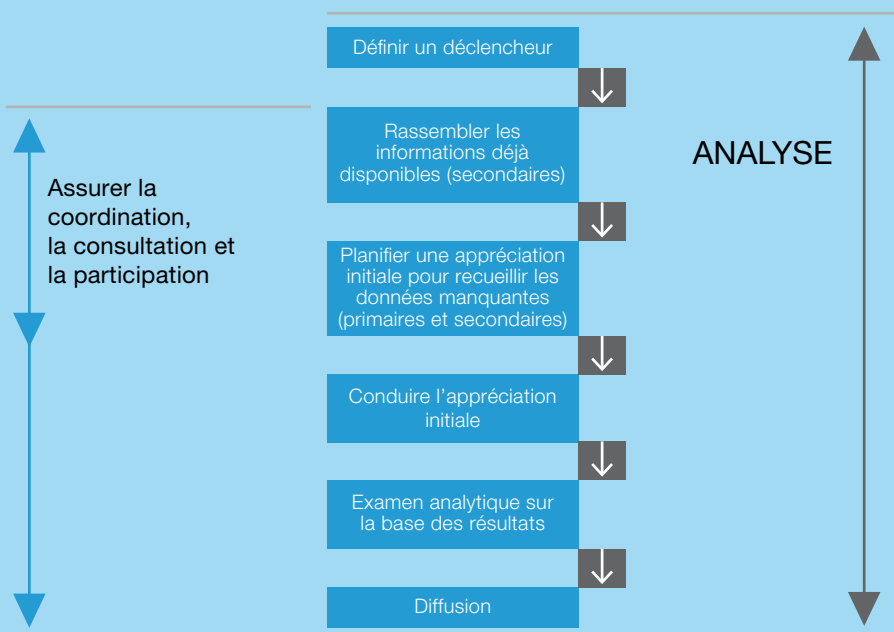
5. Les informations secondaires sont des données qui ont déjà été collectées par d'autres, avant le début de l'appréciation initiale sur le terrain.

interorganisations), et les appréciations sectorielles conduites par le gouvernement local ou d'autres organismes. L'analyse des résultats peut révéler des lacunes dans les informations disponibles. Dans ce cas, il est possible de recueillir les informations manquantes durant l'appréciation initiale sur le terrain.

**Définition**

*L'évaluation de la vulnérabilité et des capacités (EVC) est un processus d'investigation participative visant à définir et à éliminer les principaux risques qui menacent les communautés. Elle évalue la vulnérabilité des personnes face à ces risques et leur capacité de s'adapter et de se relever après une catastrophe ou un conflit.*

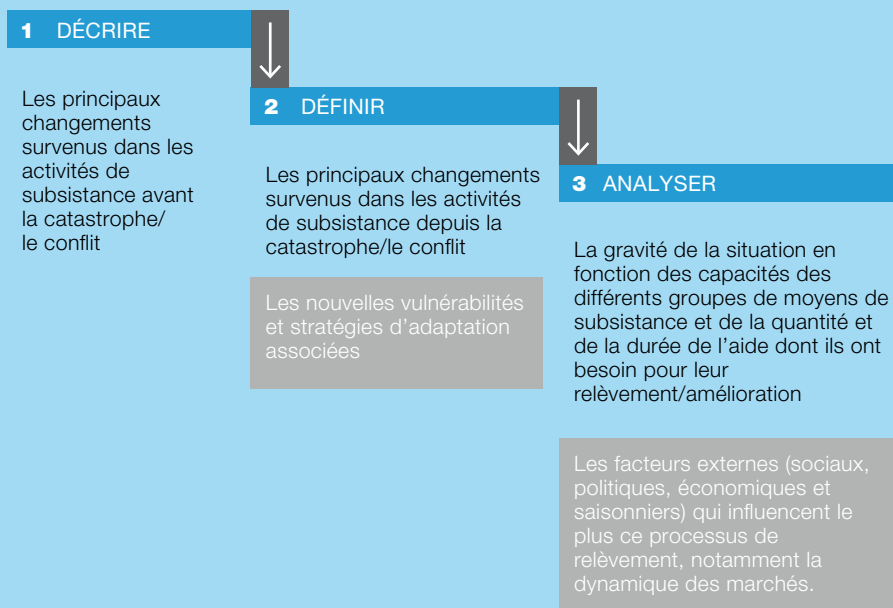
**Figure 4:** Processus d'appréciation initiale



## 5.2. Que comprennent une appréciation et une analyse des moyens de subsistance ?

Dans le cadre du relèvement initial, l'appréciation initiale des moyens de subsistance des personnes touchées par une catastrophe ou un conflit consiste principalement à mesurer les changements subis par les activités de subsistance et la capacité de relèvement des différents groupes. Dans un contexte de développement, elle porte sur les obstacles sous-jacents à la durabilité des moyens de subsistance. Elle s'intéresse également au capital des moyens de subsistance, à l'environnement (il faut déterminer s'il est propice ou pas), au rôle des diverses institutions et aux risques et vulnérabilités sous-jacents, notamment les chocs périodiques. La figure 5 présente un moyen efficace de la réaliser, et l'annexe 2 propose des questions spécifiques à se poser.

**Figure 5 :** Processus d'appréciation initiale et d'analyse des moyens de subsistance



### Définition

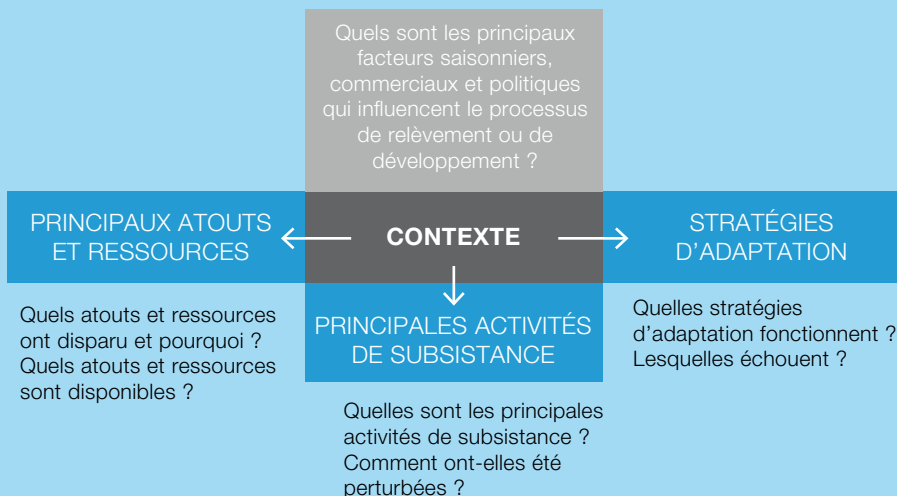
Les « **groupes de moyens de subsistance** » (appelés parfois « **catégories de richesse** ») désignent les groupes de ménages qui, dans une communauté, ont le même capital et les mêmes capacités pour gagner leur vie. Les membres de chaque groupe ont les mêmes moyens de subsistance. Un même groupe comprendra des catégories de richesses de différents niveaux (différents niveaux de revenus et de dépenses, différents accès aux types de capital et aux biens et services) qui auront donc chacune un degré de vulnérabilité distinct.

Il convient de noter qu'une appréciation initiale ne se limite pas à définir les besoins d'une communauté; elle offre en outre une explication du contexte et des dynamiques qui ont mené, ou mènent, à une crise ou qui déterminent la vulnérabilité sous-jacente d'une communauté.

Une approche non sexiste des programmes relatifs aux moyens de subsistance prend en considération les compétences, les besoins, les vulnérabilités et les responsabilités des femmes et des hommes, des adolescentes et des adolescents. Il est important d'évaluer et d'analyser les besoins et les capacités de ces différents groupes ainsi que les limitations culturelles éventuelles.

La figure 6 présente un cadre de référence simple, exposant les questions à se poser lors de l'appréciation initiale et de l'analyse des besoins liés aux moyens de subsistance. L'appréciation initiale et l'analyse devraient permettre de répondre à toutes ces questions.

**Figure 6:** Cadre de référence simple – appréciation initiale et analyse des besoins liés aux moyens de subsistance



## 5.2.1. Appréciations et valeurs de référence des moyens de subsistance

Les moyens de subsistance peuvent être évalués par des appréciations rapides, détaillées et continues<sup>6</sup>. Dans tous les cas, certaines informations de référence doivent être tirées des données d'appréciation et d'analyse. Pourquoi? Si l'on veut mesurer les changements qui se sont produits après le début d'un programme relatif aux moyens de subsistance, il faut pouvoir les comparer à la situation qui régnait avant le début du programme. Les appréciations peuvent y aider (voir aussi les sections 7 et 8, sur le suivi et l'évaluation).

### Définition

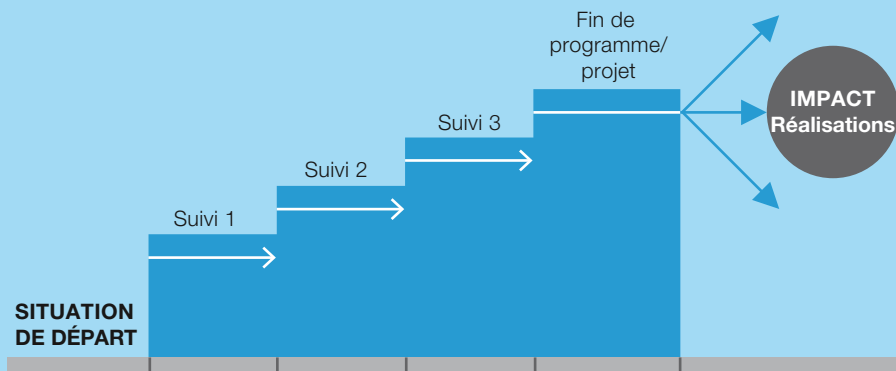
Les **informations de référence** désignent l'ensemble des conditions en présence au début d'un programme. Les résultats peuvent être mesurés ou évalués par rapport à ces données. L'objectif de la collecte d'informations de référence est de disposer de données avec lesquelles comparer les données recueillies après la fin d'un programme, ce qui permet de mettre en évidence les réalisations et les impacts du projet. Les informations de référence concernent des indicateurs qualitatifs et quantitatifs.

Les informations tirées de l'appréciation initiale peuvent servir de référence. Cependant, une appréciation ne fournit pas toujours des informations suffisantes et des données de référence concrètes permettant de mesurer l'impact.

.....  
6. Lignes directrices pour l'évaluation dans les situations d'urgence, pp. 12-13, Fédération internationale/CICR

**Figure 7 :** Données de référence dans le processus de suivi

Source : CICR (2008) *Gestion des programmes/des projets*



Par conséquent, les informations de référence devraient être mesurées séparément (généralement après une appréciation initiale et avant le début d'un projet), afin d'obtenir des données pour les indicateurs spécifiques des produits et des impacts choisis pour le projet ou l'intervention.

Pour les interventions relatives aux moyens de subsistance, les données de référence comprennent généralement des informations sur la situation de départ et sur les effets de la catastrophe ou du conflit sur les moyens de subsistance. L'accent peut être mis sur la perturbation des activités et des stratégies d'adaptation, ainsi que sur l'environnement externe, notamment les marchés. La figure 7 montre la place de la collecte d'informations de référence dans le temps et dans le processus.

Le tableau 1 ci-dessous contient quelques exemples d'indicateurs de référence.

**Tableau 1 : Exemples d'indicateurs de référence pour les programmes relatifs aux moyens de subsistance**

Domaine	Indicateurs de référence du projet
Perturbation des principales activités de subsistance	<ul style="list-style-type: none"> <li>↘ Nombre de personnes pouvant mener leur activité de subsistance habituelle, comme avant la catastrophe/le conflit</li> <li>↘ Nombre de personnes dépendant de l'aide alimentaire comme principale source de nourriture</li> <li>↘ Nombre de personnes qui migrent pour trouver du travail (et qui ne le faisaient pas avant)</li> </ul>
Capital et ressources perdus/préservés	<ul style="list-style-type: none"> <li>↘ Nombre de personnes ayant accès au crédit pour remplacer le capital perdu</li> <li>↘ Caractère approprié des conditions d'hébergement</li> <li>↘ Nombre de membres de la famille pouvant effectuer activement un travail rémunéré</li> <li>↘ Nombre d'enfants n'allant plus à l'école</li> <li>↘ Superficie des terres qui ne sont plus cultivables</li> </ul>
Stratégies d'adaptation efficaces ou non, utilisées par différents groupes de moyens de subsistance	<ul style="list-style-type: none"> <li>↘ Nombre de personnes dépendant du soutien de réseaux sociaux</li> <li>↘ Capacité de satisfaire correctement les besoins alimentaires quotidiens (quantité de nourriture à la disposition du ménage)</li> <li>↘ Nombre de personnes vendant leur principal capital de production pour subsister</li> <li>↘ Niveau d'endettement (argent ou gratitude)</li> <li>↘ Nombre de repas que chaque membre de la famille mange par jour ou par semaine</li> </ul>



Domaine	Indicateurs de référence du projet
Facteurs externes qui influencent le plus le processus de relèvement, notamment les aspects sociaux, politiques, économiques et saisonniers	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Continuité de l'accès aux marchés</li> <li>↳ Salaire journalier de la main-d'œuvre</li> <li>↳ Type d'assistance fournie par les autorités locales aux personnes touchées</li> <li>↳ Prix des produits de base du ménage.</li> </ul>

Il convient de noter que le choix des indicateurs de référence qui seront utilisés dépend des changements attendus. Par exemple, si le programme prévoit la distribution d'engrais et de semences améliorées, l'information de référence à mesurer est le rendement actuel (en kilos, par exemple) du champ. Une nouvelle mesure du rendement sera effectuée une fois que le projet aura été mis en œuvre à l'aide des semences améliorées et de l'engrais.

## 5.3. Quels sont les outils d'appréciation et d'analyse les plus appropriés ?

### Outils d'appréciation

Il existe de nombreux outils d'appréciation. Un outil particulièrement utile est l'analyse des moyens de subsistance et des stratégies de survie de la boîte à outils EVC (voir section 9). Cependant, il faut étendre sa portée, qui se concentre sur les ménages et les revenus, pour inclure la communauté et le capital social, humain, naturel et physique, ainsi que les ressources associées. L'annexe 3 fournit plus de détails sur la façon dont cet outil et d'autres outils d'évaluation courants de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge peuvent être employés dans le processus d'appréciation. Les principaux outils d'EVC pouvant être appliqués à toutes les appréciations initiales des moyens de subsistance dans le cadre du relèvement initial comprennent :

- les sources secondaires (notice recherche de la boîte à outils EVC – NR 1);
- les données de départ sur la communauté (NR 2);
- l'analyse des moyens de subsistance et des stratégies de survie (NR 11);
- l'analyse des réseaux institutionnels et sociaux (NR 12);
- l'évaluation de la capacité des collectivités (NR 13).

En plus de ces outils internes bien connus, il convient d'envisager d'utiliser les outils suivants :

- cartographie du capital et des ressources par groupe de personnes ayant les mêmes moyens de subsistance;
- cartographie géographique des groupes de personnes ayant les mêmes moyens de subsistance;
- évaluation du marché – *Lignes directrices sur les programmes de transferts monétaires (GCTP)*, Outil 2, et *Emergency market mapping and analysis (EMMA) toolkit*;
- évaluation du marché du travail : main-d'œuvre qualifiée, non qualifiée, petits commerces, migrants – *Livelihoods assessment toolkit* de la FAO et *Emergency market mapping and analysis (EMMA) toolkit*;
- techniques de classement et de notation des stratégies d'adaptation – *The coping strategies index*, (CARE/PAM).

Il existe d'importantes directives à suivre pour le processus d'appréciation :

## Astuces – Processus d'appréciation

	À FAIRE	À NE PAS FAIRE
Décision relative à la conduite d'une appréciation initiale sur le terrain	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ S'assurer d'avoir d'abord analysé les données existantes qui ont déjà été recueillies et d'avoir repéré les lacunes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne pas réaliser en double des activités d'évaluation et faire perdre inutilement un temps précieux à la communauté</li> </ul>
Préparation/coordination	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Encourager la participation dès le départ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne pas oublier de consulter d'autres parties prenantes des secours et du développement</li> </ul>
Collecte de données secondaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Étudier les informations existantes; réfléchir aux indicateurs qu'il est possible d'utiliser comme référence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne pas partir du principe qu'il n'existe pas de données que vous pouvez utiliser</li> </ul>
Collecte de données primaires <sup>7</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Commencer chaque visite par une rencontre avec les chefs communautaires et les autorités locales et s'assurer d'avoir accès aux différents groupes de moyens de subsistance</li> <li>➤ S'assurer que le rôle spécifique de chaque sexe est étudié et que les opinions des femmes peuvent être recueillies indépendamment</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne pas planifier d'enquêtes auprès d'un large échantillon de ménages avant d'avoir suffisamment d'informations sur la communauté pour pouvoir élaborer des questions et des questionnaires appropriés et d'avoir reçu des conseils sur le processus d'échantillonnage</li> </ul>
Prise de décisions	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Examiner les insuffisances des programmes auxquelles vous avez la capacité de remédier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne pas partir du principe que la communauté est d'accord avec vous avant de l'avoir consultée</li> </ul>
Rédaction et diffusion de rapports	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Diffuser rapidement un rapport succinct</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne pas faire de promesses, dans le rapport ou par oral</li> </ul>

.....

7. Les informations primaires désignent les données qui seront recueillies durant l'appréciation initiale sur le terrain.

.....

**Tableau 2: Outils de collecte de données pour l'analyse et l'appréciation initiale des moyens de subsistance dans le cadre du relèvement initial**

Sujet	Outils de collecte de données	Sources (voir abréviations et acronymes, p. 6)
<p><b>Perturbation des principales activités de subsistance</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Description des groupes de moyens de subsistance tels qu'ils étaient avant la catastrophe/le conflit</li> <li>↳ Définition des principaux changements survenus dans les activités de subsistance depuis la catastrophe/le conflit et des nouvelles vulnérabilités et stratégies d'adaptation associées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Données secondaires</li> <li>↳ Groupes de discussion</li> <li>↳ Entretiens semi-structurés</li> <li>↳ Données de référence sur la communauté</li> <li>↳ Profil d'activité</li> <li>↳ Graphique des moyens de subsistance du guide de formation sur l'EVC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ GAE, EVC, GFSG</li> <li>↳ GAE, EVC, GFSG</li> <li>↳ GAE, EVC, GFSG</li> <li>↳ EVC</li> <li>↳ GFSG</li> <li>↳ EVC</li> </ul>
<p><b>Atouts et ressources qui ont disparu ou qui ont résisté</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Physiques</li> <li>↳ Humains</li> <li>↳ Naturels</li> <li>↳ Financiers</li> <li>↳ Sociaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Entretiens semi-structurés</li> <li>↳ Marche transversale</li> <li>↳ Observation</li> <li>↳ Réseau institutionnel et social</li> <li>↳ Cartographie du capital</li> <li>↳ Graphique des flux de trésorerie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ GAE, EVC, GFSG</li> <li>↳ GAE, EVC</li> <li>↳ GAE, EVC, GFSG</li> <li>↳ EVC</li> <li>↳ EVC</li> <li>↳ GCTP</li> </ul>
<p><b>Stratégies d'adaptation efficaces ou non, utilisées par différents groupes de moyens de subsistance</b></p> <p>Analyse de la gravité de la situation fondée sur les capacités des différents groupes et sur la nature et la durée de l'aide dont ils ont besoin pour leur relèvement</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Analyse des moyens de subsistance et des stratégies d'adaptation</li> <li>↳ Données secondaires</li> <li>↳ Groupes de discussion</li> <li>↳ Entretiens semi-structurés</li> <li>↳ Historique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ EVC</li> <li>↳ GAE, EVC, GFSG</li> <li>↳ GAE, EVC, GFSG</li> <li>↳ GAE, EVC, GFSG</li> <li>↳ GFSG</li> </ul>
<p><b>Facteurs externes ayant le plus d'influence sur le processus de relèvement, notamment les aspects sociaux, politiques, économiques et saisonniers</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Entretiens</li> <li>↳ Calendrier saisonnier</li> <li>↳ Cartographie géographique</li> <li>↳ Analyse du marché</li> <li>↳ Tableau récapitulatif des prix</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ GAE, EVC, GFSG</li> <li>↳ GAE, EVC, GFSG</li> <li>↳ GAE, EVC, GFSG</li> <li>↳ GCTP</li> <li>↳ GFSG</li> </ul>

### Utilisation d'outils d'appréciation participative, Croix-Rouge du Samoa, 2009

Suite à un tremblement de terre à 190 km au sud des côtes des Samoa, un tsunami a causé des destructions massives sur cet archipel du Pacifique. Moins de trois jours après la catastrophe, la Croix-Rouge du Samoa avait réalisé une première évaluation, comportant une estimation des familles et de la population touchées. Elle a ensuite entrepris un processus de cartographie sociale pour faire en sorte que les programmes de relèvement répondent aux besoins des personnes les plus vulnérables. Il s'agissait notamment de former des volontaires à la cartographie sociale, ce qui permettrait de mieux comprendre les vulnérabilités dues à la catastrophe et les stratégies d'adaptation des personnes touchées. En tout, la cartographie sociale a couvert 80 % de la population touchée et a permis de repérer les problèmes émergents, formant la base du processus de sélection des bénéficiaires du programme.

L'analyse est un processus continu durant une appréciation et elle requiert une structure. Elle devrait être guidée par les questions figurant dans l'encadré 4 ci-dessous.

#### Encadré 4 : Questions directrices pour l'analyse

- ↳ Quels sont les principaux problèmes liés aux moyens de subsistance (comparer la situation actuelle à celle d'avant la catastrophe) ?
- ↳ Qui sont les personnes les plus touchées par ces problèmes et que font-elles ?
- ↳ Quelles sont les capacités de la population sinistrée ? Dans quelle mesure parvient-elle à faire face à ces problèmes ?
- ↳ La population sinistrée bénéficie-t-elle d'une autre aide pour les secours, le relèvement et au-delà ? Laquelle ?
- ↳ La Croix-Rouge et le Croissant-Rouge doivent-ils intervenir pour soutenir les moyens de subsistance dans le cadre du relèvement initial, et pourquoi ?

Adapté de : *Lignes directrices pour l'évaluation dans les situations d'urgence*, p. 71, Fédération internationale/CICR (2008)

L'annexe 4 montre comment gérer les informations recueillies en réponse aux questions de l'encadré 4 en créant une grille.

Le processus d'analyse doit prendre en compte des points importants.

### Astuces relatives – Processus d'analyse

	À FAIRE	À NE PAS FAIRE
Tout au long du processus d'analyse	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Chercher à repérer des tendances</li> <li>↳ Recouper et tester les hypothèses</li> <li>↳ Informer la communauté</li> <li>↳ Chercher des liens entre les moyens de subsistance ruraux et urbains</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Ne pas ignorer les données qui ne correspondent pas à la tendance – essayer de comprendre ce qu'elles signifient</li> </ul>
Principales activités de subsistance ayant été perturbées ou qui ne sont pas assez productives	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Définir <b>comment</b> les activités de subsistance sont remplacées ou adaptées en raison de nouveaux besoins et de nouvelles possibilités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Ne pas partir du principe que les personnes ayant les mêmes moyens de subsistance ont nécessairement le même statut économique</li> </ul>
Atouts et ressources clés perdus ou préservés	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Définir comment différentes personnes remplacent leurs pertes et comment leurs réseaux sociaux se sont adaptés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Ne pas s'arrêter à la définition de la perte du capital physique des moyens de subsistance pour des raisons de facilité – ne pas oublier de considérer également le capital social et humain</li> </ul>
Stratégies d'adaptation efficaces ou non utilisées	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Déterminer quelles stratégies d'adaptation efficaces peuvent être utilisées par d'autres et lesquelles doivent être évitées en raison de leur dangerosité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Ne pas s'imaginer que toutes les activités ont la même signification ; la stratégie d'adaptation d'une personne peut être le mode de vie d'une autre, par ex., le ramassage de bois de feu</li> </ul>
Facteurs externes ayant le plus d'influence sur le processus de relèvement, notamment les aspects sociaux, politiques, économiques et saisonniers	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Déterminer comment différents groupes de moyens de subsistance utilisent le marché et peuvent accéder au capital financier</li> <li>↳ Se rappeler que des changements saisonniers influenceront sur le relèvement, quelle que soit l'intervention</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Ne pas s'arrêter à une analyse de la tendance des prix du marché – la placer dans son contexte pour chaque groupe de moyens de subsistance et ses habitudes de dépenses</li> <li>↳ Ne pas oublier de prendre en compte l'aide humanitaire extérieure d'autres organisations</li> </ul>

**Section 5** Comment conduire une appréciation et une analyse des moyens de subsistance

	À FAIRE	À NE PAS FAIRE
Diffusion de vos conclusions	<ul style="list-style-type: none"><li>↘ Faire rapport sur l'analyse aux communautés touchées afin de confirmer vos hypothèses</li><li>↘ Tenir les parties prenantes informées des décisions relatives aux programmes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>↘ Ne pas accorder trop d'importance aux données – elles peuvent vite être dépassées dans un environnement qui évolue rapidement</li></ul>

1

2

3

4

5

6

7

8

9

annexes

## 5.4. Comment passer de l'analyse à la planification ?

Avant toute décision, il faudrait communiquer les résultats de l'analyse à la communauté touchée, dont les opinions devraient être prises en compte. Les interventions relatives aux moyens de subsistance se prêtent facilement à une approche intégrée de la conception de programmes. Le but est de ne pas se contenter de remplacer le capital physique et de soutenir la création de revenus, mais aussi de réfléchir aux aspects sociaux et aux ressources naturelles. L'annexe 5 offre des exemples d'interventions Croix-Rouge et Croissant-Rouge relatives aux moyens de subsistance dans le cadre du relèvement initial.

Les activités visant à soutenir des moyens de subsistance durables peuvent être menées dans le cadre du relèvement et du développement. Les interventions qui prennent en compte les possibilités et les contraintes des marchés comme point de départ sont généralement plus efficaces. En outre, savoir comment soutenir l'amélioration des pratiques et des comportements est tout aussi important que soutenir la base du capital (par exemple, déterminer ce que les personnes peuvent améliorer avec les ressources disponibles ou des ressources limitées). Il peut être très utile de favoriser le renforcement des liens et l'amélioration de l'accès à des services utiles et de qualité (systèmes d'information sur les marchés, transport, épargne, assurances et crédit).

Il est important de définir et de prendre comme point de départ les points suivants :

- intervention gouvernementale ou internationale en cours ;
- réseaux communautaires existants ou en développement ;
- tout nouveau marché ou marché en développement pour la vente et l'achat ;
- toute nouvelle perspective ou perspective émergente de travail liée au relèvement ;
- compétences et préférences des ménages et des communautés.

Une fois ces informations analysées, le personnel peut chercher les possibilités qui naissent d'une bonne conception des programmes.

Dans le cadre du relèvement initial, l'accent doit être mis sur les activités qui fournissent des services à ceux dont les moyens de subsistance ont été perturbés, qui assurent la sécurité des communautés et qui leur donnent confiance, afin que celles-ci puissent faire des plans à plus long terme. L'assistance aux moyens de subsistance dans le cadre du relèvement initial devrait soutenir des activités qui permettent aux personnes de retrouver un sentiment de normalité.

**À la fin de l'analyse, vous devriez pouvoir répondre par l'affirmative à la plupart des questions figurant dans la liste de contrôle relative à l'analyse des moyens de subsistance.**

### Liste de contrôle relative à l'analyse des moyens de subsistance :

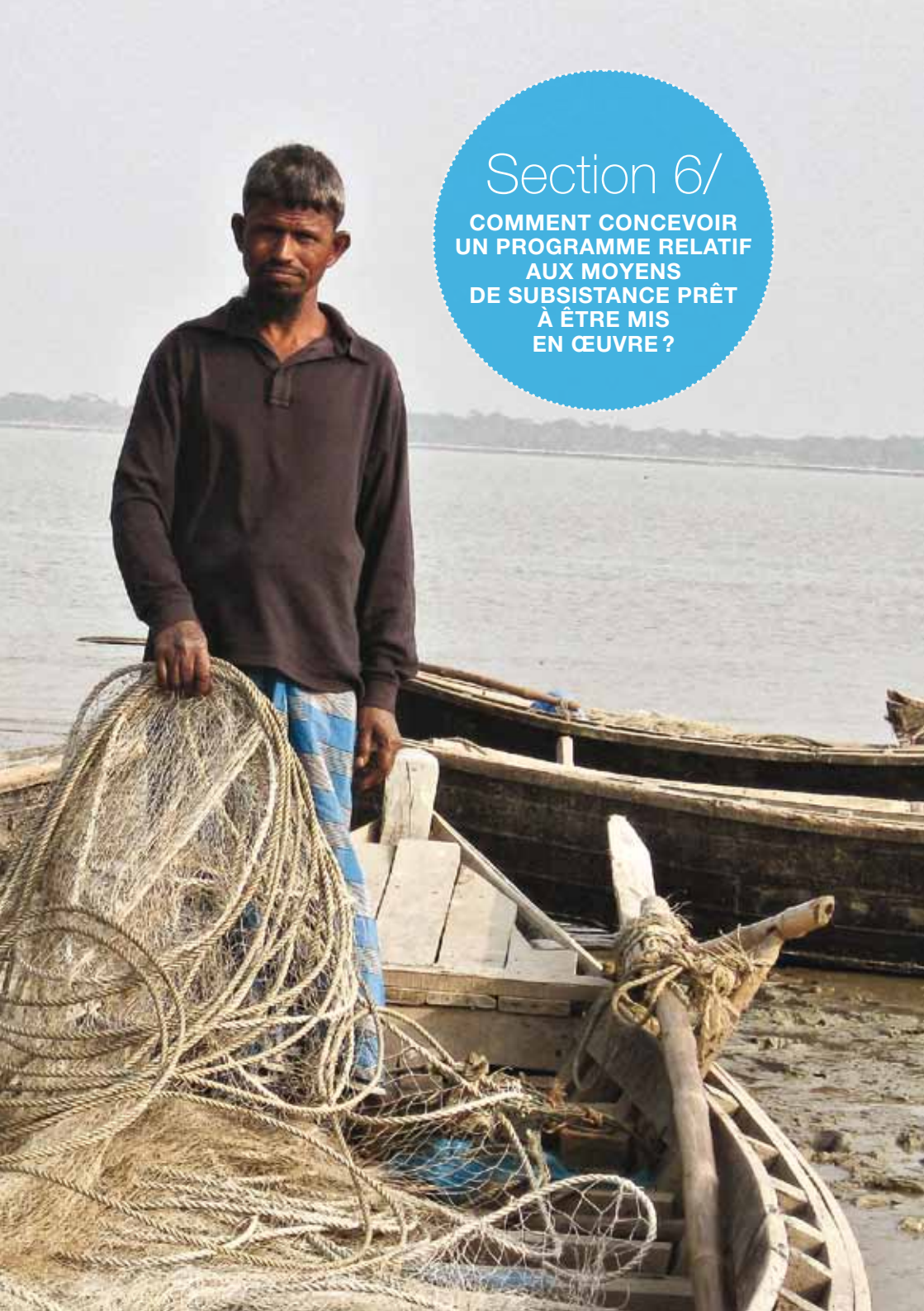
- Connaissez-vous les profils/groupes des moyens de subsistance dans la zone sinistrée ?
- Comprenez-vous l'impact de la catastrophe ou du conflit sur les ressources, le capital et les activités de subsistance aux échelons des ménages et de la communauté ?



- Connaissez-vous les éventuelles différences de richesse entre des personnes ayant les mêmes moyens de subsistance (accès permanent à un capital et à des ressources d'ordre financier, social, naturel et physique, et utilisation du capital humain pour des activités de subsistance productives)?
- Savez-vous comment les communautés et les ménages touchés s'adaptent à la situation?
- Savez-vous quels ménages et quelles communautés sont les moins capables de s'adapter?
- Savez-vous quelles idées ont les ménages et les communautés pour accélérer leur processus de relèvement?
- Savez-vous quels sont les principaux obstacles à ce processus de relèvement?
- Savez-vous quels plans sont en place pour aider les personnes touchées?
- Savez-vous combien de temps durera l'opération d'assistance, qui sera ciblé et qui sera laissé de côté?
- Avez-vous considéré les possibilités et les contraintes des marchés pour divers moyens de subsistance?
- Quel accès la population cible a-t-elle aux services d'appui tels que formation, vulgarisation agricole, services vétérinaires, réseaux de transport, informations sur les prix des marchés, centres commerciaux et services financiers (épargne, assurance ou crédit), et qui sont les principaux fournisseurs dans le district/la région?
- Quels autres projets/programmes sont prévus ou en cours dans ces zones? La population cible y a-t-elle accès?

### Lectures approfondies

- *Lignes directrices pour l'évaluation dans les situations d'urgence*, Fédération internationale/CICR (2008)
- *Lignes directrices sur les programmes de transferts monétaires*, Fédération internationale/CICR (2007)
- *Global food security assessment guidelines: A step-by-step guide for National Societies*, Fédération internationale (2008)
- *Qu'est-ce que l'EVC? Introduction à l'évaluation de la vulnérabilité et des capacités*, Fédération internationale (2006)
- *Comment faire une EVC? Guide pratique à l'usage du personnel et des volontaires de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge*, Fédération internationale (2007)
- *Boîte à outils EVC avec notices*, Fédération internationale (2008)
- *Participation by crisis-affected populations in humanitarian action: a handbook for practitioners*, ALNAP (2000)
- *Integrated livelihoods assessment guidelines: a toolkit for rapid analysis and response impact of disasters on the livelihoods of people*, FAO/OIT (2007)
- *Livelihoods assessment toolkit (LAT)*, FAO/OIT (2007)
- *Guide pour l'intégration de l'égalité des sexes dans l'action humanitaire*, CPI (2006)
- *Emergency market mapping and analysis (EMMA) toolkit* (2010)
- *Minimum standards for economic recovery after crisis*, SEEP Network (2<sup>e</sup> édition en cours d'élaboration en 2010)



## Section 6/

**COMMENT CONCEVOIR  
UN PROGRAMME RELATIF  
AUX MOYENS  
DE SUBSISTANCE PRÊT  
À ÊTRE MIS  
EN ŒUVRE ?**

**Section 6** Comment concevoir un programme relatif aux moyens de subsistance prêt à être mis en œuvre ?**6.1** Comment définir de bons objectifs ?**6.2** Comment bien cibler l'assistance ?**6.3** Comment faire participer d'autres parties prenantes ?**6.4** Comment choisir les activités de subsistance à soutenir ?**6.5** Comment définir une stratégie de retrait ou de transition réalisable ?**6.6** Comment appliquer le cadre logique à la conception de l'intervention ?**6.7** Comment inclure les questions de personnel

1

2

3

4

5

6

7

8

9

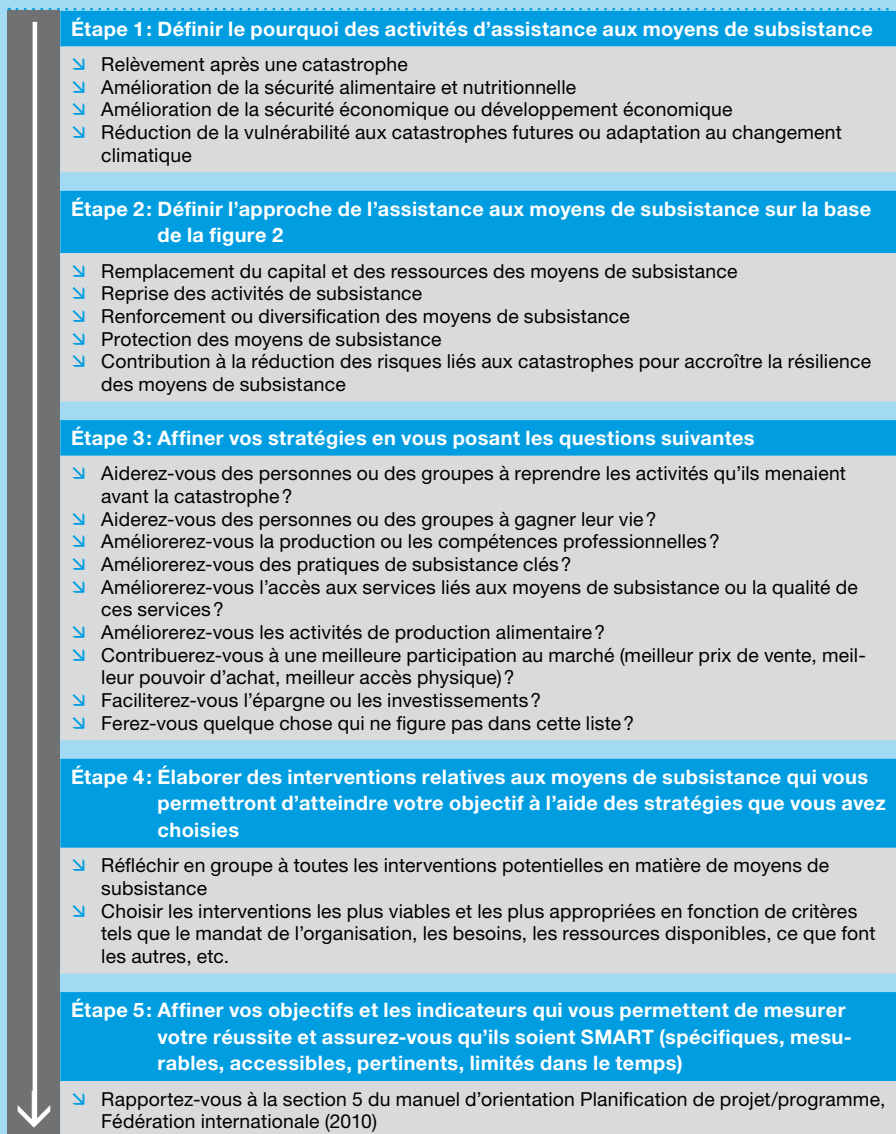
annexes

De nombreux aspects contribuant à la mise en œuvre d'activités de qualité devraient être pris en compte dans le cadre de la conception d'un programme relatif aux moyens de subsistance. Par exemple, la communauté doit participer à la conception, il faut formuler de bons objectifs et le processus de sélection des bénéficiaires doit être clair et transparent. Les sections suivantes guident le lecteur à travers certaines des étapes clés de la conception d'un programme relatif aux moyens de subsistance.

## 6.1. Comment définir de bons objectifs ?

Dans le cadre du relèvement initial, l'assistance aux moyens de subsistance s'attachera principalement à aider les ménages et les communautés à utiliser leur capital humain, social, physique, financier et naturel et les ressources associées pour satisfaire leurs besoins immédiats et certains de leurs besoins futurs. Dans le contexte du relèvement à long terme et du développement, il faudra examiner les pratiques liées aux moyens de subsistance, qu'il faudra chercher à renforcer, souvent en aidant les participants à devenir plus productifs, à diversifier leurs stratégies de subsistance et à accroître leur résilience face aux chocs et aux pressions futures sur leur activité de subsistance. On peut aussi, dans le cadre des programmes de développement à plus long terme, envisager de mobiliser les politiques et les institutions locales, en particulier en ce qui concerne les marchés et la fourniture des principaux services connexes. L'objectif ou les objectifs du programme doivent définir les moyens d'y parvenir. La figure 8 donne des orientations pour ce processus de planification :

**Figure 8 :** Étapes de la définition des objectifs de bons programmes relatifs aux moyens de subsistance



## 6.2. Comment bien cibler l'assistance ?

Les programmes de secours mis en place après une catastrophe ou un conflit fournissent généralement une assistance diversifiée aux ménages et aux communautés touchés pour les aider à satisfaire leurs besoins immédiats en matière de logement, de nourriture, d'eau, de soins de santé, d'assainissement et de moyens de subsistance. Un ciblage efficace comprend deux éléments, définis en consultation avec la communauté :

- les composantes de l'assistance ;
- les bénéficiaires de l'assistance – faut-il cibler des groupes de moyens de subsistance spécifiques, des communautés ou des individus, ou ne pas cibler du tout ?

### Aider les personnes touchées par le conflit à Sri Lanka à se relever, CICR 2008

*Afin de contribuer à satisfaire les besoins en moyens de subsistance des personnes déplacées par la violence à Trincomalee, le CICR a donné à 1 500 ménages qui travaillaient chez eux la possibilité de participer à des programmes « argent contre travail », grâce auxquels ils ont pu survivre tout en participant au rétablissement des ressources naturelles. Cet objectif a été atteint par des activités de production alimentaire qui ont permis aux ménages de se réinstaller et de devenir économiquement autonomes après une période de déplacement.*

Les principes de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge nous amènent à travailler avec les secteurs les plus vulnérables d'une population. Ce sont généralement les personnes qui ont les moyens de subsistance les moins résilients et les atouts et les ressources les plus limités. Quand une catastrophe ou un conflit frappe un grand nombre de personnes, il est nécessaire de trouver un équilibre entre la riposte aux effets de la catastrophe et l'élimination des causes profondes de la vulnérabilité. Il n'existe pas de formule toute faite. La Croix-Rouge et le Croissant-Rouge ont tiré les enseignements suivants de leur expérience :

- ne pas mener des activités qui fassent double emploi avec celles des autres intervenants ;
- travailler dans le cadre des compétences de la Société nationale hôte ;
- viser l'autonomie et la durabilité des programmes en favorisant l'appropriation par le biais de structures communautaires ;
- en cas d'assistance à des groupes de moyens de subsistance, prévoir des options pour les secteurs les plus vulnérables de la population de façon à tenir compte de leurs besoins spécifiques ;
- prendre en considération les efforts de sensibilisation menés au niveau local pour soutenir les pauvres et les personnes vulnérables ;
- être attentifs aux besoins des enfants, des femmes, des handicapés, des familles monoparentales et des personnes âgées en définissant leur rôle dans les activités de subsistance.

Les groupes de moyens de subsistance et les catégories de richesse sont un moyen utile de répartir la population touchée par une catastrophe lorsqu'il faut opérer une sélection dans le cadre du programme relatif aux moyens de subsistance. Le mieux

est de le faire de façon participative avec la communauté, ce qui permet de repérer les ménages les plus vulnérables. Même lorsque tous les membres d'une communauté sont généralement pauvres, certains sont plus pauvres et plus vulnérables que d'autres. La définition de groupes de moyens de subsistance ou de catégories de richesse peut être un moyen de recenser les ménages qui ont des moyens de subsistance et des stratégies d'adaptation plus précaires et risqués. La collecte de ces informations peut être délicate, mais en parlant avec les membres de la communauté, il devrait être possible de définir des critères qui y déterminent la richesse ou la vulnérabilité. Plutôt que de parler de la richesse d'un ménage donné, il est préférable de parler à la communauté des grands types de ménages: par exemple, qu'est-ce qui fait que certaines personnes sont plus à l'aise que d'autres? Dans certaines communautés, ce sera la superficie de terrain auquel le ménage a accès, dans d'autres, le nombre de têtes de bétail, le nombre de membres du ménage ou de personnes à charge, le niveau des salaires, le travail, etc.

Les bonnes pratiques montrent qu'il est utile de définir trois ou quatre groupes et de comprendre les liens qui les unissent. Par exemple, il se peut que les ménages plus favorisés emploient des ménages plus pauvres pour cultiver leurs champs, que les commerçants achètent des articles d'artisanat aux femmes plus défavorisées, etc. Une fois que les critères sont définis, il est possible de parler avec la communauté du nombre de ménages que compte chaque groupe. Une réunion avec les membres de chaque groupe permettra ensuite de recueillir des informations plus détaillées. Cela peut s'avérer plus difficile en cas de contraintes de temps et dans certaines communautés ayant un degré de cohésion plus faible, notamment dans les zones urbaines.

#### Astuces – Ciblage efficace

##### À FAIRE

- Cibler d'abord géographiquement et par groupe de personnes ayant les mêmes moyens de subsistance
- Cibler par niveau de besoins et de capacités
- Cibler les groupes vulnérables en appliquant les critères de façon flexible – par ex., des subventions pour les orphelins, des tâches rémunérées légères pour les handicapés
- Définir avec la communauté les critères de sélection des groupes de moyens de subsistance ou des catégories de richesse et les lui communiquer
- Cibler les communautés et les structures communautaires (par ex., organisations à base communautaire, associations, etc.) et pas seulement les ménages, afin de renforcer le capital social

##### À NE PAS FAIRE

- Ne pas choisir des endroits facilement accessibles au détriment de zones qui le sont moins
- Ne pas cibler que les plus vulnérables; envisager aussi des interventions indirectes (par ex., renforcer le marché, les perspectives d'emploi, etc.) pour produire un plus grand impact
- Ne pas choisir les bénéficiaires de façon à ce qu'ils correspondent à l'intervention choisie; repérer d'abord les personnes en détresse, puis choisir une intervention qui réponde à leurs besoins et veiller à ce qu'elles participent
- Ne pas partir du principe que vos critères de sélection seront acceptés à l'unanimité; définir un processus pour les réclamations
- Ne pas passer tout votre temps sur le terrain à affiner les listes de bénéficiaires



### Améliorer le fonctionnement des marchés pour les ménages les plus pauvres, Croix-Rouge de Sri Lanka/Croix-Rouge espagnole, 2004

Après le séisme et le tsunami de 2004, la Croix-Rouge espagnole a aidé les producteurs de cannelle à Sri Lanka à retrouver leur capacité de production. Les propriétaires de cultures de cannelle étaient issus de ménages plus riches que beaucoup des membres des communautés environnantes. Cependant, une analyse des différents moyens de subsistance liés au commerce de la cannelle a révélé que, tant que la production ne serait pas rétablie, de nombreux groupes moins aisés ne pourraient pas reprendre leurs activités de traitement, de commerce et de restauration liées à la cannelle. La Croix-Rouge espagnole a décidé de **cibler et de soutenir des membres plus riches de la communauté car l'impact indirect de ce projet aiderait le reste de la communauté à retrouver ses moyens de subsistance.**

**Durant la planification, vous devriez pouvoir répondre par l'affirmative à la plupart des questions ci-dessous.**

#### Liste de contrôle relative à la sélection :

- Avez-vous décrit sommairement les moyens de subsistance de la population<sup>8</sup> ?
- Avez-vous défini les divers besoins et capacités de ces personnes en fonction de leurs activités de subsistance et des effets de la catastrophe ou du conflit ?
- Avez-vous trouvé un accord avec la communauté au sujet des critères de sélection ?
- Avez-vous identifié avec des représentants de la communauté les groupes marginalisés qui semblent ne bénéficier d'aucun soutien à ce jour et déterminé pourquoi ?
- Avez-vous débattu d'une gamme d'activités de soutien aux moyens de subsistance auxquelles la communauté peut contribuer ?
- Avez-vous pu suggérer une gamme d'options d'assistance aux moyens de subsistance à différentes personnes/différents groupes ?
- Avez-vous vérifié que ce profil est acceptable pour la communauté ?
- Avez-vous estimé le nombre de personnes remplissant les conditions requises pour bénéficier d'un soutien ?
- Vous êtes-vous assuré que votre programme peut prendre en charge le nombre de personnes sélectionnées ?
- Connaissez-vous les besoins de ceux qui seront exclus de votre programme ?

8. Consulter *Le guide suffisamment bon*, pp. 13-15 et outil 4, p. 36 (2008).

### 6.3. Comment faire participer d'autres parties prenantes ?

Les membres du personnel, les volontaires et la population touchée ne seront pas les seuls à influencer sur la réussite du programme. Il est utile de prendre en considération les autres parties prenantes dès le début<sup>9</sup>. Les parties prenantes sont les organismes, les organisations, les groupes ou les personnes qui jouent un rôle direct ou indirect dans l'intervention ou son évaluation (par exemple, les syndicats, les écoles, les groupes de pêcheurs, les militaires, les groupes religieux, les femmes, les personnes âgées, etc.).

Les principales parties prenantes peuvent être réparties en trois groupes principaux, comme le montre la figure 9. Chacune de ces catégories comprend plusieurs sous-groupes, en fonction du contexte.

Une analyse des parties prenantes consiste à recenser les principales parties prenantes, avec leurs intérêts et la façon dont elles influenceront sur un projet potentiel.

9. Consulter *Planification de projet/programme : manuel d'orientation*, pp. 18-21, Fédération internationale (2010) et *Lignes directrices pour l'évaluation dans les situations d'urgence*, pp. 64-66, Fédération internationale/CICR (2008).

**Figure 9 :** Relations entre les parties prenantes qui influent sur les moyens de subsistance





**Portée étendue grâce aux transferts d'espèces, Croix-Rouge britannique/Croix-Rouge indonésienne, Indonésie, 2005**

Entre avril 2005 et juin 2008, la Croix-Rouge britannique a distribué plus de 10 millions de francs suisses de subventions en espèces à plus de 10 000 personnes touchées par le tsunami à Aceh, afin de soutenir le rétablissement des moyens de subsistance, liés essentiellement à l'agriculture et à la pêche. Elle a établi un grand nombre de **partenariats avec des organisations locales et internationales pour contribuer au succès du programme**. Celui-ci était fondé sur une analyse continue des parties prenantes et la communication avec de nombreux acteurs. Il comprenait des protocoles d'accord avec les communautés touchées et les chefs élus, la Société nationale hôte et d'autres membres du Mouvement fournissant des logements, des infrastructures communautaires, des soins de santé et un soutien à la réduction des risques liés aux catastrophes. En outre, d'autres acteurs locaux et internationaux assuraient des formations et des services.

**Astuces – Analyse des parties prenantes relative aux moyens de subsistance****À FAIRE****À NE PAS FAIRE**

- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Répartir les personnes et les groupes en fonction des trois catégories (voir figure 8 ci-dessus)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne pas sous-estimer la synergie qui se développe entre ces groupes après une catastrophe ou un conflit</li> </ul>                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Déterminer dans quelle mesure votre programme dépend des activités d'autres parties prenantes et inscrire le résultat dans la colonne de votre cadre logique relative aux risques et aux hypothèses</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne pas ignorer les personnes exclues par d'autres programmes – déterminer pourquoi elles l'ont été et quels sont leurs besoins</li> </ul>    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Étudier comment la communauté s'est organisée pour obtenir un soutien de diverses parties prenantes</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne pas partir du principe que les autorités traditionnelles et formelles ont le même rôle dans une communauté – analyser les deux</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Envisager de former un comité technique comprenant diverses parties prenantes et chargé d'approuver le projet</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne vous limitez pas au Mouvement – cherchez des partenariats à l'extérieur</li> </ul>  |

## 6.4. Comment choisir les activités de subsistance à soutenir?

Dans un contexte de relèvement initial, les groupes de moyens de subsistance qui existaient avant la catastrophe auront été décrits lors de l'appréciation initiale et de l'analyse. Il convient d'utiliser cette description pour déterminer dans quelle mesure l'intervention choisie peut aider les personnes à retrouver ces conditions de vie. Ce qui doit primer c'est l'objectif du relèvement initial, c'est-à-dire aider les populations à rétablir ou à améliorer les conditions de vie qui étaient les leurs avant la catastrophe ou le conflit, et renforcer et soutenir l'impact des activités de secours de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Pour cela, il faut répondre aux besoins relatifs aux moyens de subsistance de façon intégrée et faire en sorte que les programmes d'intervention en cas de catastrophe mènent au développement et fassent le lien avec les activités de réduction des risques liés aux catastrophes.

Les sections 2 et 3 décrivent des interventions courantes en matière de moyens de subsistance. Il est nécessaire de bien réfléchir à la façon dont chacune réalisera les objectifs du programme pour les différents groupes de moyens de subsistance, tels qu'ils ont été définis lors de l'appréciation initiale. Dans les processus guidés par la communauté, l'accent sera mis sur les priorités de la communauté et sur l'ajustement des interventions aux vulnérabilités, aux stratégies d'adaptation et aux capacités spécifiques des groupes de moyens de subsistance visés. Dans le contexte du développement, une appréciation initiale participative peut aussi mener à la conception de programmes relatifs aux moyens de subsistance sur une plus grande échelle, visant des groupes ou des problèmes spécifiques.

Chaque stratégie relative aux moyens de subsistance est complexe et peut changer dans les situations de crise. La Croix-Rouge et le Croissant-Rouge ont tiré de leur expérience les enseignements suivants :

- L'assistance apportée au début de la phase de relèvement, par exemple, sous la forme de projets de rémunération en espèces du travail des personnes déplacées, est très efficace.
- Les subventions peuvent être envisagées pendant tout le processus de relèvement, et pas seulement au début.
- Il ne suffit pas de remplacer le capital physique pour rétablir les moyens de subsistance à l'échelon des ménages. Ce type de programme est optimal lorsqu'il est mené en même temps que d'autres activités qui renforcent les moyens de subsistance, notamment la formation.
- La diversification vers de nouvelles activités de subsistance affiche un taux d'échec élevé. Il est préférable de diversifier les moyens de subsistance au cours du relèvement uniquement quand une valeur est ajoutée aux moyens de subsistance traditionnels ou qu'il s'agit d'étendre les marchés.
- L'assistance qui consiste à améliorer la résilience par la mise en commun, le développement et l'utilisation en groupe de ressources communes doit être poursuivie pendant au moins 12 mois si l'action est conduite par le biais de groupes récemment formés.
- Il est possible d'avoir recours à des groupes existants le cas échéant, à condition que l'évaluation de leurs principes de direction et d'administration, de leurs buts, de leur intégrité, de leur représentation, ainsi que de leurs systèmes financiers et comptables et de leur performance passée soit positive.

## Section 6 Comment concevoir un programme relatif aux moyens de subsistance prêt à être mis en œuvre ?

- Le renforcement des capacités des institutions locales et des services d'éducation du gouvernement contribue au succès des stratégies de transfert des responsabilités.
- La création de liens avec la réduction des risques liés aux catastrophes dans le but de réduire les vulnérabilités est rarement mentionnée en tant que besoin dans les évaluations d'urgence, mais constitue un moyen essentiel de renforcer les moyens de subsistance touchés par une catastrophe ou un conflit.

### Astuces – Déterminer quelles activités de subsistance sont nécessaires

À FAIRE	À NE PAS FAIRE
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ S'appuyer sur les activités de secours et déterminer la priorité des activités d'assistance aux moyens de subsistance (voir figure 5, p. 43), si possible en fonction de l'évolution des besoins</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne pas considérer les moyens de subsistance comme un secteur distinct</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Utiliser des approches intégrées et participatives des programmes fondées sur l'EVC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne pas se contenter de répondre aux vulnérabilités immédiates, penser aux vulnérabilités à moyen et à long terme; les besoins changent avec le temps</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Soutenir les activités de subsistance qui permettent aux ménages et aux communautés de mettre en commun leur capital et leurs ressources – déterminer quel est le mode de paiement le plus approprié: en espèces, en nature ou une combinaison des deux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne pas essayer de soutenir plus de deux des atouts ou ressources en même temps dans une phase de relèvement initial</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Établir quel aspect des moyens de subsistance a le plus besoin de soutien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne heurtez pas la dignité de ceux que vous aidez en leur imposant vos choix</li> </ul>

### Examen des activités relatives aux moyens de subsistance menées après le tsunami, Sri Lanka, 2005-2007

Un examen des projets relatifs aux moyens de subsistance que la Croix-Rouge et le Croissant-Rouge ont menés à Sri Lanka après le tsunami a révélé que plus de 25 000 familles ont bénéficié d'une assistance **par le biais d'une large gamme de projets**. Ceux-ci comprenaient des programmes « argent contre travail », le remplacement du capital, des formations professionnelles, le développement des petites entreprises et des interventions communautaires. Dans la majorité des cas, le soutien aux moyens de subsistance a été assuré sous la forme de subventions en espèces permettant aux familles d'acheter des actifs ou des produits de base sur les marchés locaux, en fonction de leurs besoins spécifiques. L'examen a montré que cette approche était efficace pour rétablir la dignité des personnes et stimuler les économies locales. Les besoins spécifiques des femmes ont été satisfaits par la création de diverses microentreprises à domicile, couvrant des activités telles que la production de vêtements, la transformation de produits alimentaires et le jardinage.

Quelle que soit l'activité choisie, il est nécessaire de consulter la population touchée et d'autres parties prenantes afin de définir les points suivants :

- la vulnérabilité spécifique visée;
- les bénéficiaires ciblés (groupes spécifiques ou la population dans son ensemble);
- la méthode privilégiée pour fournir des ressources (en nature, en espèces ou un mélange des deux);
- les moyens de garantir une planification participative;
- les capacités existantes et les compétences des parties prenantes.

## 6.5. Comment définir une stratégie de retrait ou de transition réalisable ?

Lors de la conception du programme, il est important de proposer une méthode de retrait progressif des activités menées dans et avec la communauté. Une stratégie de retrait est nécessaire. Dans le cadre du relèvement initial, si un lien existe avec des programmes à plus long terme dans des domaines tels que la réduction des risques liés aux catastrophes ou la gestion des catastrophes, il faut élaborer un plan pour faciliter la transition d'un programme à l'autre, en veillant à ce que la communauté soit bien informée et soutienne la transition. Dans les contextes de développement, le début et la fin doivent être clairement établis. Il est important que tous les participants aient une vision commune des objectifs ainsi que des indicateurs de réussite et de fin, qui doivent être clairs.

### Définition

Une **stratégie de retrait** est un processus de préparation du retrait progressif d'un programme d'assistance.

### Astuces – Concevoir des stratégies de retrait

À FAIRE	À NE PAS FAIRE
<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Être réaliste quant à ce qui peut être fait dans un environnement qui évolue souvent rapidement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Ne pas laisser croire à la population touchée que vous resterez pour toujours</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Concevoir une assistance aux moyens de subsistance orientée vers l'utilisation durable du capital et des ressources, en particulier de nature physique, sociale et naturelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Ne pas partir du principe qu'une brève intervention permettra d'établir des moyens de subsistance durables</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Trouver une stratégie de retrait qui corresponde aux critères cibles et aux capacités des partenaires. Chercher des possibilités de transfert et de liens avec les programmes et les intérêts de la Société nationale hôte</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Ne pas concevoir une stratégie de retrait qui ne tienne pas compte des facteurs saisonniers</li> </ul>

**Réfléchir au retrait ou au transfert dès le début, CICR, Colombie, 2007**

En Colombie, le CICR a expérimenté un système de bons alimentaires dans trois grandes villes pour aider les familles déplacées par le conflit à satisfaire leurs besoins alimentaires. De nombreuses personnes déplacées ne regagnant pas leur lieu d'origine, le CICR a conclu des partenariats de travail avec des organismes publics et d'autres organisations de la société civile, en vue de transférer ses activités après trois mois. Le CICR a fourni une assistance pendant les trois premiers mois (ou jusqu'à six mois pour les familles monoparentales), ce qui a permis à d'autres acteurs de lancer des initiatives plus durables dans les domaines du logement, de l'éducation et de la santé. Il avait donc une stratégie de retrait bien planifiée et organisée pour ce programme.

**Liste de contrôle relative à la stratégie de retrait:**

- Avez-vous trouvé des moyens possibles de transmettre/cesser progressivement le programme?
- Avez-vous trouvé des partenaires possibles ayant des connaissances en matière de moyens de subsistance?
- Avez-vous déterminé combien de temps il faudra aux nouveaux groupes formés dans le programme pour être autonomes?
- Avez-vous défini les besoins en renforcement des capacités à satisfaire pour assurer la durabilité?
- Avez-vous tenu compte des facteurs saisonniers en fixant le moment de votre retrait?
- Vous êtes-vous assuré que les données de suivi du programme vous permettent de confirmer le moment du retrait?
- Avez-vous fixé des étapes à franchir avant que les activités ne soient confiées à vos partenaires?
- Avez-vous une idée précise, à ce stade, de tous ceux qui devront être informés de votre stratégie de retrait et quand?
- Avez-vous veillé à avoir suffisamment de fonds jusqu'à la fin du programme?
- Avez-vous déterminé qui possèdera quels actifs après votre départ? Par exemple, le nouveau marché appartiendra-t-il à la municipalité, à la section de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge ou à la communauté?

## 6.6. Comment appliquer le cadre logique à la conception de l'intervention ?

Un cadre logique est un outil de gestion souvent utilisé dans la conception, le suivi et l'évaluation d'un programme. Il s'agit d'un tableau contenant des objectifs, des activités, des indicateurs, etc. Il peut être utilisé comme outil de planification du programme, pour organiser des idées et vérifier leur pertinence. Il est important qu'il y ait un lien entre d'une part les besoins et les capacités en matière de moyens de subsistance et d'autre part les activités que le programme encouragera.

Les objectifs très larges sont généralement plus difficiles à atteindre que ceux qui sont modestes et mûrement réfléchis. La logique de l'intervention devrait être claire et gérable, et liée aux vulnérabilités des moyens de subsistance des personnes touchées par la catastrophe ou le conflit.

## 6.7. Comment inclure les questions de personnel

C'est la population touchée qui participe le plus activement au processus de relèvement. Cependant, il faudra peut-être, dans le cadre du programme relatif aux moyens de subsistance, apporter un soutien technique supplémentaire à certaines activités en la matière : par exemple, présenter de nouvelles techniques aux pêcheurs, dispenser des connaissances budgétaires aux groupes communautaires et fournir des cartes d'accès aux fermiers déplacés à l'intérieur de leur propre pays. Il faudra recruter des collaborateurs qualifiés pour mener ces activités. Toutefois, le succès du programme dépendra en grande partie des compétences en matière de mobilisation sociale et de communication, plutôt que de connaissances techniques. Tous les programmes relatifs aux moyens de subsistance font appel à des compétences de nature à favoriser la participation et l'engagement de la communauté. Il est préférable de former une équipe ayant les capacités suivantes :

- compétences en communication, en particulier en mobilisation sociale
- compétences en rédaction de comptes rendus
- connaissance du contexte local
- connaissance des techniques d'évaluation rurale participative
- capacité de suivre les progrès et les changements
- compétences financières
- souci de l'égalité hommes-femmes
- connaissances linguistiques
- connaissances techniques spécifiques au programme

Il convient d'éviter les programmes relatifs aux moyens de subsistance techniquement complexes qui nécessitent l'intervention d'ingénieurs, de spécialistes de la gestion de l'eau, de conseillers financiers ou d'autres personnes qualifiées s'il n'est pas possible de les recruter facilement.

### Renforcement des capacités des volontaires de la Société nationale, Croix-Rouge de l'Ouganda, 2007

*La Croix-Rouge de l'Ouganda est intervenue suite aux inondations qui ont frappé la région de Karmoja, déjà touchée par le conflit. Elle a formé des volontaires de la Croix-Rouge à la conduite de l'appréciation initiale et, avec le temps, apporté des conseils plus spécifiques avec le soutien de la Société nationale participante (SNP). Ces conseils portaient sur le recensement des besoins liés au logement, aux moyens de subsistance, à l'eau, à l'assainissement, et à la mise sur pied d'une intervention appropriée. Cela a contribué à améliorer l'intervention, qui s'est déroulée sur la base de bonnes données d'évaluation.*

#### Liste de contrôle relative à la dotation en personnel:

- Avez-vous pu recruter une équipe ayant diverses compétences, notamment techniques, ainsi que des compétences générales en gestion des programmes?
- Avez-vous élaboré un cahier des charges clair pour chaque membre de votre équipe?
- Avez-vous conclu un accord décrivant les rôles respectifs de la SNP et de la Société nationale?
- Avez-vous débattu au sein de votre Société nationale de la meilleure manière de recruter du personnel?
- Avez-vous recruté votre personnel en fonction des compétences et des fonds disponibles?
- Avez-vous mobilisé et formé des volontaires pour soutenir le programme?
- Avez-vous clarifié au sein de votre Société nationale toute question relative au salaire, aux indemnités journalières ou aux autres formes de mesures d'incitation ou de rémunération?
- Avez-vous envisagé un plan de formation?
- Avez-vous été réalistes quant à la charge de travail?
- Avez-vous pris le temps de tenir des réunions d'équipe durant la phase de mise en œuvre du programme?

Pour conclure le processus de planification, il faudrait considérer tous les points de la liste de contrôle relative à la bonne conception d'un programme:

#### Liste de contrôle relative à la bonne conception d'un programme:

- Avez-vous associé les groupes de moyens de subsistance touchés à la recherche de solutions?
- Avez-vous été réalistes quant aux aspects des moyens de subsistance qui peuvent recevoir un soutien à ce stade?



- Avez-vous clairement défini quels groupes cibles sont prioritaires ?
- Avez-vous fait participer d'autres parties prenantes qui ont une influence sur les moyens de subsistance ?
- Avez-vous une vision de ce que sera la situation à la fin du programme ?
- Avez-vous vérifié quels fonds sont nécessaires et disponibles ?
- Avez-vous convenu avec la communauté des activités du programme les plus appropriées pour votre groupe cible à ce stade ?
- Avez-vous bien réfléchi aux risques et aux hypothèses ?
- Avez-vous mis sur pied un système permettant de vérifier dans quelle mesure les activités du programme choisies seront utiles durant la phase de mise en œuvre ?

### Lectures approfondies

- Sri Lanka Movement economic security policy and guidelines (2008)
- Charte humanitaire et normes minimales pour les interventions lors de catastrophe, Projet Sphère (2004)

### Planification participative

- *Le guide suffisamment bon*, outil 3, (2008)
- *Participation by crisis-affected populations in humanitarian action handbook*, ALNAP (2000)

### Objectifs

- *Gestion des programmes/des projets : l'approche basée sur les résultats*, CICR (2008)

### Ciblage

- *Technical guidelines for the International Red Cross and Red Crescent Movement's relief, economic security, livelihoods policy* (sans date)

### Parties prenantes

- *Le guide suffisamment bon*, pp. 13-15, et outil 4, (2008)
- *Planification de projet/programme : manuel d'orientation*, Fédération internationale (2010)
- *Lignes directrices pour l'évaluation dans les situations d'urgence*, pp. 64-66, Fédération internationale/CICR (2008)

### Choix de l'intervention

- *Lignes directrices sur les programmes de transferts monétaires*, Fédération internationale/CICR (2007)
- *Cyclone Nargis lesson-learning for operational guidance*, ALNAP (2008)
- *Cluster working group on early recovery : guidance note on early recovery*, CPI (2008)

### Stratégie de retrait

- *Le guide suffisamment bon*, outil 14, (2008)

### Cadre logique

- *Planification de projet/programme : manuel d'orientation*, Fédération internationale (2010)
- *Gestion des programmes/des projets : l'approche basée sur les résultats*, « Logique de l'intervention », CICR (2008)

## Section 7/

**COMMENT ASSURER  
LE SUIVI ET GARANTIR LA  
PERTINENCE DE LA MISE EN  
ŒUVRE D'UN PROGRAMME  
RELATIF AUX MOYENS DE  
SUBSISTANCE?**



**Section 7** Comment assurer le suivi et garantir la pertinence de la mise en œuvre d'un programme relatif aux moyens de subsistance ?

**7.1** Comment faire en sorte que les interventions restent pertinentes durant la mise en œuvre ?

**7.2** Comment mettre sur pied un système de suivi pour l'assistance aux moyens de subsistance dans le cadre du relèvement initial ?

## 7.1. Comment faire en sorte que les interventions restent pertinentes durant la mise en œuvre ?

Il est important de surveiller l'évolution de l'environnement, ainsi que les progrès accomplis par rapport aux objectifs et les changements de priorités de la population touchée. Si un nouveau besoin est constaté, ou s'il apparaît que les objectifs fixés ne seront pas atteints, le programme devrait être modifié en conséquence.

Comment peut-on mesurer la pertinence actuelle d'un programme ? Les réponses aux questions suivantes serviront de guide.

**Liste de contrôle relative à la pertinence des activités durant la mise en œuvre :**

- Surveillez-vous le degré de participation et de satisfaction durant le projet ?
- Assurez-vous la liaison avec les autorités locales et d'autres parties prenantes pour être au fait de leurs activités ?
- Surveillez-vous les conditions de sécurité ?
- Surveillez-vous les tendances du marché du travail (salaires et perspectives d'emploi) ?
- Surveillez-vous les dynamiques du marché en ce qui concerne l'évolution des prix, la disponibilité des biens et l'accès physique aux marchés ?
- Assurez-vous un suivi de l'accès aux ressources naturelles comme la terre et l'eau ?
- Assurez-vous un suivi des stratégies d'adaptation efficaces ?
- Assurez-vous un suivi des stratégies d'adaptation inefficaces ?
- Assurez-vous un suivi des dynamiques de la communauté afin de trouver des solutions à ses préoccupations prioritaires ?
- Assurez-vous un suivi de la présence de nouveaux acteurs dans les communautés ?

## 7.2. Comment mettre sur pied un système de suivi pour l'assistance aux moyens de subsistance dans le cadre du relèvement initial ?

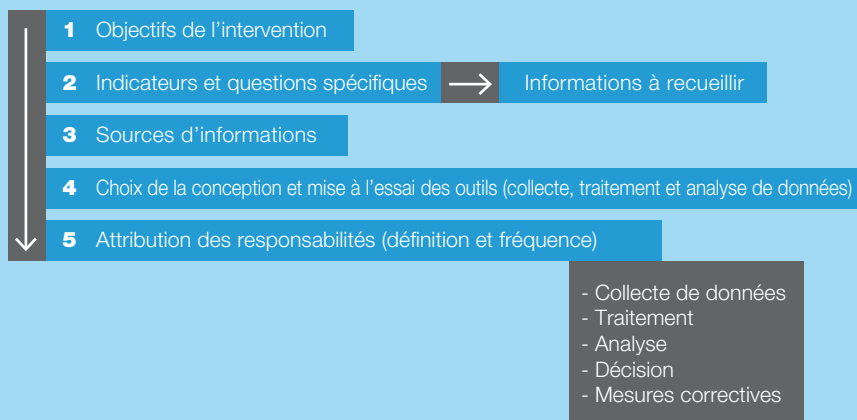
Le **suivi** désigne littéralement l'action d'observer constamment. Dans les programmes, il désigne le contrôle du bon fonctionnement du programme. Les progrès sont mesurés en fonction des objectifs du programme, ce qui permet à la fois :

- ↳ d'évaluer si le programme suit le plan, s'il est bien lancé et s'il va dans la direction attendue,
- ↳ de déterminer si le programme est encore pertinent dans le contexte. Il est possible que la situation ait changé et qu'il faille procéder à quelques ajustements.

Toute l'équipe participera au suivi dans le cadre du processus de mise en œuvre du programme. Un suivi efficace permet d'apporter au programme les changements mineurs nécessaires pour qu'il reste sur la bonne voie. Il faut repérer systématiquement les informations utiles. Le meilleur moyen d'élaborer un plan de suivi est décrit ci-dessous.

**Figure 10:** Le système ou processus de suivi

Source : CICR (2008), *Gestion des programmes/des projets*



## Section 7 Comment assurer le suivi et garantir la pertinence de la mise en œuvre d'un programme relatif aux moyens de subsistance ?

### Liste de contrôle relative au plan de suivi :

- Avez-vous défini des indicateurs clés permettant de suivre le processus, les résultats et le contexte ?
- Savez-vous quelles informations de suivi peuvent être recueillies, par qui et quand ?
- Avez-vous inclus des indicateurs quantitatifs relatifs aux produits ?
- Avez-vous inclus des indicateurs qualitatifs de l'impact ?
- Avez-vous prévu de mesurer certains des indicateurs choisis à des fins de référence (voir tableau 1, p. 46) ?
- Assurez-vous un suivi des questions transversales telles que la participation, les questions hommes-femmes et les différents groupes d'âge ?
- Assurez-vous un suivi continu de l'environnement externe (notamment ressources naturelles, climat, sécurité, fluctuations économiques, etc.) ?
- Devez-vous modifier vos activités sur la base de votre plan de suivi (ou vice-versa) ?
- Votre budget tient-il compte du coût de votre plan de suivi ?

Comme l'appréciation initiale, le suivi doit faire appel aux techniques de triangulation des données recueillies<sup>10</sup> (qui aident à vérifier les informations de différentes sources).

### Principales questions pour le suivi :

#### Processus

- Les ressources sont-elles utilisées conformément au plan (personnes, apports, fonds, etc.) ?
- Les activités sont-elles conduites conformément au plan (ciblage, formation, distribution, consultation, etc.) ?
- Quelles sont les contraintes rencontrées ?

#### Résultats

- Dans quelle mesure la réalisation de l'objectif progresse-t-elle ?
- Quels sont les progrès accomplis par rapport au plan de travail ?
- Le programme a-t-il des effets inattendus ?
- Quels sont les résultats aux niveaux des produits, des réalisations et de l'impact ?

#### Contexte

- L'environnement ou le contexte a-t-il changé ?
- Les besoins et les capacités des personnes ont-ils changé ?
- Faut-il modifier les objectifs du programme en conséquence ?
- Les risques et les hypothèses ont-ils changé ?

.....

10. Boîte à outils EVC, Figure 5 : Recoupement des sources d'information, Fédération internationale (2008)

.....

## Astuces – Suivi

À FAIRE	À NE PAS FAIRE
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Veiller à ce que les apports, les activités, les produits et les hypothèses soient utilisés de façon rationnelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne pas oublier d'assurer un suivi continu de l'environnement externe</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Élaborer un plan de suivi qui définit quoi, qui, quand et pourquoi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne pas importuner les communautés avec le suivi; se rappeler que cette activité prend beaucoup de temps</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Utiliser des indicateurs quantitatifs et des indicateurs qualitatifs</li> <li>➤ Ne pas oublier de tenir compte des indicateurs de référence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne pas s'imaginer que les indicateurs sont immuables; s'ils ne sont plus appropriés, il faut les modifier</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Assurer le suivi avec différents groupes; veiller à ce que la communauté assure le suivi</li> <li>➤ Examiner les informations tirées des données de suivi et agir en conséquence afin d'améliorer le programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ne pas parler uniquement aux ménages ciblés par le programme; en inclure d'autres</li> <li>➤ Ne pas oublier la raison du suivi</li> </ul>

### Suivi participatif, un modèle, Croix-Rouge de Sri Lanka/Programme communautaire relatif aux moyens de subsistance de la Fédération internationale, Sri Lanka

La communauté a établi un système de suivi de ce programme en commençant par recueillir des données de référence à l'aide de sources secondaires et des résultats d'un processus d'EVC.

Elle a mis sur pied un système de gestion des informations afin d'enregistrer toutes les informations à tous les stades du projet. Les membres de l'équipe ont élaboré une base de données sur la communauté à partir des données de l'EVC et des données de référence, et l'ont actualisée à mesure que le programme était mis en œuvre. Ils ont recueilli des données, notamment dans les rapports du responsable, et les ont saisies dans la base de données. Ils ont en outre rédigé des rapports intermédiaires mensuels qu'ils ont distribués aux parties prenantes.

**Le suivi continu assuré par la communauté et ses structures représentatives, ainsi que par la Fédération internationale et le personnel et les volontaires de la Croix-Rouge de Sri Lanka, a permis d'adapter le programme.** La base de données a également été utilisée lors d'une étude à mi-parcours et de l'évaluation finale du projet.

**Section 7** Comment assurer le suivi et garantir la pertinence de la mise en œuvre d'un programme relatif aux moyens de subsistance ?

**Lorsqu'un système de suivi participatif est mis en place, les points suivants devraient être pris en considération :**

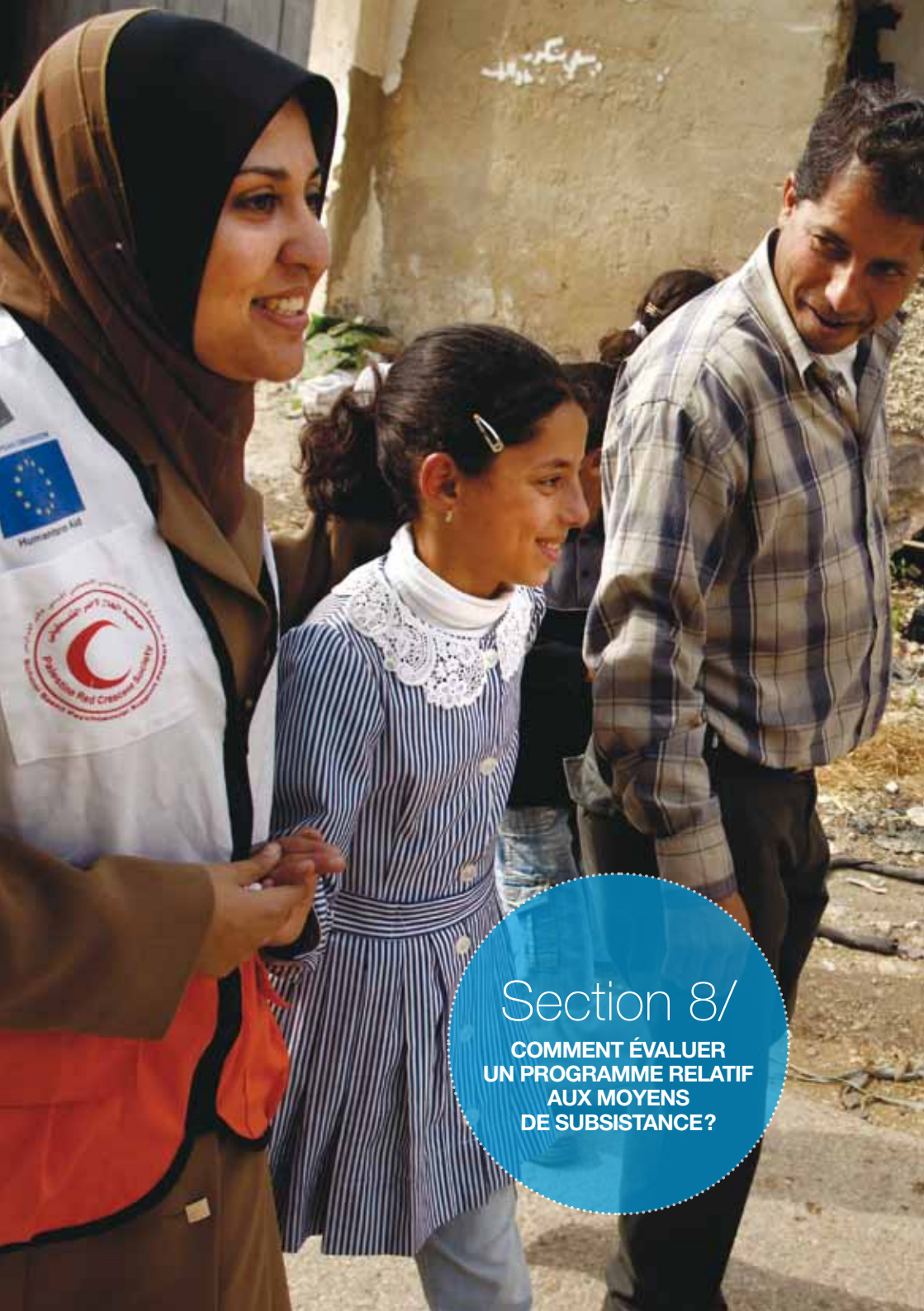
- Un système simple et pratique de suivi comprenant un petit nombre d'indicateurs clés est nécessaire.
- Il faut tenir compte des différences de sexe et d'âge et encourager la participation des divers groupes dans un environnement non menaçant.
- Il convient de définir les indicateurs de suivi avec la population touchée.
- Il faudrait désigner une équipe de suivi au sein de la communauté.
- Les données de suivi recueillies et interprétées doivent être communiquées aux autres membres de la communauté lors de réunions publiques.
- Il convient, dans la mesure du possible, d'utiliser des techniques visuelles et orales, en expliquant les cartes de la communauté et les diagrammes de Venn et en illustrant les changements par des jeux de rôles.

---

**Lectures approfondies**

- *Lignes directrices sur les programmes de transferts monétaires* (chapitre 8), Fédération internationale/CICR (2007)
- *Gestion des programmes/des projets : l'approche basée sur les résultats* (7.4. Le système de suivi), CICR (2008)
- *Planification de projet/programme : manuel d'orientation*, Fédération internationale (2010)
- *Monitoring and evaluation in a nutshell*, Fédération internationale (2007)
- *Le guide suffisamment bon*, outil 10, (2008)
- *Charte humanitaire et normes minimales pour les interventions lors de catastrophes*, Norme commune 5 : suivi, Projet Sphère (2004)
- *Livelihoods assessment toolkit, volume 4: FAO detailed livelihoods assessment (key participatory tools, p. 65)* FAO/OIT (2007)





## Section 8/

**COMMENT ÉVALUER  
UN PROGRAMME RELATIF  
AUX MOYENS  
DE SUBSISTANCE?**



## 8.1. Comment évaluer un programme relatif aux moyens de subsistance ?

Les **évaluations** sont des mesures objectives et systématiques de l'utilité, de l'efficacité et de l'impact (positif et négatif) des interventions par rapport aux objectifs initiaux. Elles mesurent également la durabilité et l'efficacité d'un programme. Les évaluations sont menées à la fin d'un projet et souvent à mi-parcours pour les projets à long terme. Les résultats montrent aux donateurs l'impact que les fonds ont produit sur la communauté, et peuvent être utilisés aussi pour guider les futurs programmes et les changements de politiques et de stratégies.

L'évaluation est un outil d'apprentissage fondé sur l'action, qui peut être utilisé de façon participative ou plus traditionnelle. Le tableau 3 ci-après montre les différences entre les deux méthodes.

Les programmes centrés sur la communauté requièrent souvent des techniques d'évaluation participatives. Il s'agit d'approches plus réfléchies, fondées sur l'action, qui visent à renforcer les capacités et à permettre aux communautés d'agir elles-mêmes plutôt que d'utiliser des compétences externes pour juger du succès d'un programme (voir encadré 5). Cependant, les évaluations des programmes relatifs aux moyens de subsistance combinent souvent les approches traditionnelles et participatives.

### Encadré 5: Caractéristiques clés de l'évaluation participative

- Associe diverses parties prenantes
- Fait de la communauté l'utilisateur final (le donateur n'est plus le seul destinataire des évaluations)
- Insiste autant sur le processus que sur le produit final
- S'appuie sur les ressources et les capacités locales
- Reconnaît la sagesse et les connaissances de la communauté
- Utilise des facilitateurs qui guident le processus, organisent des ateliers et recueillent les opinions

Adapté de : *Participation by crisis affected populations in humanitarian action*, ALNAP (2000)

**Tableau 3: Outils de collecte de données d'analyse et d'évaluation des moyens de subsistance dans le cadre du relèvement initial**

	Évaluation traditionnelle	Évaluation participative
<b>Pourquoi?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Responsabilité – pour récapituler les opinions sur le projet/programme afin de déterminer si le financement se poursuit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Pour donner à la population locale les capacités de lancer, de maîtriser et de mettre en œuvre les mesures correctives</li> </ul>
<b>Qui?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Experts externes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Membres de la communauté, personnel du projet/programme, facilitateur</li> </ul>
<b>Quoi?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Indicateurs de réussite prédéfinis, principalement les coûts et les produits; évaluation de l'impact du projet/programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Les habitants définissent leurs propres indicateurs de succès</li> </ul>
<b>Comment?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Accent mis sur l'objectivité en mettant une distance entre les évaluateurs et les participants; procédures complexes; diffusion tardive des conclusions et accès limité aux résultats</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Auto-évaluation; méthodes simples adaptées au contexte local; communication immédiate des résultats en raison de la participation de la communauté au processus d'évaluation</li> </ul>
<b>Quand?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ À mi-parcours et à la fin; parfois longtemps après la fin du projet/programme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Petites évaluations fréquentes</li> </ul>

Adapté de: *Monitoring and evaluation in a nutshell*, Fédération internationale (2007)

## Section 8 Comment évaluer un programme relatif aux moyens de subsistance ?

1

2

3

4

5

6

7

8

9

annexes

### Astuces – Évaluation

À FAIRE	À NE PAS FAIRE
<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Plan et budget comprenant des évaluations à mi-parcours et à la fin du programme</li> <li>↳ Inclure l'évaluation et l'analyse participatives dans le processus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Ne pas effectuer qu'une évaluation du programme: essayer d'en faire de plus limitées, plus fréquentes (même informelles) avec la communauté et procéder aux changements requis</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Envisager des évaluations participatives lorsque le projet a des composantes sociales importantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Ne pas recourir uniquement à des évaluateurs externes ou à des membres de l'équipe du programme</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Communiquer les résultats par oral et par écrit à toutes les parties prenantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Ne pas oublier de communiquer les résultats de l'évaluation par oral et, si possible, par écrit, à la communauté</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Prévoir, après l'évaluation, un atelier sur les enseignements tirés au sein de votre organisation afin de mieux définir les meilleures pratiques et les enseignements tirés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Ne pas dissimuler ce qui ne s'est pas déroulé comme prévu, car cela fait partie des enseignements tirés pour la prochaine fois</li> </ul>

Les évaluations sont une phase importante du cycle de projet, qui doit être planifiée et inscrite au budget.

Elles sont souvent structurées autour des thèmes présentés dans le tableau 4. De nombreux outils employés lors d'une appréciation initiale peuvent aussi être utilisés pour l'évaluation.

**Tableau 4 : Outils de collecte de données d'analyse et d'évaluation des moyens de subsistance dans le relèvement initial**

Objet de l'évaluation	Exemples de questions à prendre en considération durant l'évaluation d'un programme relatif aux moyens de subsistance
Efficience	<p>Quels ont été les produits du projet par rapport aux apports ? L'équilibre entre les produits et les apports est-il raisonnable ? Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Les techniques agricoles améliorées ont-elles favorisé des rendements suffisamment accrus ?</li> <li>➤ La subvention en espèces a-t-elle suffi à mettre sur pied un commerce rentable ? (en termes de rapport coût-efficacité)</li> </ul>
Efficacité	<p>Dans quelle mesure les activités ont-elles contribué à la réalisation des objectifs ? Qui a réellement bénéficié du projet ? Dans quelle mesure les résultats ont-ils été atteints ? Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La population a-t-elle effectivement repris ses activités de subsistance ?</li> <li>➤ Le capital social ou financier a-t-il été rétabli comme prévu ?</li> </ul>
Impact	<p>Quels changements (intentionnels ou non) l'intervention a-t-elle provoqués chez les personnes qui étaient couvertes par les programmes ? Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Certaines personnes ou certains groupes ont-ils été exclus ?</li> <li>➤ Qu'ont fait les personnes avec leurs nouvelles compétences ?</li> <li>➤ Le programme a-t-il causé des tensions entre hommes et femmes ou entre différents groupes de moyens de subsistance ?</li> </ul>
Pertinence	<p>L'intervention est-elle adaptée aux besoins et aux capacités de la communauté ? Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Le soutien en espèces ou en nature était-il approprié ?</li> <li>➤ Les groupes cibles étaient-ils bien choisis et appropriés ?</li> <li>➤ Les activités de soutien aux moyens de subsistance ont-elles prévenu le recours aux stratégies d'adaptation nocives ?</li> </ul>
Couverture	<p>Le sexe et l'âge ont-ils été pris en considération tout au long du projet ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Les hommes et les femmes participaient-ils au projet dans la même mesure ? Si non, était-ce un problème qui aurait dû être résolu ?</li> <li>➤ Toutes les personnes ont-elles été incluses comme prévu ?</li> </ul>
Cohérence	<p>Le programme était-il conforme aux sept Principes fondamentaux de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge ?</p> <p>Le programme était-il logique et cohérent par rapport aux plans de relèvement des autorités locales ? Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Était-il logique de fournir de la nourriture en échange de travail dans une zone, alors que d'autres organisations distribuaient gratuitement des vivres ?</li> </ul>
Liens	<p>Les liens avec les secours et le développement étaient-ils suffisants pour chaque groupe de moyens de subsistance ?</p>

## Section 8 Comment évaluer un programme relatif aux moyens de subsistance ?

Objet de l'évaluation	Exemples de questions à prendre en considération durant l'évaluation d'un programme relatif aux moyens de subsistance
Durabilité	<p>Quelle est la durabilité des résultats de ce programme? Quelles stratégies ont été appliquées pour garantir la durabilité? Quels facteurs internes et externes garantissent ou menacent l'impact à long terme? Par exemple:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ L'entretien des pompes à eau est-il assuré, de façon à garantir le fonctionnement du projet d'irrigation?</li> <li>➤ Les jeunes participent-ils suffisamment aux activités de leurs parents pour assurer un transfert des compétences?</li> </ul>

### Lectures approfondies

- Boîte à outils EVC : NP 3, *Évaluation participative*, Fédération internationale (2008)
- *Lignes directrices sur les programmes de transferts monétaires* (chapitre 8), Fédération internationale/CICR (2007)
- *Monitoring and evaluation in a nutshell*, Fédération internationale (2007)





Section 9/  
RÉFÉRENCES ET TABLE  
DES MATIÈRES DU CD  
DES LIGNES DIRECTRICES

## 9.1. Documents de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge

1. Croix-Rouge britannique (2010) *Household Economic Security Technical Guidelines for Assessment, analysis and programme design*
2. CICR (2008) *Gestion des programmes/des projets : l'approche basée sur les résultats*
3. FICR/CICR (2008) *Lignes directrices pour l'évaluation dans les situations d'urgence*
4. FICR/CICR (2007) *Lignes directrices sur les programmes de transferts monétaires*
5. CICR *Micro-Economic Initiatives Handbook*
6. FICR (2010) *Guidelines for livelihoods programming*
7. FICR (2008) *Lignes directrices relatives à l'évaluation de la sécurité alimentaire dans le monde – Guide détaillé à l'usage des Sociétés nationales*
8. FICR (2006) *Qu'est-ce que l'EVC? Introduction à l'évaluation de la vulnérabilité et des capacités*
9. FICR (2006) *Analyse des opérations de la Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge : rapport de synthèse*
10. FICR (2007) *Comment faire une EVC? Guide pratique à l'usage du personnel et des volontaires de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge*
11. FICR (2008) *Boîte à outils EVC avec notices de référence*
12. FICR (2008) *Guide de formation à l'EVC – Enseignement en classe et formation par la pratique*
13. FICR (2010) *Planification de projet/programme : manuel d'orientation*
14. FICR (2002) *Meilleure conception des programmes : une démarche analytique*
15. FICR (2008) *Un cadre pour la sécurité et la résilience des communautés face aux risques liés aux catastrophes*
16. FICR (2006) *Relief, economic security, livelihoods Policy technical Guidelines, Sri Lanka*
17. FICR (2007) *Les espèces et les bons dans les secours et le relèvement (Les bonnes pratiques de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge)*
18. FICR (2007) *HIV and livelihoods in Africa, what can National Societies do? (Good practice case studies)*
19. FICR (2008) *Recovery and risk reduction through livelihood support in Timor Leste (Good practice case studies)*
20. FICR (2003) *Sécheresses en Éthiopie : un programme de travail rémunéré pour réduire la vulnérabilité (étude de cas)*

- |            |                              |   |
|------------|------------------------------|---|
| <b>21.</b> | FICR (2009)                  | <i>Des Sociétés nationales bien préparées : auto-évaluation (2009-2011)</i>         |
| <b>22.</b> | FICR (2010)                  | <i>Bangladesh case study : Revitalising communities with cash grants</i>            |
| <b>23.</b> | FICR (2010)                  | <i>Bangladesh case study : Rebuilding lives with shelter grants</i>                 |
| <b>24.</b> | FICR (2007)                  | <i>Monitoring and evaluation in a nutshell</i>                                      |
| <b>25.</b> | FICR                         | <i>Guidelines for including recovery in emergency appeals (document de travail)</i> |
| <b>26.</b> | Croix-Rouge espagnole (2010) | <i>Spanish Red Cross guidelines on economic development</i>                         |

## 9.2. Autres documents

- |            |                     |  |
|------------|---------------------|--|
| <b>27.</b> | ALNAP (2008)        | <i>Cyclone Nargis lesson learning for operational guidance</i>   |
| <b>28.</b> | ALNAP (2000)        | <i>Participation by crisis affected populations in humanitarian action handbook</i>  |
| <b>29.</b> | DFID                | <i>Sustainable livelihoods guidance sheets</i>   |
| <b>30.</b> | EMMA (2010)         | <i>Emergency Market Mapping and Analysis (EMMA) toolkit</i>  |
| <b>31.</b> | FAO/OIT (2007)      | <i>Integrated livelihood assessment guidelines : a toolkit for rapid analysis and response impact of disasters on the livelihoods of people</i>  |
| <b>32.</b> | FAO/OIT (2007)      | <i>Livelihood assessment toolkit (LAT)</i>   |
| <b>33.</b> | CPI (2008)          | <i>Cluster Working Group on Early Recovery (CWGER) : Guidance note on early recovery</i>   |
| <b>34.</b> | CPI (2006)          | <i>Guide pour l'intégration de l'égalité des sexes dans l'action humanitaire</i>   |
| <b>35.</b> | CPI (2008)          | <i>Integrated food security phase classification, technical manual version 1.1</i>   |
| <b>36.</b> | LEGS (2009)         | <i>Normes et directives pour l'aide d'urgence à l'élevage (LEGS)</i>   |
| <b>37.</b> | Oxfam GB            | <i>Good enough guides to emergency food security and livelihoods programming</i>   |
| <b>38.</b> | Sphère (2004)       | <i>Le Projet Sphère : charte humanitaire et normes minimales pour les interventions lors de catastrophes (version révisée prévue en 2011 sur <a href="http://www.sphereproject.org">www.sphereproject.org</a>)</i> |
| <b>39.</b> | Diverses ONG (2008) | <i>Le guide suffisamment bon : mesure de l'impact et redevabilité en situation de secours d'urgence</i>  |
| <b>40.</b> | PAM (2009)          | <i>Manuel d'évaluation de la sécurité alimentaire en situation d'urgence</i>   |



## 9.3. Sites Internet contenant des références utiles

### Moyens de subsistance:

- Fiches d'orientation du DFID sur les moyens de subsistance durables: [www.livelihoods.org/info/info\\_guidancesheets.html](http://www.livelihoods.org/info/info_guidancesheets.html) (en anglais)
- Eldis, ensemble de services d'information de l'Institute of Development Studies, Sussex, Royaume-Uni, présente plusieurs ressources sur les moyens de subsistance: <http://www.eldis.org/go/topics/dossiers/livelihoods-connect> (en anglais)
- L'Emergency Nutrition Network (ENN) contient des ressources utiles sur la nourriture et la nutrition dans les situations d'urgence sur: [www.ennonline.net](http://www.ennonline.net) (en anglais)
- FANTA apporte un soutien technique à l'amélioration des politiques, des stratégies et des programmes de sécurité nutritionnelle et alimentaire: [www.fantaproject.org](http://www.fantaproject.org) (en anglais)
- Famine Early Warning Systems (FEWS), site Internet d'USAID sur l'alerte rapide en matière de sécurité alimentaire: [www.fews.net](http://www.fews.net) (en anglais)
- Institute for Development Studies: [www.livelihoods.org/info/info\\_keydocuments.html](http://www.livelihoods.org/info/info_keydocuments.html) (en anglais)
- Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire (IPC): [http://www.ipcinfo.org/index\\_fr.php](http://www.ipcinfo.org/index_fr.php)
- Livestock Emergency Guidelines and Standards (LEGS): [www.livestock-emergency.net](http://www.livestock-emergency.net) (en anglais)
- Resource Centre on Urban Agriculture and Food Security: [www.ruaf.org](http://www.ruaf.org) (en anglais)
- Wahenga est le site Internet d'un programme régional de lutte contre la faim et la vulnérabilité en Afrique australe: [www.wahenga.net](http://www.wahenga.net) (en anglais)

### Relèvement

- IASC Cluster Working Group on Early Recovery [http://onerresponse.info/GLOBALCLUSTERS/EARLY % 20RECOVERY/Pages/default.aspx](http://onerresponse.info/GLOBALCLUSTERS/EARLY%20RECOVERY/Pages/default.aspx) (en anglais)
- Études de la Fédération internationale sur le relèvement: [www.proventionconsortium.org/?pageid=32 & projectid = 10](http://www.proventionconsortium.org/?pageid=32&projectid=10) (en anglais)
- International Recovery Platform: <http://www.recoveryplatform.org/> (en anglais)

### Glossaire de termes associés

- Glossaire sur l'évaluation communautaire des risques: [www.proventionconsortium.org/?pageid=45#term5](http://www.proventionconsortium.org/?pageid=45#term5) (en anglais)



Annexes

# Annexe 1

## Définitions des moyens de subsistance

Les moyens de subsistance sont un moyen de gagner sa vie.

*Lignes directrices relatives à l'évaluation de la sécurité alimentaire dans le monde, Fédération internationale (2008)*

Les moyens de subsistance peuvent être vus comme la façon dont les personnes gèrent leur vie pour obtenir et utiliser des ressources en vue de satisfaire leurs besoins et leurs désirs, individuellement ou en groupe.

Source: Fédération internationale (2005)

Les moyens de subsistance peuvent être définis « comme la manière dont les hommes et les femmes utilisent les ressources à leur disposition pour subvenir à leurs besoins. Pour la plupart d'entre eux, il s'agit de gagner des revenus en numéraire et, pour ceux qui ont de la terre, d'en tirer leur nourriture. Les ressources en question sont souvent appelées actifs ou capital (comme dans le cadre promu par le DFID et certaines ONG pour des moyens de subsistance durables). Les moyens de subsistance fournissent à une personne ce dont elle a essentiellement besoin pour vivre et parfois davantage ».

Source: Boîte à outils EVC, NR 11: *Analyse des moyens de subsistance et des stratégies de survie*, Fédération internationale (2008)

... les moyens de subsistance comprennent les capacités, le capital et les activités nécessaires pour gagner sa vie.

Source: Chambers et Conway (1992)

... les moyens de subsistance sont une combinaison des ressources utilisées et des activités entreprises pour vivre. Les ressources peuvent consister en compétences et capacités individuelles (capital humain), en terres, en économies et en équipement (respectivement, capital naturel, financier et physique) et en groupes de soutien formels ou en réseaux informels qui aident à mener les activités entreprises (capital social).

Source: *DFID sustainable livelihoods guidance sheets* (2001)

## Annexe 2 – Questions directrices pour le processus de collecte de données sur les moyens de subsistance en vue de l'appréciation initiale

### 1. Description des profils des moyens de subsistance avant la catastrophe/le conflit

- Comment les personnes (hommes et femmes) gagnaient-elles leur vie avant la catastrophe ?
- Quelle est leur répartition géographique et quel est leur nombre approximatif ?
- Quelles tendances saisonnières et quels changements relatifs aux activités de subsistance sont normaux ?
- Quels réseaux sociaux formels et informels sont normalement utilisés durant les périodes difficiles ?
- Quel est le système de recours aux marchés ?
- Quelles étaient les principales vulnérabilités avant la catastrophe ou le conflit et par quels moyens étaient-elles habituellement atténuées ?

Adapté de : Boîte à outils EVC, NR1, étape 3 ; Guide de formation à l'EVC, p. 71 et 107, Fédération internationale (2008)

### 2. Définition de l'effet produit par la catastrophe sur chaque moyen de subsistance

- Comment la population satisfait-elle ses besoins essentiels ?
- Comment la population utilise-t-elle le capital et les ressources qui lui restent aux échelons du ménage et de la communauté ?
- Quels types d'activités mènent les ménages/la communauté ?
- Lesquelles de ces activités pourraient être dommageables à court ou à long terme ?

Adapté de : FAO detailed livelihoods assessment tool, FAO/OIT (2007)

### 3. Analyse des capacités de relèvement des différents groupes de moyens de subsistance

- Quelles idées a la population quant à la manière d'accélérer son propre processus de relèvement ?
- Quelles communautés rassemblent les actifs et les ressources. Quelles communautés ne le font pas et pourquoi ?
- Quel groupe a totalement cessé/a repris ses activités de subsistance ?
- Quel groupe dépend des activités d'autrui pour ses activités de subsistance (par ex., le commerce) ?

### 4. Analyse des facteurs externes qui influent le plus sur le processus de relèvement

- Quel niveau d'assistance fournissent les autorités et les acteurs externes ?
- Quel type d'assistance est prévu dans l'avenir immédiat et à moyen terme ?
- Quels facteurs saisonniers faut-il prendre en considération ?
- Quels facteurs économiques et commerciaux faut-il prendre en considération ?
- Quels facteurs politiques et sociaux faut-il prendre en considération ?

## Annexe 3 – Outils Croix-Rouge/ Croissant-Rouge à utiliser tout au long de la phase d'appréciation initiale

### A3.1 Outils tirés de la boîte à outils EVC<sup>11</sup> pour la phase d'appréciation initiale dans la communauté

Nom de l'outil	Où le trouver?	Comment l'appliquer à une appréciation initiale des moyens de subsistance dans un contexte de relèvement initial
<b>NR 2</b> <b>Données de départ sur la communauté</b>	EVC pp. 54-59	Sur les 18 thèmes cités, se concentrer sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ l'emplacement (1);</li> <li>↳ les autorités, organisations locales (6);</li> <li>↳ la vulnérabilité humaine aux catastrophes (7);</li> <li>↳ les infrastructures et l'accès, et ajouter les marchés (11);</li> <li>↳ les capacités locales d'atténuation des effets des catastrophes et d'intervention (18).</li> </ul>
NR 3 Entretiens semi-structurés	EVC pp. 60-65, GFSG pp. 30-31, GFSG pp. 45	Centrer les discussions sur ces thèmes : <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Comment la population surmonte-t-elle les périodes difficiles ?</li> <li>↳ Quels réseaux sociaux fonctionnent le mieux ?</li> <li>↳ Quelles activités de subsistance faut-il renforcer ?</li> <li>↳ Quelles activités de subsistance ne sont plus possibles et pourquoi ?</li> </ul>
NR 4 Groupes de réflexion	EVC pp. 66-71 GFSG pp. 33-35	Centrer les discussions sur ces thèmes : <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ profils des moyens de subsistance;</li> <li>↳ capital et ressources des moyens de subsistance;</li> <li>↳ stratégies d'adaptation;</li> <li>↳ utilisation de réseaux de soutien formels et informels.</li> </ul>
NR 5 Observation directe	EVC pp. 71-75 GFSG pp. 28-29 GEA pp. 44	Se concentrer sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ le niveau d'activité de la population touchée;</li> <li>↳ le recours et l'accès aux ressources naturelles;</li> <li>↳ la qualité et l'utilisation des infrastructures, en particulier des routes et des marchés;</li> <li>↳ les signes de soutien extérieur.</li> </ul>
NR 6 Cartographie	EVC pp. 75-86 GFSG pp. 70-73 GEA pp. 81-87	Se concentrer sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ les réseaux sociaux;</li> <li>↳ le capital physique et naturel – carte spatiale;</li> <li>↳ la carte des capacités et des ressources.</li> </ul>

11. Les outils apparaissant en bleu sont essentiels à l'appréciation initiale et à l'analyse des moyens de subsistance.

Nom de l'outil	Où le trouver ?	Comment l'appliquer à une appréciation initiale des moyens de subsistance dans un contexte de relèvement initial
NR 7 Marche transversale	EVC pp. 86-92 GEA pp. 88-91	Se concentrer sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ le recoupement des informations verbales;</li> <li>↳ la contribution à l'interprétation des données recueillies sur l'environnement physique et social;</li> <li>↳ l'utilisation du capital des moyens de subsistance selon le tableau donné en exemple dans : EVC p. 91.</li> </ul>
NR 8 Calendrier saisonnier	EVC pp. 98-105 GFSG pp. 85-86 GEA pp. 53	Se concentrer sur les sujets suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Comment les périodes difficiles précédentes ont-elles été gérées ?</li> <li>↳ Qu'est-ce qui a fonctionné ? Ou non ?</li> <li>↳ Repérer et comprendre les changements qui se sont opérés dans les activités de subsistance avec le temps.</li> </ul>
NR 9 Profil historique	EVC pp. 98-105 GFSG pp. 85-86 GEA pp. 53	Se concentrer sur les sujets suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Comment les périodes difficiles précédentes ont-elles été gérées ?</li> <li>↳ Qu'est-ce qui a fonctionné ? Ou non ?</li> <li>↳ Repérer et comprendre les changements qui se sont opérés dans les activités de subsistance avec le temps.</li> </ul>
<b>NR 11</b> <b>Analyse des moyens de subsistance et des stratégies de survie</b>	EVC pp. 109-119	Se concentrer sur les différents groupes de moyens de subsistance : <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ le capital/les ressources disponibles avant et après la catastrophe ou le conflit ;</li> <li>↳ les dommages/perturbations du capital physique ;</li> <li>↳ les dommages/perturbations du capital social et humain ;</li> <li>↳ les changements relatifs à l'accès au capital financier et naturel ;</li> <li>↳ la définition des stratégies d'adaptation et leur probabilité de succès ou d'échec à court et à moyen terme ;</li> <li>↳ les besoins des ménages et des communautés en plus de la nourriture ;</li> <li>↳ la définition de moyens de protéger les activités de subsistance contre les stratégies d'adaptation dommageables.</li> </ul>
<b>NR 12</b> <b>Analyse des réseaux institutionnels et sociaux</b>	EVC pp. 119-122 GEA pp. 62	Se concentrer sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ le rôle et l'importance des organisations ;</li> <li>↳ l'utilisation des réseaux formels et informels ;</li> <li>↳ les différences en matière de participation aux réseaux sociaux et de priorités en fonction du sexe et de l'âge.</li> </ul>
<b>NR 13</b> <b>Évaluation de la capacité des collectivités</b>	EVC pp. 112-125	S'attacher à : <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ recenser les organisations existantes ou nouvelles, et conduire avec elles des entretiens sur les activités qu'elles mènent depuis la catastrophe ou le conflit et leurs attentes futures, et non seulement sur leur passé.</li> </ul>
NR 14 Diagramme de Venn	EVC pp. 126-131	L'utiliser pour : <ul style="list-style-type: none"> <li>↳ recenser le capital commun utilisé par les différents groupes de moyens de subsistance, déterminer les relations entre les groupes et comparer la situation avant et après la catastrophe ou le conflit.</li> </ul>

## Annexe 4

# Grille d'analyse permettant de suivre les données de l'appréciation initiale<sup>12</sup>

<b>Communauté</b>	Vallée X 118 ménages
<b>Principale source de revenus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Transferts d'argent: 60 %</li> <li>↳ Vente de lait: 20 %</li> <li>↳ Vente de produits agricoles: 20 %</li> </ul>
<b>Principal impact de la catastrophe sur le capital</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Humains décédés: 0</li> <li>↳ Animaux morts: 2</li> <li>↳ Dégâts aux bâtiments: 30 %</li> <li>↳ Dégâts aux terres: 50 %</li> </ul>
<b>Stratégies d'adaptation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ La dépendance à l'égard des envois de fonds a augmenté et atteint 90 %</li> <li>↳ Reconstruction sur la base de ses propres sources</li> <li>↳ Utilisation des stocks de nourriture</li> </ul>
<b>Réalisations actuelles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Communauté résiliente organisée et bientôt en position d'aider les autres</li> <li>↳ Cinq familles reçoivent de l'aide de la communauté</li> </ul>
<b>Besoins prioritaires à court terme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Reconstruction des logements avant l'hiver</li> <li>↳ Fourrage pour l'hiver</li> </ul>
<b>Besoins prioritaires à long terme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>↳ Nivellement du sol</li> <li>↳ Réparation des terrasses</li> <li>↳ Meilleur accès au crédit</li> </ul>

On peut ainsi introduire quotidiennement les données brutes dans un tableau et une image d'ensemble se dessinera.

Chercher à définir des tendances, des interactions et des changements de dynamique.

Ne pas faire disparaître les cas à part; les étudier de près.

Recouper ces informations avec celles obtenues à l'aide d'autres méthodes, en accordant une attention particulière aux points suivants:

- ↳ le rôle et l'efficacité des marchés;
- ↳ les programmes actuels du gouvernement;
- ↳ les interventions que la communauté juge hautement prioritaires.

12. Adapté de: *Livelihood assessment toolkit*, volume 4: *FAO detailed livelihoods assessment*, p. 50, FAO/OIT (2007).



## Annexe 5 – Exemples d'interventions Croix-Rouge et Croissant-Rouge relatives aux moyens de subsistance dans le cadre du relèvement initial

Fourniture ou rétablissement du capital social, physique et financier	Reprise des activités de subsistance	Renforcement des moyens de subsistance	Soutien aux moyens de subsistance	Contribution à la réduction des risques liés aux catastrophes
Revenus tirés de programmes « argent contre travail »	Rétablissement de petits commerces grâce à des subventions en espèces	Espèces pour les coopératives de bateaux de pêche de déplacés internes	Conduite d'une analyse de rentabilité des entreprises des indépendants	Programmes « argent contre travail » pour la gestion de l'environnement
Paiement en espèces et en nature pour l'élevage de chèvres	Restitution des terres agricoles pour le commerce de la cannelle	Subventions communautaires en espèces pour les moyens de subsistance	Organisation et développement d'organisations communautaires	Programmes « argent contre travail » pour la réduction des risques liés aux catastrophes
Versement de revenus en espèces aux ménages déplacés/rentrés chez eux	Paiement en espèces et en nature pour la fabrication de tapis de coco	Amélioration des compétences dans les domaines des affaires et du commerce	Soutien aux initiatives de microfinance pour étendre leurs services	Facilitation de la construction de logements résistants aux ouragans par les communautés
Bateaux de pêche, moteurs et filets	Subventions en espèces liées au programme d'hébergement pour restaurer les moyens de subsistance	Compétences agricoles après la catastrophe pour améliorer les techniques de production agricole, d'horticulture et de transformation des produits alimentaires		Formation de partenariats avec des groupes commerciaux en vue d'un futur soutien aux moyens de subsistance



Fourniture ou rétablissement du capital social, physique et financier	Reprise des activités de subsistance	Renforcement des moyens de subsistance	Soutien aux moyens de subsistance	Contribution à la réduction des risques liés aux catastrophes
Semences et outils pour les fermiers à temps pour la saison des semailles	Reconstruction du marché	Renforcement des compétences en charpenterie et en couture grâce à des formations professionnelles		
Programmes « vivres contre travail » pour réhabiliter les centres communautaires	Facilitation du commerce grâce à l'accès aux transports	Formation professionnelle pour obtenir des qualifications officielles		
Bibliothèque communautaire	Fournitures pour mettre sur pied un élevage de volailles par le biais de bons	Magasins pour les coopératives		
Fournitures pour mettre sur pied un élevage de volailles par le biais de bons		Soutien au tourisme communautaire		

## Annexe 6

# Liste de contrôle relative à la participation de la communauté

---

La participation à l'intervention en cas de catastrophe ou de conflit désigne l'engagement des populations touchées dans une ou plusieurs phases du cycle du projet: appréciation initiale, conception, mise en œuvre, suivi et évaluation. Cet engagement, qui peut prendre différentes formes et concerner divers membres de la communauté touchée, garantit une marginalisation minimale.

- Quel type de participation est possible dans le contexte où vous travaillez?  
*Tenez compte des obstacles liés à la sécurité, à l'accès physique et à la culture qui peuvent influencer sur le degré de participation possible.*
- Quels sont les outils et les méthodes participatifs que vous et votre équipe connaissez-le mieux?  
*Envisagez d'utiliser les techniques d'ERP pour toutes les phases du cycle de projet.*
- Avec quelles structures communautaires pouvez-vous travailler?  
*Déterminez si elles sont représentatives de la population touchée dans son ensemble ou s'il faut inclure plus activement des groupes marginalisés, en particulier les personnes marginalisées en raison de leur sexe, de leur activité de subsistance, ou de différences politiques ou culturelles.*
- Quelles sont les possibilités de faire participer la population touchée à l'intervention?  
*Explorez les différents modes de participation communautaire possibles et guidez la prise de décisions relatives aux solutions de relèvement.*
- La stratégie de communication utilisée dans la phase de secours était-elle efficace?  
*Réfléchissez aux progrès encore à faire pour passer de la simple diffusion d'informations à la mobilisation de la population touchée, en ce qui concerne la prise de décisions et la responsabilité de la mise en œuvre et du suivi du programme.*
- Quelle image vous et votre équipe avez-vous auprès de la communauté?  
*Intéressez-vous à la relation de confiance entre vous et la communauté en tant qu'égaux et à l'image que votre équipe et vous dégagez en termes d'impartialité, de domaines de compétences et d'intérêt des donateurs.*
- Écoutez-vous vraiment?  
*Envisagez de vous consacrer davantage à l'écoute (notamment des silences) qu'à la fourniture d'informations.*
- Répondez-vous aux besoins exprimés par la population touchée?  
*Examinez tous les moyens possibles de montrer que le programme répond aux besoins effectifs, notamment le partage des ressources et des responsabilités et l'inclusion de tous les groupes.*

## Les Principes fondamentaux du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge

**Humanité**/Né du souci de porter secours sans discrimination aux blessés des champs de bataille, le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, sous son aspect international et national, s'efforce de prévenir et d'alléger en toutes circonstances les souffrances des hommes. Il tend à protéger la vie et la santé ainsi qu'à faire respecter la personne humaine. Il favorise la compréhension mutuelle, l'amitié, la coopération et une paix durable entre tous les peuples.

**Impartialité**/Il ne fait aucune distinction de nationalité, de race, de religion, de condition sociale et d'appartenance politique. Il s'applique seulement à secourir les individus à la mesure de leur souffrance et à subvenir par priorité aux détreesses les plus urgentes.

**Neutralité**/Afin de garder la confiance de tous, le Mouvement s'abstient de prendre part aux hostilités et, en tout temps, aux controverses d'ordre politique, racial, religieux et idéologique.

**Indépendance**/Le Mouvement est indépendant. Auxiliaires des pouvoirs publics dans leurs activités humanitaires et soumises aux lois qui régissent leur pays respectif, les Sociétés nationales doivent pourtant conserver une autonomie qui leur permette d'agir toujours selon les principes du Mouvement.

**Volontariat**/Il est un mouvement de secours volontaire et désintéressé.

**Unité**/Il ne peut y avoir qu'une seule Société de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge dans un même pays. Elle doit être ouverte à tous et étendre son action humanitaire au territoire entier.

**Universalité**/Le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, au sein duquel toutes les Sociétés ont des droits égaux et le devoir de s'entraider, est universel.

# Lignes directrices de la Fédération internationale pour les programmes relatifs aux moyens de subsistance

Une publication de la Fédération internationale  
des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge



La Fédération internationale des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge soutient les activités humanitaires des Sociétés nationales parmi les populations vulnérables.

En coordonnant les secours internationaux en cas de catastrophe et en encourageant l'aide au développement, elle vise à prévenir et à atténuer les souffrances humaines.

La Fédération internationale, les Sociétés nationales et le Comité international de la Croix-Rouge constituent le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.

---