



ACF INTERNATIONAL

# ASSISTANCE ALIMENTAIRE

MANUEL POUR LES PROFESSIONNELS DE TERRAIN



# MENTIONS LÉGALES

## COPYRIGHT

© Action Contre la Faim (ACF) International.

Reproduction autorisée, moyennant mention de la source, sauf spécification contraire. Si la reproduction ou l'utilisation de données textuelles et multimédias (son, images, logiciels, etc.) sont soumises à autorisation préalable, cette autorisation annulera l'autorisation générale susmentionnée et indiquera clairement les éventuelles restrictions d'utilisation.

## CLAUSE DE NON-RESPONSABILITÉ

Le présent document vise à porter à l'attention du public les informations relatives aux initiatives et aux politiques d'Action contre la Faim International Network (ACFIN). Notre objectif est de diffuser des informations exactes et à jour à la date de création. Nous nous efforcerons de corriger toute erreur qui nous serait signalée. Toutefois, la responsabilité d'ACF n'est en aucune manière engagée quant au contenu des informations du présent document.

Lesquelles :

- ont un caractère général et ne visent pas à aborder les circonstances spécifiques propres à une personne physique ou morale ;
- ne sont pas nécessairement complètes, exhaustives, exactes ou à jour ;
- renvoient parfois à des documents ou à sites externes sur lesquels ACF n'exerce aucun contrôle et pour lesquels ACF décline toute responsabilité ;
- n'ont en aucun cas valeur de conseil juridique.

La présente clause de non-responsabilité n'a pas pour but de contourner les exigences posées par les législations nationales en vigueur ou d'exclure la responsabilité d'ACF de manière contraire aux exigences posées par les législations nationales applicables ni d'exclure sa responsabilité dans le cas où elle ne peut l'être en vertu des dites législations.

# REMERCIEMENTS

Ce manuel est le résultat d'un processus entrepris par le réseau ACF International, et a été préparé avec le concours d'un grand nombre d'employés et responsables d'ACF. L'élaboration et l'écriture du manuel et de la boîte à outil ont été réalisées par Claire Allard, sous la supervision de Julien Morel assisté d'un comité de pilotage composé de Joaquin Cadario, Muriel Calo et Mohamed Sylla. Ces outils ont bénéficié d'importantes contributions et relectures de la part de Cécile Basquin, Anne Lyse Coutin, Valérie Ginhoux, Julie Gombert, Julien Jacob, Lucie Menard, Laureline Munié, Loïc Pannetier, Silke Pietzsch et Fabienne Rousseau.

Design Graphique : Céline Beuvin

Photo de couverture : © Tine Frank, ACF USA - Soudan

Première publication : Décembre 2014

© Action contre la Faim 2014, 14/16 Boulevard Douaumont - CS 80060 - 75854 PARIS CEDEX 17

[www.actioncontrelafaim.org](http://www.actioncontrelafaim.org)

# **ASSISTANCE ALIMENTAIRE**

MANUEL POUR LES PROFESSIONNELS DE TERRAIN

Département scientifique et technique  
Action Contre la Faim - France



# PRÉFACE

Les opérations d'assistance alimentaire constituent une part importante du portefeuille des interventions d'ACF, avec l'objectif d'améliorer l'accès à la nourriture en quantité et qualité suffisante en période de crise et à prévenir la sous-nutrition.

L'objectif de ce manuel, accompagné de sa boîte à outil, est de fournir des éléments pratiques aux équipes terrain d'ACF pour la définition, la mise en œuvre et le suivi d'interventions d'assistance alimentaire. Il comprend un ensemble complet d'informations, de recommandations, de méthodologies et d'outils, ainsi que de cas pratiques, pour guider les équipes tout au long du cycle de projet.

Notre expérience dans l'utilisation de différents types et modalités d'assistance alimentaire (par exemple, distributions alimentaires générales ou ciblées, transferts monétaires et de coupons ...) a été capturée au cours des années dans un certain nombre de guides et outils pratiques. Le présent manuel, accompagné de sa boîte à outil, constitue une mise à jour de ces documents sur la base des expériences et évidences scientifiques les plus récentes.

Le manuel Assistance alimentaire est en cohérence et s'appuie sur les guides ACF déjà existants, en y faisant référence là où nécessaire. Ces différents guides restent donc complémentaires du manuel Assistance alimentaire et doivent être consultés en parallèle selon l'étape du cycle de projet. Notamment :

- le manuel *Évaluation de la sécurité alimentaire et des moyens d'existence* détaille toutes les étapes et fournit méthode et outils pour une analyse de la situation et aboutir à une stratégie de réponse adaptée, qui peut inclure des interventions d'assistance alimentaire ;
- le manuel *Mise en œuvre des interventions monétaires* fournit tous les éléments pour la préparation et la mise en œuvre d'interventions monétaires. Lorsque cette modalité de transfert est privilégiée dans le cadre d'une intervention d'assistance alimentaire, ce guide propose des éléments pratiques plus détaillés ;
- le manuel *Suivi et évaluation de la sécurité alimentaire et moyens d'existence* indique les méthodes, outils et indicateurs à utiliser pour chaque type d'intervention en sécurité alimentaire et moyens d'existence.

Le manuel est constitué du présent guide, accompagné d'une boîte à outil, qui rassemble tous les documents, outils, exemples et modèles utiles à la définition, la mise en œuvre et le suivi des interventions d'assistance alimentaire.



# STRUCTURE DU MANUEL

## LE LIVRET

Le livret est articulé autour de 4 grands chapitres :

- **Chapitre 1 - Interventions d'Assistance Alimentaire : vue d'ensemble**

Ce chapitre a pour objectif de fournir une introduction aux interventions d'assistance alimentaire, leurs principales caractéristiques, objectifs et modalités. Il fournit par ailleurs une description détaillée des liens entre interventions d'assistance alimentaire et lutte contre la sous-nutrition en proposant un rappel de notions de base en nutrition, besoins nutritionnels des populations et qualité nutritionnelle des denrées alimentaires.

- **Chapitre 2 - De l'analyse initiale à la formulation de l'intervention**

Ce chapitre a pour objectif de décrire les étapes qui mènent de l'analyse de la situation à la formulation d'interventions d'assistance alimentaire. Il décrit les méthodes et outils pour définir lorsqu'une intervention d'assistance alimentaire est nécessaire, choisir les modalités d'interventions adéquates au regard du contexte et des besoins, et planifier l'intervention.

- **Chapitre 3 - De la mise en œuvre et à l'évaluation finale**

Ce chapitre a pour objectif de décrire les étapes de préparation, mise en œuvre et suivi-évaluation d'interventions d'assistance alimentaire. Il décrit les aspects opérationnels, logistiques et administratifs, selon les modalités de l'intervention.

- **Chapitre 4 - Fiches synthétiques : Types d'interventions d'Assistance Alimentaire**

Ce chapitre fournit quelques fiches synthétiques décrivant les grands types d'interventions d'assistance alimentaire, résumant leurs objectifs spécifiques et champ d'application, prérequis et spécificités techniques et opérationnelles.

## LA BOÎTE À OUTILS

La boîte à outil est une base documentaire rassemblant, de manière organisée, de nombreux documents et outils pratiques complémentaires au livret.

- **Des « outils » :**

qui peuvent être utilisés dans la préparation ou la mise en œuvre d'activités spécifiques.

- **Des « modèles » :**

souvent issus de programmes passés, ils sont à adapter selon le contexte et l'intervention.

- **Des « Exemples » :**

constitués d'exemples pratiques d'interventions passées, reprenant les leçons apprises et recommandations à prendre en compte.

- **Des « Guide pratique » :**

Guides et manuels complémentaires, éclairant de manières plus détaillées certains aspects techniques du cycle de projet, directement liés aux interventions d'assistance alimentaires ou plus généraux.

- **Des « politiques et positionnements » :**

Documents de cadrage décrivant principes et positionnements qui doivent être pris en compte dans les interventions d'assistance alimentaire.

La boîte à outils est structurée en 7 Parties dans lesquelles sont classés les documents :

- Section 1 : Identification et Formulation
- Section 2 : Mise en Œuvre
- Section 3 : Ressources Humaines
- Section 4 : Suivi-Evaluation
- Section 5 : Reporting et Capitalisation
- Section 6 : Documents généraux

Dans le manuel, les références aux documents de la boîte à outil sont signifiées en fin de chaque section par le symbole  suivi du numéro de dossier correspondant pour en faciliter l'accès.



# SOMMAIRE

<b>CHAPITRE 1 - INTERVENTIONS D'ASSISTANCE ALIMENTAIRE : VUE D'ENSEMBLE</b>	<b>17</b>
<b>1. L'ASSISTANCE ALIMENTAIRE : DÉFINITIONS, OBJECTIFS ET MODALITÉS</b>	<b>18</b>
1.1 Définitions et cadre conceptuel	18
1.2 Dans quels cas mettre en œuvre des interventions d'assistance alimentaire ?	20
1.3 Différents types et modalités d'assistance alimentaire	20
1.4 Cadre institutionnel et principaux acteurs	22
1.5 De l'aide alimentaire à l'assistance alimentaire : évolutions récentes et enjeux	25
1.6 Les standards et régulations	27
<b>2. ASSISTANCE ALIMENTAIRE ET NUTRITION</b>	<b>32</b>
2.1 La sous-nutrition comme principal enjeu	32
• Étendue du problème de sous-nutrition	32
• Conséquences immédiates et à long terme	33
• Causes de la sous-nutrition	33
2.2 Notions essentielles en nutrition	35
• Nutrition, Malnutrition et Sous-nutrition	35
• Différentes formes de sous-nutrition	36
• Les nutriments et leur rôle	37
2.3 Les besoins nutritionnels	40
• Besoins nutritionnels moyens à l'échelle de la population	40
• Besoins nutritionnels spécifiques	42
2.4 Les apports nutritionnels : nourriture et compléments nutritionnels	43
• Les groupes d'aliments et valeur nutritionnelle	44
• Les aliments améliorés	45
• Associations et absorption des nutriments	47
2.5 Assurer la qualité nutritionnelle des interventions d'Assistance Alimentaire	48
• Composer ou donner accès à une ration équilibrée, nutritive et adaptée	48
• Pourvoir aux besoins nutritionnels de groupes spécifiques	49
• Assurez-vous que l'aide alimentaire ne supprime pas l'allaitement	49
• Fournir des produits alimentaires faciles à cuisiner et à consommer en toute sécurité	49
• S'assurer de l'acceptabilité de la ration	50
2.6 Do no harm	50
<b>CHAPITRE 2 - DE L'ANALYSE INITIALE À LA FORMULATION DE L'INTERVENTION</b>	<b>53</b>
<b>1. ANALYSE DE LA SITUATION ET IDENTIFICATION DES BESOINS</b>	<b>54</b>
1.1 Situation nutritionnelle, tendances et causes	54
• Évaluer la prévalence des différentes formes de sous-nutrition	55
• Estimer les tendances et la saisonnalité des phénomènes de sous-nutrition	57
• Identifier les causes de la sous-nutrition	57
1.2 Sécurité alimentaire et moyens d'existence	58
• Évaluation de la disponibilité locale en nourriture	60
• Consommation alimentaire	63
• Utilisation, préférences alimentaires et aspects culturels	64
• Stratégies d'adaptation des ménages	64
• Besoins non alimentaires	66

1.3	Populations et besoins spécifiques	66
1.4	Éléments contextuels : politiques, sociaux et culturels	68
1.5	Saisonnalité	70
1.6	Cartographie des interventions, politiques et stratégies existantes	72
1.7	Évaluation rapide	73
<b>2.</b>	<b>ÉVALUATION LOGISTIQUE, ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE</b>	<b>75</b>
2.1	Systèmes d'approvisionnement	75
2.2	Moyens, opérateurs et systèmes de transfert d'argent	77
<b>3.</b>	<b>DÉFINITION DE L'INTERVENTION ET CHOIX DES MODALITÉS PRATIQUES</b>	<b>82</b>
3.1	Définir les objectifs, les résultats attendus et la durée de l'intervention	83
3.2	Choisir le type d'intervention le plus approprié	85
3.3	Définir la composition du transfert	88
	• Distribution en nature : Définir la ration alimentaire	89
	• Transfert monétaire : Définir le montant	95
	• Coupons : Définir la valeur et/ou la composition	96
	• Articles non alimentaires : définir la composition	97
3.4	Définir les modalités pratiques et activités complémentaires	98
	• Distribution directe/indirecte	98
	• Rations sèches : Pre-packaging/Scooping/Grouping	100
	• Rations cuisinées : Les cantines	103
	• Coupons	104
	• Transferts monétaires : restrictions	105
	• Conditionnalité et transfert contre travail	106
	• Activités complémentaires	107
	• Fréquence du transfert	108
3.5	Définir la méthode et les critères de ciblage et d'identification des bénéficiaires	110
3.6	Identifier et construire un partenariat	113
3.7	Identifier les risques et développer un plan de mitigation	114
3.8	Prendre en compte la durabilité et formuler une stratégie de sortie	116
3.9	Élaborer un plan de suivi et évaluation	116
3.10	Élaborer un plan de communication	117
<b>4.</b>	<b>PLANIFIER ET FORMULER L'INTERVENTION</b>	<b>121</b>
4.1	Chronogramme des activités	121
4.2	Moyens logistiques	122
4.3	Moyens administratifs	123
4.4	Moyens humains	124
4.5	Budgétiser l'intervention	126

## **CHAPITRE 3 - DE LA MISE EN ŒUVRE À L'ÉVALUATION FINALE** **127**

<b>1.</b>	<b>PHASE PRÉPARATOIRE ET DE LANCEMENT DE L'INTERVENTION</b>	<b>128</b>
1.1	Recrutement et formation des équipes	128
1.2	Enregistrement des bénéficiaires et production des cartes d'identification	130
	• Enregistrement	130
	• Base de données bénéficiaires	132
	• Cartes d'identification	133
1.3	Étapes préparatoires spécifiques aux interventions coupons	136



• Conception des coupons	136
• Sélection et contractualisation des commerçants partenaires	139
1.4 Conception et préparation des sites de distribution	141
• Définir le nombre de site de distribution	141
• Choisir la localisation des sites de distribution	142
• Le circuit du site de distribution (hors cantines)	143
• Le circuit du site de distribution de type cantines	146
1.5 Définition et organisation du système de transferts électroniques	148
1.6 Assurance et Contrôle qualité sanitaire	151
1.7 Étapes logistiques préparatoires	153
• Reconditionnement, dans le cas d'un système de pre-packaging de denrées alimentaires	153
• Préparation du premix, dans le cas d'un programme d'alimentation supplémentaire	153
<b>2. MISE EN ŒUVRE DES DISTRIBUTIONS</b>	<b>155</b>
2.1 Gestion du site de distribution	155
• Matériel nécessaire pour effectuer une distribution	155
• Gestion du temps et de l'attente sur site	156
• Les plaintes et demandes d'information	156
2.2 Gestion des foules	157
2.3 Communication sur site	158
2.4 Sécurité	158
2.5 Contrôle sur site du transfert reçu - Food Basket Monitoring	159
2.6 Contrôle qualité in situ	160
2.7 Mise à jour des listes d'enregistrement	161
2.8 Vérification, réconciliation et consolidation des données de distribution	162
<b>3. SUIVI, ÉVALUATION ET APPRENTISSAGE</b>	<b>164</b>
3.1 Rappel : Définition, objectifs et modalités du suivi	164
• Types de suivi	165
• Méthodologies de suivi	165
3.2 Rappel : Définition, objectifs et modalités de l'évaluation	166
3.3 Système de suivi-évaluation dans le cadre d'interventions d'assistance alimentaire	167
• Les indicateurs de suivi pour les interventions d'assistance alimentaire	168
• Suivi des effets et de l'impact	169
• Suivi des outputs et réalisation	171
• Suivi du processus et des activités	172
• Le suivi de marché	173
3.4 Apprentissage et capitalisation	173
<b>CHAPITRE 4 - FICHES SYNTHÉTIQUES : TYPES ET MODALITÉS D'ASSISTANCE ALIMENTAIRE</b>	<b>175</b>
<b>1. DISTRIBUTION ALIMENTAIRE</b>	<b>176</b>
<b>2. CANTINE - DISTRIBUTION DE RATIONS CUISINÉES</b>	<b>178</b>
<b>3. DISTRIBUTION DE COUPONS ALIMENTAIRES</b>	<b>180</b>
<b>4. TRANSFERT MONÉTAIRE</b>	<b>182</b>

## **BIBLIOGRAPHIE**

**184**

# ACRONYMES

<b>ACE</b>	Aliments composés enrichis (FBF, Fortified Blended Food)
<b>ACF</b>	Action contre la Faim
<b>ACT</b>	Argent-contre-Travail (CFW, Cash for Work)
<b>ALNAP</b>	Active Learning Network for Accountability and Performance in Humanitarian Action
<b>ANJE</b>	Alimentation du nourrisson et du jeune enfant (IYCF, Infant and Young Child Feeding)
<b>APE</b>	Aliment prêt à l'Emploi (RUF, Ready to Use Food)
<b>ACPE</b>	Aliment complémentaire prêt à l'emploi (RUCF, Ready to Use Complementary Food)
<b>ASPE</b>	Aliment supplémentaire prêt à l'emploi (RUSF, Ready to Use Supplementary Food)
<b>ATPE</b>	Aliment thérapeutique prêt à l'emploi (RUTF, Ready to Use Therapeutic Food)
<b>CAD</b>	Comité d'Aide au Développement (OCDE)
<b>CAP</b>	Connaissances, Attitudes et Pratiques
<b>CCT</b>	Coupon-contre-Travail
<b>CE</b>	Commission Européenne
<b>CICR</b>	Comité international de la croix rouge
<b>CMAM</b>	Community based Management of Acute Malnutrition
<b>CNS</b>	Centre nutritionnel supplémentaire (SFC, Supplementary Feeding Centre)
<b>CNT</b>	Centre nutritionnel thérapeutique
<b>CSB</b>	Corn Soya Blend (mélange de farines de maïs et soja)
<b>DFID</b>	Department for International Development (UK)
<b>EAH</b>	Eau, assainissement et hygiène (WaSH, Water, Sanitation, Hygiene)
<b>ECHO</b>	European Community Humanitarian Office (Office d'aide Humanitaire de l'Union Européenne)
<b>EMMA</b>	Emergency Market Mapping and Analysis (Cartographie et analyse du marché en urgence)
<b>FAC</b>	Food Assistance Convention (Convention relative à l'assistance alimentaire)
<b>FANTA</b>	Food and Nutrition Technical Assistance
<b>FAO</b>	Food and Agriculture Organisation (Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture)
<b>FBF</b>	Fortified Blended Food (voir ACE)
<b>FBM</b>	Food Basket Monitoring
<b>FCG</b>	Food Consumption Group (Groupe de consommation alimentaire)
<b>FEWSNet</b>	Famine Early Warning Systems Network



<b>FFW</b>	Food for Work (Nourriture contre travail)
<b>GCP</b>	Gestion du Cycle du Projet (PCM, Project Cycle Management)
<b>GIEWS</b>	Global Information and Early Warning System
<b>HEA</b>	Household Economy Approach
<b>HPG</b>	Humanitarian Policy Group
<b>HPN</b>	Humanitarian Practice Network
<b>IASC</b>	Inter-Agency Standing Committee
<b>IFPRI</b>	International Food Policy Research Institute
<b>IM</b>	Interventions Monétaires
<b>IMC</b>	Indice de Masse Corporelle (BMI, Body Mass Index)
<b>IPC</b>	Integrated Food Security and Humanitarian Phase Classification
<b>ISA/CSI</b>	Coping Strategy Index (Index des Stratégies d'Adaptation)
<b>IYCN</b>	Infant and Young Child Nutrition
<b>LNS</b>	Lipid-based nutrient supplement (Suppléments en nutriments à base de lipides)
<b>MAG</b>	Malnutrition Aiguë Globale
<b>MAM</b>	Malnutrition Aiguë Modérée
<b>MAS</b>	Malnutrition Aiguë Sévère
<b>MUAC</b>	Mid Upper Arm Circumference (Mesure du périmètre brachial)
<b>NCA</b>	Nutrition Causal Analysis (Analyse des causes de la sous-nutrition)
<b>ODI</b>	Overseas Development Institute
<b>OFDA</b>	Office of US Foreign Disaster Assistance
<b>OGM</b>	Organisme Génétiquement Modifié
<b>OMD</b>	Objectifs du Millénaire pour le Développement
<b>OMS</b>	Organisation Mondiale de la Santé
<b>P/A</b>	Poids/âge
<b>P/T</b>	Poids/taille
<b>PAM</b>	Programme Alimentaire Mondial
<b>PAS</b>	Programme d'Alimentation Supplémentaire (SFP, Supplementary Feeding Program)
<b>PASC</b>	Programme d'Alimentation Supplémentaire de Couverture (BSFP, Blanket Supplementary Feeding Program)
<b>PDM</b>	Post distribution monitoring (Suivi post distribution)
<b>PNT</b>	Programme nutritionnel thérapeutique
<b>REACH</b>	Renewed Effort Against Child Hunger
<b>RRC</b>	Réduction des risques de catastrophe (DRR, Disaster Risk Reduction)

<b>SAME</b>	Sécurité Alimentaire et Moyens d'Existence
<b>SCA</b>	Score de Consommation Alimentaire
<b>SDAI</b>	Score de Diversité Alimentaire individuel
<b>SDAM</b>	Score de Diversité Alimentaire des Ménages
<b>SIDA</b>	syndrome d'immuno-déficience acquise
<b>SMART</b>	Standardized Monitoring and Assessment of Relief and Transition
<b>SMPS</b>	Santé mentale et pratiques de soin
<b>SUN</b>	Scaling Up Nutrition
<b>T/A</b>	Taille/âge
<b>TAFAD</b>	Trans-Atlantic Food Assistance Dialogue
<b>TMC</b>	Transferts Monétaires Conditionnels
<b>TMI</b>	Transferts Monétaires Inconditionnels
<b>UE</b>	Union Européenne
<b>UNHCR</b>	United Nations High Commissioner for Refugees (Haut-Commissariat pour les Réfugiés)
<b>UNICEF</b>	United Nations Children Emergency Fund (Fonds des Nations Unes pour l'Enfance)
<b>USAID</b>	United States Agency for International Development
<b>VIH</b>	Virus de l'immunodéficience humaine
<b>WSB</b>	Wheat Soya Blend (Mélange de farines de blé et soja)



## LISTE DES ENCADRÉS

<b>Encadré 1 :</b>	Définitions de l'Assistance Alimentaire	19
<b>Encadré 2 :</b>	Acteurs clés de l'Assistance Alimentaire	22
<b>Encadré 3 :</b>	L'initiative « Achats au service du progrès »	26
<b>Encadré 4 :</b>	Le Projet Sphère	27
<b>Encadré 5 :</b>	Sphère - Les 6 standards essentiels	28
<b>Encadré 6 :</b>	Les différentes formes de sous-nutrition	36
<b>Encadré 7 :</b>	Protéines, Glucides, Lipides et Eau	38
<b>Encadré 8 :</b>	Les sources d'information clés en Nutrition	57
<b>Encadré 9 :</b>	Définitions du Marché	60
<b>Encadré 10 :</b>	Outils d'analyse de marché : EMMA	62
<b>Encadré 11 :</b>	Étude de cas : Argent contre travail au Pakistan	67
<b>Encadré 12 :</b>	Lier la planification des Interventions Monétaires avec les objectifs de l'intervention	71
<b>Encadré 13 :</b>	Le calendrier saisonnier multi-sectoriel	72
<b>Encadré 14 :</b>	Étude de cas : Transfert monétaire via téléphone mobile en Côte d'Ivoire	80
<b>Encadré 15 :</b>	Grandes étapes du processus d'identification	82
<b>Encadré 16 :</b>	Inadéquation nutritionnelle de la ration alimentaire	88
<b>Encadré 17 :</b>	Programmes d'alimentation supplémentaire	93
<b>Encadré 18 :</b>	Coupon pour mouture	94
<b>Encadré 19 :</b>	Coupons alimentaires produits frais	96
<b>Encadré 20 :</b>	Ciblage basé sur la communauté	112
<b>Encadré 21 :</b>	Erreurs d'inclusion et d'exclusion	112
<b>Encadré 22 :</b>	Sensibilisation et communication	118
<b>Encadré 23 :</b>	Notion de ménage	133
<b>Encadré 24 :</b>	Conseils pour la conception de cartes d'identification	134
<b>Encadré 25 :</b>	Cartes à puce (« SMART Cards »)	136
<b>Encadré 26 :</b>	Conseils pour la conception de coupons papier	138
<b>Encadré 27 :</b>	Utilisation d'hologrammes en Haïti	139
<b>Encadré 28 :</b>	Coupon - Sélection des commerçants	140
<b>Encadré 29 :</b>	Coupons électroniques aux Philippines	150
<b>Encadré 30 :</b>	Les mycotoxines	151
<b>Encadré 31 :</b>	Bonnes pratiques pour limiter les risques liés à la sécurité	159
<b>Encadré 32 :</b>	Programme de distribution supplémentaire sur le camp de réfugiés somaliens de Hilawen	162
<b>Encadré 33 :</b>	Les indicateurs de suivi clés ACF	168

## LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Cadre conceptuel de la sous-nutrition	34
Figure 2 : Les différentes formes de malnutrition	35
Figure 3 : Arbre de décision pour une crise alimentaire aiguë	87
Figure 4 : Exemple de calcul d'une ration individuelle avec NutVal	91
Figure 5 : Exemples de scoop	101
Figure 6 : Grouping - Exemple de piles	101
Figure 7 : Exemples d'éléments de chronogramme de projet	122
Figure 8 : Processus d'identification des bénéficiaires de l'intervention	130
Figure 9 : Carte d'identification	133
Figure 10 : Exemple de coupon alimentaire	137
Figure 11 : Circuits de distribution	145
Figure 12 : Exemple d'organisation d'une cantine	147
Figure 13 : Responsabilité et étapes clés du contrôle qualité	152

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Types et modalités d'assistance alimentaire	21
Tableau 2 : Sélection de standards thématiques en lien avec l'assistance alimentaire	29
Tableau 3 : Rôle des principaux micronutriments pour l'organisme	39
Tableau 4 : Principales formes de carences en micronutriments	40
Tableau 5 : Standards sur les besoins nutritionnels moyens dans le cadre d'une réponse d'urgence	41
Tableau 6 : Apport journaliers recommandés en calories et nutriments	42
Tableau 7 : Ajustements des besoins énergétiques en fonction de la température :	43
Tableau 8 : Groupes alimentaires principaux et intérêt nutritionnel :	44
Tableau 9 : Les types d'aliments améliorés et principaux exemples	46
Tableau 10 : Impacts négatifs potentiels des interventions et mesures d'atténuation	51
Tableau 11 : Indicateurs et définition des différentes formes de sous-nutrition	55
Tableau 12 : Mesure de l'ampleur du problème de la sous-nutrition d'une population donnée, définie par l'OMS	55
Tableau 13 : Mesure de l'ampleur du problème de l'insuffisance pondérale à la naissance, définie par l'OMS	56
Tableau 14 : Indicateurs principaux d'évaluation de la sécurité alimentaire et des moyens d'existence	59



<b>Tableau 15</b> : Indicateurs de consommation alimentaire	63
<b>Tableau 16</b> : Type de stratégie d'adaptation des ménages	65
<b>Tableau 17</b> : Grille d'analyse de contexte	69
<b>Tableau 18</b> : Principaux mécanismes de transfert d'argent :	78
<b>Tableau 19</b> : Questions clés pour l'évaluation des mécanismes de transfert	79
<b>Tableau 20</b> : Exemples d'objectifs et de résultats d'interventions d'assistance alimentaire	84
<b>Tableau 21</b> : Exemple de rations complètes adéquates en termes d'énergie, de protéines et de lipides pour des populations entièrement dépendantes de l'aide alimentaire	90
<b>Tableau 22</b> : Les sources de micronutriments : avantages et limites	91
<b>Tableau 23</b> : Ration et produit supplémentaire selon les groupes vulnérables	93
<b>Tableau 24</b> : Systèmes de distribution directs et indirects	99
<b>Tableau 25</b> : Modalités de distribution de rations alimentaires sèches	102
<b>Tableau 26</b> : Rations cuisinées ou rations sèches ?	103
<b>Tableau 27</b> : Avantages et inconvénients comparés entre transferts directs et transferts basés sur le travail	107
<b>Tableau 28</b> : Critères pour déterminer la fréquence du transfert	108
<b>Tableau 29</b> : Point clés pour la définition des critères de ciblage	111
<b>Tableau 30</b> : Exemples de risques et moyens de mitigation	115
<b>Tableau 31</b> : Exemple de plan de communication	119
<b>Tableau 32</b> : Exemples de postes pour un programme de distribution alimentaire	124
<b>Tableau 33</b> : Exemples de postes pour un programme monétaire	124
<b>Tableau 34</b> : Méthodes d'enregistrement	132
<b>Tableau 35</b> : Avantages et Inconvénients en fonction du nombre de sites de distribution	142
<b>Tableau 36</b> : Processus de planification des transferts électroniques	149
<b>Tableau 37</b> : Indicateurs thématiques Assistance Alimentaire - Impacts et Effets	169
<b>Tableau 38</b> : Indicateurs thématiques Assistance Alimentaire - Outputs	171
<b>Tableau 39</b> : Indicateurs thématiques Assistance Alimentaire - Processus et Activités	172
<b>Tableau 40</b> : La capitalisation d'interventions	174



## CHAPITRE 1

# INTERVENTIONS D'ASSISTANCE ALIMENTAIRE : VUE D'ENSEMBLE

© Alicia Garcia, ACF Spain - Mauritanie





# 1. L'ASSISTANCE ALIMENTAIRE : DÉFINITIONS, OBJECTIFS ET MODALITÉS

## QUESTIONS CLÉS

- Qu'est-ce que l'assistance alimentaire ?
- Quels sont les enjeux et objectifs de l'assistance alimentaire ?
- Dans quels contextes et pour répondre à quelles problématiques les interventions d'assistance alimentaire peuvent-elles être mises en œuvre ?
- Quels sont les différents types d'interventions d'assistance alimentaire ?  
Et quelles en sont les principales modalités ?
- Quels sont les principaux acteurs et mécanismes d'assistance alimentaire ?
- Quels sont les standards et bonnes pratiques qui doivent guider les interventions ?

### 1.1 DÉFINITIONS ET CADRE CONCEPTUEL

L'assistance alimentaire comprend un ensemble d'interventions visant à assurer aux populations et individus une consommation alimentaire adéquate. Ces interventions peuvent prendre la forme de transferts en nature de nourriture, de transferts non alimentaires de biens permettant le stockage, le transport, la préparation et/ou la consommation alimentaire<sup>1</sup>, et/ou de transferts monétaires favorisant l'accès à ces biens, alimentaires ou non, ainsi qu'à des services complémentaires<sup>2</sup>.

Les différents types et modalités d'interventions d'assistance alimentaire sont décrits dans la *section 1.3* de ce chapitre, et détaillés sous la forme de fiches dans le *Chapitre 4*.

Le terme d'assistance alimentaire a remplacé progressivement ces dernières années le terme plus restreint d'aide alimentaire, notamment en lien avec le développement et la généralisation des interventions monétaires. De manière très simpliste, l'aide alimentaire décrit les interventions de distributions de nourriture en nature, tandis que l'assistance alimentaire comprend des outils et modalités plus étendus, mais toujours dans le même objectif d'assurer une consommation alimentaire adéquate et suffisante.

On peut noter dans ces définitions que la palette d'interventions d'assistance alimentaire peut être plus ou moins large, incluant dans certains cas : la fourniture d'intrants et matières premières (notamment agricoles) et le transfert de compétences ou connaissances, mais aussi des interventions visant à renforcer de manière indirecte la disponibilité locale en nourriture, notamment par des interventions ciblant directement le marché ou la production. Pour ACF, et

1 - Par exemple, ustensiles de cuisine, combustible et équipement de cuisson...

2 - Par exemple, transport vers et du marché local, mouture des grains et autre transformation...

dans le cadre de ce manuel, nous limitons les interventions d'assistance alimentaire aux transferts permettant d'assurer de manière directe un accès et une consommation adéquate de nourriture, même si comme nous le verrons au cours du manuel, des activités complémentaires telles que la promotion aux bonnes pratiques nutritionnelles doivent faire partie intégrante de nos interventions en assistance alimentaire.

### **ENCADRÉ 1 DÉFINITIONS DE L'ASSISTANCE ALIMENTAIRE**

Plusieurs acteurs internationaux proposent des définitions de l'assistance alimentaire, dont trois sont reprises ci-dessous, et qui proposent des visions complémentaires sur les objectifs de l'assistance alimentaire d'une part, et les mécanismes et modalités d'autre part :

« L'assistance alimentaire humanitaire vise à garantir la consommation de denrées alimentaires suffisantes, sûres et nourrissantes dans l'attente, au cours, et dans le sillage d'une crise humanitaire, lorsque la consommation alimentaire serait autrement insuffisante ou inadéquate pour éviter une mortalité excessive, des taux d'urgence de malnutrition aiguë, ou des mécanismes d'adaptation nuisibles. Il s'agit notamment de garantir la disponibilité de nourriture, l'accès à des denrées nourrissantes, une bonne connaissance de la nutrition et des pratiques alimentaires appropriées. L'assistance alimentaire peut faire intervenir la fourniture directe de denrées alimentaires, mais peut faire appel à une large panoplie d'outils, notamment le transfert ou la fourniture de services pertinents, d'intrants ou de matières premières, d'argent liquide ou de bons, de compétences ou de connaissances. » *Commission Européenne, 2010*<sup>3</sup>

« L'assistance alimentaire fait référence à un ensemble d'interventions conçues pour fournir un accès à la nourriture aux populations vulnérables et en insécurité alimentaire. Elle inclut des instruments, tels que distributions de nourriture en nature, coupons ou transferts monétaires, visant à assurer l'accès à une nourriture dans une quantité, une qualité et une valeur définie. Ces instruments peuvent servir à des fins spécifiques, telles que la nutrition, l'éducation ou la réduction des risques de désastre. » *Programme Alimentaire Mondial, 2010*<sup>4</sup>

« L'assistance alimentaire peut se définir comme tout transfert direct de nourriture, d'argent ou de coupons à des individus ou ménages en situation d'insécurité alimentaire dont le but est d'augmenter la quantité et la qualité de la nourriture consommée. » *TAFAD, 2010*<sup>5</sup>

A noter par ailleurs que le champ d'application de l'assistance alimentaire, telle que traitée dans ce manuel, ne comprend pas les interventions nutritionnelles curatives (Programmes nutritionnels supplémentaires et thérapeutiques), même lorsque celles-ci sont basées sur des réponses alimentaires. Ces interventions, qui peuvent être assimilées à des interventions médicales, font l'objet de protocoles stricts développés dans d'autres documents.

3 - Commission Européenne, 2010, L'assistance alimentaire humanitaire, Communication de la commission au conseil et au parlement européen. COM(2010)126.

4 - PAM, 2010, Revolution. From food aid to Food assistance, Innovations in overcoming hunger. Edited by Omano, Gentilini and Sandström, Rome. Traduction libre.

5 - TAFAD, 2010, Food Aid or Food Assistance Convention ? Briefing Paper June 2010. Traduction libre



## 1.2 DANS QUELS CAS METTRE EN ŒUVRE DES INTERVENTIONS D'ASSISTANCE ALIMENTAIRE ?

L'objectif primaire de l'assistance alimentaire, comme adressé plus haut dans les définitions proposées, est d'assurer un accès immédiat à une nourriture en quantité et qualité adéquate aux populations vulnérables, dans un but ultime de protéger la vie humaine et le statut nutritionnel. La prévention de la sous-nutrition est en effet un des objectifs majeurs pour la mise en œuvre d'intervention d'assistance alimentaire.



© S. Hauenstein Swan, ACF UK - Tchad

L'assistance alimentaire humanitaire peut aussi servir à protéger et renforcer les moyens de subsistance d'une population affectée par une crise, à empêcher ou inverser les mécanismes d'adaptation négatifs (comme la vente de moyens de production ou l'accumulation de dettes) qui pourraient avoir des conséquences dommageables, tant à court terme qu'à long terme, pour la base de leurs moyens de subsistance ou leur situation au regard de la sécurité alimentaire et de la nutrition<sup>6</sup>. Enfin, les interventions d'assistance alimentaire peuvent dans certains cas être utilisées pour prévenir les déplacements de population, ou favoriser la scolarisation ou la création de biens communautaires<sup>7</sup>.

Si l'assistance alimentaire fait partie des interventions d'urgence pour répondre à des crises alimentaires, liées à des conflits, catastrophes naturelles ou crises économiques ou politiques, elle peut aussi être mise en œuvre dans d'autres contextes, et notamment en prévention de crises anticipées, pour supporter les phases de relèvement, et dans le cadre de filets de sécurité alimentaire et crises chroniques.

Dans tous les cas, les interventions d'assistance alimentaire doivent s'inscrire dans une réponse intégrée prenant en compte à la fois les besoins immédiats et ceux à plus long terme, en s'assurant notamment que l'assistance ne nuise pas aux étapes de relèvement.

## 1.3 DIFFÉRENTS TYPES ET MODALITÉS D'ASSISTANCE ALIMENTAIRE

L'assistance alimentaire regroupe un ensemble relativement vaste d'interventions, aux modalités pratiques sensiblement différentes selon le contexte, les besoins et capacités locales et les objectifs fixés à l'intervention.

On distingue 5 grands types d'interventions d'assistance alimentaire :

- Les distributions alimentaires
- Les cantines
- Les distributions de coupons
- Les transferts monétaires
- Les distributions d'articles non alimentaires

6 - Commission Européenne, 2010, *ibid*.

7 - Maxwell, D., Sadler, K., Sim, A., Mutonyi, M., Egan, R., Webster, M., 2008, Emergency food security interventions. Good practice Review. Commissioned by HPN/ODI, London.

Ces 5 catégories peuvent comprendre différentes modalités pratiques de mise en œuvre selon l'objectif de l'intervention, les items distribués, le type de ciblage et la conditionnalité. Le tableau 1 ci-dessous synthétise ces types et modalités principaux :

**Tableau 1 : Types et modalités d'assistance alimentaire.**

TYPES	DESCRIPTION	MODALITÉS SPÉCIFIQUES	MODALITÉS COMMUNES <sup>8</sup>
<b>DISTRIBUTION ALIMENTAIRE</b>	Transfert en nature de nourriture, sous une forme « sèche » (non cuisinée), visant à rendre directement disponible une nourriture de qualité auprès des populations.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distribution de rations alimentaires sèches</li> <li>- Distribution d'aliments prêts à l'emploi</li> <li>- Distribution de biscuits protéinés</li> <li>- Distribution de micronutriments</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Distribution générale</b> : la distribution couvre l'ensemble d'une population sur une zone donnée ; il n'y a pas de système de ciblage. Ces distributions ciblent en général des ménages, et non des individus.</li> <li>- <b>Distribution ciblée</b> : la distribution est destinée à une partie de la population seulement, selon des critères de ciblage prédéfinis. Ces distributions ciblent en général des ménages, et non des individus.</li> </ul>
<b>CANTINE</b>	Distribution de rations alimentaires cuisinées.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cantines dans le cadre d'une distribution de couverture</li> <li>- Cantines dans le cadre de distributions alimentaires classiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Distribution de couverture</b> : il s'agit de distributions ciblant spécifiquement les populations à risque de sous-nutrition, en général les enfants de moins de 2 ou 5 ans, ainsi que les femmes enceintes et allaitantes. Elles sont dites « de couverture » parce qu'au-delà des critères ci-dessus, il n'y a pas d'autres formes de ciblage. Elle met en œuvre des distributions de rations individuelles, plus riche nutritionnellement que les rations familiales classiques.</li> </ul>
<b>DISTRIBUTION DE COUPONS ALIMENTAIRES</b>	Bons émis sous forme papier ou électronique pouvant être échangés auprès de commerçants contre des biens ou services.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Distribution de coupons « marchandises »</b> : le coupon donne accès à son détenteur à une quantité de biens ou services spécifiques prédéterminée</li> <li>- <b>Distribution de coupons « monétaires »</b> : le coupon donne accès à son détenteur à des biens ou services à hauteur d'une valeur monétaire définie</li> </ul>	
<b>TRANSFERTS MONÉTAIRES</b>	Transfert d'argent, sous forme d'espèces, électronique ou via un compte bancaire.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Transfert à utilisation restreinte</b> : le montant distribué doit être utilisé pour l'acquisition de biens ou services spécifiques.</li> <li>- <b>Transfert à utilisation libre</b> : il n'y a pas de restriction à l'utilisation de l'argent distribué.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les distributions de couvertures font partie des programmes alimentaires supplémentaires.</li> <li>- <b>Transfert contre Travail</b> : la réception d'une ration alimentaire est conditionnée à la participation à des travaux, en général communautaires.</li> </ul>
<b>DISTRIBUTION D'ARTICLES NON ALIMENTAIRES</b>	Transfert d'articles non alimentaires à vocation d'assistance alimentaire. À noter que, comme pour la nourriture, ce transfert peut se faire en nature, via un système de coupon ou un transfert monétaire.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Distribution conditionnée</b> : la réception de la ration alimentaire est conditionnée à la participation à d'autres activités, comme une formation, des séances de sensibilisation, ou à la fréquentation régulière d'un centre de santé par exemple.</li> </ul>

8 - Ces différentes modalités communes sont a priori applicables à l'ensemble des types d'interventions. Dans les faits, certaines sont mises en œuvre uniquement dans le cadre de certains types d'interventions. Par exemple, les distributions de couvertures font particulièrement référence aux systèmes de distributions alimentaires et cantines ; les transferts « contre travail » sont par ailleurs difficilement applicables aux cantines.



Comme nous le verrons dans le *Chapitre 2*, le choix entre les différents types et modalités d'alimentaire sera guidé par les objectifs de l'intervention, le contexte et la problématique locale, ainsi que la population cible. À noter que plusieurs types et/ou modalités peuvent coexister dans un même projet, voire prendre le relai l'un de l'autre, et cibler les mêmes personnes. Par exemple :

- Distribution alimentaire + coupon mouture
- Distribution alimentaire + distribution de combustible pour la cuisson
- Transfert monétaire familial + distribution de couverture pour les enfants de moins de 2 ans

Le *Chapitre 4* du présent manuel fournit des fiches synthétiques reprenant les éléments essentiels pour chacun des grands types d'intervention d'assistance alimentaire. Se référer par ailleurs au manuel ACF, *Mise en œuvre des interventions monétaires pour plus d'informations sur les grands principes liés aux transferts monétaires et coupons*.

## **1.4 CADRE INSTITUTIONNEL ET PRINCIPAUX ACTEURS**

Au niveau international, l'assistance alimentaire rassemble un certain nombre d'acteur, de mécanismes et de programmes. Une convention internationale définit et régit les grands principes, ainsi que le financement et la mise en œuvre des stratégies des programmes d'assistance alimentaire. À noter que pour certains acteurs, l'assistance alimentaire représente un secteur à part entière, tandis que pour d'autres, elles constituent un des mécanismes du secteur plus large de la sécurité alimentaire.

L'*encadré 2* ci-contre rassemble et décrit brièvement les principales composantes de cet environnement, en privilégiant celles qui sont d'utilités prioritaires pour la définition et la mise en œuvre d'interventions sur le terrain.

### **ENCADRÉ 2 ACTEURS CLÉS DE L'ASSISTANCE ALIMENTAIRE**

#### **• La Convention relative à l'Assistance Alimentaire (CAA)**

Plusieurs dispositions régissent l'aide alimentaire au niveau international. Parmi celles-ci, la Convention relative à l'assistance alimentaire (Food Assistance Convention en anglais) revêt une importance particulière car elle représente le seul instrument juridique permettant d'assurer une quantité minimale d'aide alimentaire.

Créée en 1967 pour «réaliser un programme d'aide alimentaire à l'aide de contributions au profit des pays en développement », la CAA a été renouvelée à plusieurs reprises, la dernière Convention datant de 1999. Au fil des ans, les composantes de la Convention sont globalement restées inchangées jusqu'à récemment. L'un des intérêts principaux de cette Convention jusqu'à présent résidait dans l'engagement des parties signataires dans la fourniture d'une certaine quantité d'aide alimentaire annuellement. Entre 2010 et 2012, un important travail de révision et renégociation de cette Convention a eu lieu, afin de moderniser et améliorer celle-ci, la rendre plus adaptée aux besoins actuels, et introduire des principes et mécanismes nouveaux en lien avec les évolutions actuelles du secteur.

Parmi les améliorations significatives observées dans la nouvelle convention, on note la promotion des principes de bonne programmation de l'assistance alimentaire internationale,

la priorité donnée aux achats locaux et régionaux, et l'élargissement des modalités d'assistance (dont les interventions monétaires, les produits nutritionnels thérapeutiques et aliments riches en micronutriments). Par ailleurs, elle prend en considération les appels à plus de transparence dans les modalités de sa mise en œuvre.

[http : //www.foodaidconvention.org/fr/default.aspx](http://www.foodaidconvention.org/fr/default.aspx)

[http : //www.tafad.org/](http://www.tafad.org/)

## • Le Programme Alimentaire Mondial (PAM)

Le Programme alimentaire mondial (PAM, en anglais WFP World Food Program) est l'organisme d'aide alimentaire de l'ONU. Il a été créé en 1963, initialement comme un programme expérimental de la FAO, avec un rôle d'intervention d'urgence restreint. Avec le temps, le PAM est devenu l'agence humanitaire la plus importante des Nations Unies et a longtemps eu comme principales activités l'approvisionnement, l'acheminement et la distribution de denrées alimentaires dans les contextes de crise, directement, ou le plus souvent via des partenaires telles que les ONGs. À partir de 1999, le PAM a élargi son mandat en tant que fournisseur d'aide alimentaire d'urgence et a réaffirmé son rôle de soutien au développement économique et social. Le PAM vise aussi à réduire le taux de mortalité infantile, à améliorer la santé des femmes enceintes et à lutter contre la carence de micronutriments et contre les maladies comme le VIH/SIDA.

Dans le cadre de son plan stratégique 2008-2013, le PAM s'est fixé cinq objectifs stratégiques<sup>9</sup> :

1. Sauver des vies et protéger les modes de subsistance dans les situations d'urgence.
2. Prévenir la faim aiguë et investir dans des mécanismes de préparation et de défense contre les catastrophes.
3. Rétablir les modes de subsistance dans les situations de transition post-conflit et post-urgence.
4. Réduire la malnutrition et la sous-alimentation chronique.
5. Renforcer les capacités des pays à réduire l'incidence de la faim par le transfert de programmes et les achats locaux de nourriture.

Ce plan a marqué un nouveau tournant pour le PAM, avec une évolution vers l'assistance alimentaire et l'intégration d'outils et de modalités d'interventions plus diversifiées que la simple distribution de nourriture, même si celle-ci reste encore la principale intervention de l'organisation.

## • Cluster Sécurité Alimentaire

Le cluster sécurité alimentaire a pour mission de « *sauver des vies en coordonnant les interventions d'urgence destinées à assurer la sécurité alimentaire des personnes touchées par des crises humanitaires graves. En facilitant les échanges d'information et l'appui à la coordination, il rend l'aide humanitaire plus efficace, plus prévisible et plus transparente.* »<sup>10</sup>

Dans la mesure du possible, le cluster appuie les gouvernements et coordonne les opérations des organismes des Nations Unies, des Organisations Non Gouvernementales et du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Le cluster sécurité alimentaire est codirigé par le Programme alimentaire mondial (PAM) et l'Organisation des Nations Unies

9 - WFP, 2008, WFP Strategic Plan 2008-2013.

10 - Note de présentation du Cluster sécurité alimentaire en français. [http : //foodsecuritycluster.org/c/document\\_library/get\\_file ? p\\_l\\_id=266412&groupId=120482&folderId=298549&name=DLFE-12527.pdf](http://foodsecuritycluster.org/c/document_library/get_file?p_l_id=266412&groupId=120482&folderId=298549&name=DLFE-12527.pdf)



pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), et comprend l'ensemble des acteurs intervenant sur cette thématique.

Le cluster définit et favorise les mesures prioritaires en matière d'évaluation des besoins, les actions de plaidoyer, l'échange d'information et l'analyse des déficiences. Dans certains pays, un cluster ou groupe sectoriel spécifique sur l'assistance (ou l'aide) alimentaire se met en place pour traiter spécifiquement de ces interventions.

#### **Champ d'interventions principales couvertes par le cluster SA<sup>11</sup> :**

- Assistance alimentaire : transfert alimentaire au travers de distribution alimentaire générale, de nourriture contre travail/ training, de transfert d'argent, ou de coupon ;
- Support au marché (assistance direct ou indirect) ;
- Interventions en moyen d'existence : appui technique, support d'intrants pour la préservation et la restauration des moyens d'existence.

À noter que le **Cluster Nutrition** constitue aussi une plateforme importante de coordination pour l'assistance alimentaire, au vu des objectifs nutritionnels de celle-ci, et du fait que dans de nombreux cas, les interventions d'alimentation supplémentaire, dont les distributions de couverture, y sont traitées.

Les Clusters Sécurité alimentaire ou nutrition constituent des plateformes majeures au niveau international et national pour obtenir des informations pratiques, s'informer sur les stratégies et interventions des autres acteurs et se coordonner pour la mise en œuvre d'interventions cohérentes et complémentaires.

*[http : //foodsecuritycluster.net/](http://foodsecuritycluster.net/)  
[http : //oneresponse.info/globalclusters/nutrition/Pages/default.aspx](http://oneresponse.info/globalclusters/nutrition/Pages/default.aspx)*

#### **• ECHO - Assistance Alimentaire**

La Commission européenne, via son agence humanitaire ECHO, est l'un des principaux bailleurs de fonds en termes d'assistance alimentaire. En 2011, la Commission a financé à hauteur de 509 millions d'euros des projets d'assistance alimentaire et de nutrition à 57 organisations partenaires dans 47 pays. Les sept premiers pays bénéficiaires en termes d'assistance alimentaire en 2011 étaient le Soudan et le Sud-Soudan, la Somalie, le Pakistan, le Kenya, l'Éthiopie et les Territoires palestiniens.

Au sein d'ECHO, l'assistance alimentaire relève d'une ligne budgétaire spécifique. La politique d'ECHO en matière d'assistance alimentaire a été revue en 2010<sup>12</sup> et l'institution a par ailleurs produit en 2009 (mis à jour en 2013) un guide spécifique sur les interventions monétaires<sup>13</sup>.

*[http : //ec.europa.eu/echo/policies/food\\_assistance\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/echo/policies/food_assistance_fr.htm)*

#### **• Food for Peace**

Le Food for Peace Act, nouveau nom donné depuis 2008 à la Public Law 48 (ou *Agricultural Trade Development Assistance Act*) est le principal mécanisme par lequel le gouvernement

11 - Adapté de : Global Food Security Cluster, 2012, Food Security Cluster Coordination Handbook. Draft 3, June 2012.

12 - Commission Européenne, 2010, *L'assistance alimentaire humanitaire, Communication de la commission au conseil et au parlement européen*. COM(2010)126.

13 - Commission Européenne, 2013, The use of cash and vouchers in humanitarian crisis. DG ECHO funding guidelines.

américain met en œuvre son aide alimentaire internationale. La loi autorise des donations directes de produits agricoles issus des États-Unis pour la mise en œuvre des programmes d'urgence et de développement. Les produits agricoles fournis dans le cadre du Food for Peace peuvent également être vendus ou échangés pour financer des programmes en sécurité alimentaire et nutrition (principe de monétisation).

Les objectifs de la *Public Law 48* sont :

- De combattre la faim et la malnutrition dans le monde
- De promouvoir un développement durable
- D'étendre le commerce international
- De développer et d'étendre le marché à l'export des produits agricoles américains

La loi est divisée en 4 titres/programmes, les activités d'assistance alimentaire étant rassemblées sous le titre 2 (*Emergency and Private Assistance Programs*, géré par USAID).

À noter que ce titre 2 est complété depuis 2010 par le Programme d'urgence en sécurité alimentaire (*Emergency Food Security Program*), qui comprend des interventions basées sur des achats locaux ou régionaux de nourriture ou des interventions monétaires.

[http://transition.usaid.gov/our\\_work/humanitarian\\_assistance/ffp/](http://transition.usaid.gov/our_work/humanitarian_assistance/ffp/)

Les principaux bailleurs internationaux en termes d'aide alimentaire sont les États-Unis, le Japon, le Canada, le Royaume-Uni et la Commission Européenne<sup>14</sup>. Il n'existe pas de données fiables et précises à ce jour en termes d'assistance alimentaire en général, notamment du fait de divergence de définition comme vu plus haut.

Au niveau national, il n'existe pas d'acteur type en charge de l'assistance alimentaire, pour tous les pays. Il est cependant important d'approcher les acteurs suivants pour obtenir des informations, notamment sur les réglementations nationales :

- Le Ministère de la Santé et celui de l'Agriculture
- Les représentants nationaux des organisations et programmes cités dans l'encadré 2
- Les représentants des ONG nationales et internationales intervenant en assistance alimentaire
- Les clusters, notamment les clusters Aide alimentaire, Sécurité alimentaire et Nutrition

## **1.5 DE L'AIDE ALIMENTAIRE À L'ASSISTANCE ALIMENTAIRE : ÉVOLUTIONS RÉCENTES ET ENJEUX**

L'aide alimentaire internationale a vu le jour aux États-Unis et au Canada au début des années 1950. Elle faisait partie de la politique nationale agricole américaine dans le but de soutenir la production des fermiers nord-américains et de stabiliser les prix des produits agricoles en développant les débouchés pour l'écoulement des surplus de production. Depuis ses origines et jusqu'à ce jour, l'aide alimentaire n'a pas été seulement un instrument pour combattre la faim dans le monde, mais surtout un outil politique utilisé par les pays développés aux fins de promouvoir et d'accroître leurs propres marchés agricoles<sup>15</sup>.

14 - WFP, 2011, 2010 *Food aid flows*. International Food Aid Information System (INTERFAIS).

15 - ACF, 2006, Document de positionnement sur les conséquences politiques de l'aide alimentaire.



Ces politiques se maintiennent, même si elles ont beaucoup évolué ces dernières années sous l'impulsion des ONGs, des pays récipiendaires et de certains pays donateurs eux-mêmes. La révision récente de la Convention relative à l'assistance alimentaire, la production en 2010 d'une politique relative à l'assistance alimentaire humanitaire par la Commission Européenne, ainsi que la nouvelle Farm Bill américaine en cours de ratification, comptent parmi les signes importants d'une meilleure prise en compte de bonnes pratiques d'assistance alimentaire.

Un des effets notable de cette évolution récente est l'intégration des interventions monétaires parmi les réponses d'assistance alimentaire, avec une possibilité à terme de réduire les donations en natures issues des pays les plus riches. La promotion des achats de nourriture au niveau national ou régional, plutôt que l'importation outre-mer, est aussi un signe de cette évolution, même si les quantités en jeu restent aujourd'hui marginales par rapport aux donations.

### **ENCADRÉ 3 L'INITIATIVE « ACHATS AU SERVICE DU PROGRÈS »**

En 2008, le Programme Alimentaire Mondial a lancé une initiative pilote sur cinq ans visant à promouvoir le développement des marchés agricoles dans ses zones d'intervention : Achats au service du progrès (en anglais, *Purchase for Progress - P4P*). L'objectif de cette initiative est de promouvoir le développement des marchés agricoles de sorte que, d'ici à 2013, au moins 500 000 petits cultivateurs soient en capacité de vendre une partie de leurs excédents de production à des prix rémunérateurs, notamment en leur garantissant débouchés et prix d'achat. Cette initiative, lancée à titre pilote pour une période de cinq ans dans 21 pays, utilise le double levier que sont les achats de produits alimentaires de base (céréales, légumineuses et aliments préparés) que le PAM doit distribuer et les compétences techniques d'une large gamme de partenaires afin de soutenir les organisations d'agriculteurs dans l'accès au crédit, l'accroissement de leur production et la vente de produits agricoles de haute qualité.

#### **3 axes principaux constituent cette initiative :**

- **les achats** : multiplier les achats dans les pays en développement, ceci avec des petits exploitants ;
- **le partenariat** : formation, support technique et renforcement des capacités des petits exploitants ;
- **l'apprentissage et le partage des connaissances** : l'initiative doit permettre de construire une expérience qui sera intégrée aux politiques et aux programmes du PAM à l'avenir.

*Source : Programme Alimentaire Mondial, 2008, P4P : Achats au service du progrès.*

Au-delà des aspects politiques, les récentes avancées techniques et le développement de solutions technologiques permettent d'envisager une meilleure efficacité de l'aide humanitaire en général, et de l'assistance alimentaire en particulier. Là encore, les études, recherches et expériences pratiques qui se sont développées autour des interventions monétaires ces dernières années ont apporté de nouvelles pistes d'intervention, tant en terme d'impact, à court ou moyen terme, que de couverture et rapidité d'intervention.

Les travaux sur les produits nutritionnels, notamment les aliments prêts à l'emploi (APE) mais aussi les aliments enrichis/fortifiés<sup>16</sup>, indiquent des possibilités de prévention plus efficace de la sous-

16 - Pour plus d'information sur ces types d'aliments, voir la section 2.4 plus bas.

nutrition en période de crise, mais soulèvent aussi des questionnements quant à leur coût et leur système de production, face aux possibilités d'aliments locaux.

Parmi les évolutions en cours et les enjeux actuels à suivre autour de l'assistance alimentaire, nous retiendrons :

- Évolution et systématisation des méthodes d'analyse du marché, même en urgence, pour déterminer les réponses les plus adaptées
- Optimiser et renforcer l'impact nutritionnel par des interventions mieux ciblées, basées sur les besoins et non les ressources, et sur la qualité des aliments distribués
- Privilégier les interventions monétaires, partout où cela est faisable et pertinent et développer les réponses monétaires d'ampleur
- Dans le cas de distributions en nature, privilégier les achats locaux ou régionaux
- Minimiser les impacts négatifs sur le marché et la production locale, et mieux utiliser les interventions d'assistance alimentaire pour soutenir cette production
- Encourager le développement technique et l'intégration des évolutions technologiques (NTIC<sup>17</sup> notamment, mais aussi systèmes de transfert d'argent électroniques) dans les interventions d'urgence
- Développement de nouveaux aliments et formules pour la prévention de la sous-nutrition, et de systèmes de production et de commercialisation locaux.

## 1.6 LES STANDARDS ET RÉGULATIONS

Dans la mesure du possible, les interventions ACF respectent les standards et les réglementations internationales, dont certaines sont spécifiques selon le type d'interventions. Parmi les principaux référentiels de standards d'aide humanitaire, le manuel *Sphère*, révisé en 2011, est devenu incontournable et constitue une référence à utiliser systématiquement dans la définition et la mise en œuvre d'interventions humanitaires.

### ENCADRÉ 4 LE PROJET SPHÈRE

Le Projet Sphère a été lancé en 1997 par un groupe d'organisations non gouvernementales (ONG) humanitaires et par le Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge. Leur objectif était d'améliorer la qualité de leurs actions lors des interventions en cas de catastrophe et d'être tenus d'en rendre compte. Ils ont fondé la philosophie du Projet Sphère sur deux convictions essentielles : la première est que les personnes touchées par une catastrophe ou un conflit armé ont le droit de vivre dans la dignité et, par conséquent, de recevoir l'assistance dont elles ont besoin ; la seconde est que tout ce qui est possible doit être fait pour alléger la souffrance humaine résultant d'une catastrophe ou d'un conflit armé.

Source : *Le projet Sphère, 2011, La charte humanitaire et les standards minimums de l'intervention humanitaire. Edition 2011.*

Le manuel *Sphère*<sup>18</sup> regroupe un ensemble de principes communs et de standards universels minimaux, visant à garantir la qualité des interventions, mais aussi à renforcer la recevabilité des

17 - NTIC : *Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication.*

18 - *Le projet Sphère, 2011, La charte humanitaire et les standards minimums de l'intervention humanitaire. Edition 2011*

acteurs. Les standards minimums couvrent quatre domaines essentiels de l'assistance humanitaire :

- approvisionnement en eau, assainissement et promotion de l'hygiène ;
- sécurité alimentaire et nutrition ;
- abris, établissements humains et articles non alimentaires ;
- action sanitaire.

Pour chaque standard, des actions et indicateurs clés sont formulés, ainsi que dans certains cas des notes d'orientation permettant d'expliciter certains aspects.

Dans le cadre d'interventions d'assistance alimentaire, il faut donc se référer à la section **sécurité alimentaire et nutrition**, ainsi que celle relative aux **articles non alimentaires**, en plus des chapitres transversaux sur les **principes de protection** et les **standards essentiels**.

Les 6 standards essentiels fournissent les principes généraux sur la base desquels toute intervention humanitaire devrait être définie et mise en œuvre. Ils s'appliquent donc aussi aux interventions d'assistance alimentaire.

### **ENCADRÉ 5 SPHÈRE - LES 6 STANDARDS ESSENTIELS**

- I. La capacité et les stratégies que développe une population pour survivre dans la dignité font partie intégrante de la conception et des méthodes de l'intervention humanitaire.
- II. L'intervention humanitaire est planifiée et mise en œuvre en coordination avec les autorités compétentes, les agences humanitaires et les organisations de la société civile engagées dans une action humanitaire impartiale, toutes travaillant ensemble pour atteindre un niveau d'efficacité et d'efficience et une couverture maximums.
- III. Les besoins prioritaires de la population touchée par une catastrophe sont recensés au moyen d'une évaluation systématique du contexte, des risques pour une vie dans la dignité et de la capacité des personnes concernées et des autorités compétentes à y faire face.
- IV. L'intervention humanitaire répond aux besoins de la population affectée tels qu'ils ont été évalués par rapport au contexte, aux risques auxquels cette population est exposée, et à sa capacité et celle de l'État à y faire face et à s'en relever.
- V. La performance des agences humanitaires est examinée en permanence et fait l'objet de communications régulières aux parties prenantes ; les projets sont adaptés en fonction de la performance.
- VI. Les agences humanitaires assurent un soutien approprié en gestion, en supervision et en accompagnement psychosocial, qui permet aux travailleurs humanitaires d'avoir les connaissances, les compétences, le comportement et les attitudes nécessaires pour planifier et mettre en œuvre une intervention humanitaire efficace avec humanité et respect.

Source : Le projet Sphère, 2011, La charte humanitaire et les standards minimums de l'intervention humanitaire, Edition 2011.

Les standards thématiques principaux en lien avec les interventions d'assistance alimentaire sont listés dans le *tableau 2* ci-dessous. À noter qu'ils sont aujourd'hui beaucoup plus développés pour les transferts de vivres, et dans une certaine mesure les articles non alimentaires, tandis qu'il n'existe à ce jour qu'un standard, relativement général, sur les interventions monétaires. Le

tableau 2 indique pour chaque standard les notions et activités clés qui s’y réfèrent, et la section du présent manuel dans laquelle le sujet est traité en détail.

**Tableau 2 : Sélection de standards thématiques en lien avec l’assistance alimentaire.**

SECTION	STANDARDS SPHÈRE	Notions abordées et où trouver les informations dans le manuel
ÉVALUATION DE LA SITUATION	<p><b>Standard 2.</b>  <b>Situation nutritionnelle :</b>                      Lorsque la population touchée par une catastrophe est exposée à un risque accru de sous-alimentation, les évaluations appliquent des méthodes reconnues sur le plan international qui permettent de comprendre le type, le degré et l’étendue de la sous-alimentation, de recenser les personnes les plus touchées ou les plus menacées, et de déterminer l’intervention la plus appropriée.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Évaluation des besoins et de la situation nutritionnelle ;</li> <li>- Évaluation des causes de la sous-nutrition ;</li> <li>- Saisonnalité et tendances ;</li> <li>- Besoins non alimentaires ;</li> </ul> <p>→ <b>Chapitre 2, 1. Analyse de la situation et Identification des besoins</b></p>
TRANSFERTS DE VIVRES	<p><b>Standard 1.</b>  <b>Besoins nutritionnels généraux :</b>                      Faire en sorte de répondre aux besoins nutritionnels de la population touchée, notamment des personnes les plus exposées.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Évaluation des besoins ;</li> <li>- Population et besoins spécifiques ;</li> </ul> <p>→ <b>Chapitre 1, 2.5. Assurer la qualité nutritionnelle des interventions</b></p> <p>→ <b>Chapitre 2, 1. Analyse de la situation et Identification des besoins</b></p>
	<p><b>Standard 2.</b>  <b>Caractère approprié et acceptable :</b>                      Les denrées alimentaires fournies sont appropriées et acceptables pour les bénéficiaires, qui peuvent ainsi en faire un usage rationnel et efficace dans leur ménage.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Évaluation de la disponibilité locale ;</li> <li>- Utilisation, préférences alimentaires et aspects culturels ;</li> <li>- Stratégies d’adaptation des ménages ;</li> </ul> <p>→ <b>Chapitre 2, 1. Analyse de la situation et Identification des besoins</b></p> <p>→ <b>Chapitre 2, 3. Définition de l’intervention et choix des modalités</b></p>
	<p><b>Standard 3.</b>  <b>Qualité et innocuité de la nourriture :</b>                      La nourriture distribuée est propre à la consommation humaine et de qualité appropriée</p>	<p>→ <b>Chapitre 3, 1.5. Assurance et Contrôle Qualité</b></p>
	<p><b>Standard 4.</b>  <b>Gestion de la chaîne logistique :</b>                      Les denrées alimentaires et les coûts associés sont bien gérés, au moyen de systèmes impartiaux, transparents et adaptés à la situation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Évaluation logistique ;</li> <li>- Moyens logistiques ;</li> </ul> <p>→ <b>Chapitre 2, 2. Évaluation logistique, administrative, financière</b></p> <p>→ <b>Chapitre 2, 4. Planifier les activités et les ressources</b></p>



TRANSFERTS DE VIVRES	<p><b>Standard 5.</b> <b>Ciblage et distribution :</b></p> <p>La méthode de distribution ciblée de nourriture répond aux besoins en temps utile, est transparente et sûre, protège la dignité des personnes et est adaptée aux conditions locales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir les objectifs, les résultats attendus et la durée de l'intervention ;</li> <li>- Choisir l'intervention la plus appropriée ;</li> <li>- Définir la composition du transfert ;</li> <li>- Définir la méthode et les critères de ciblage et d'identification des bénéficiaires ;</li> </ul> <p>→ <i>Chapitre 2, 3. Définition de l'intervention et choix des modalités</i></p>
	<p><b>Standard 6.</b> <b>Utilisation de la nourriture :</b></p> <p>La nourriture est entreposée, préparée et consommée de manière sûre et appropriée, tant au niveau des ménages que de la communauté.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilisation, et approche communautaire ;</li> </ul> <p>→ <i>Chapitre 3, 1.3. Mobilisation communautaire et sensibilisation ;</i></p> <p>→ <i>Chapitre 3, 3.3. Communication sur site</i></p>
TRANSFERTS D'ARGENT LIQUIDE ET DE BONS D'ACHAT	<p><b>Standard 1.</b> <b>Accès aux biens et aux services disponibles :</b></p> <p>L'argent liquide et les bons d'achat sont considérés comme des moyens de répondre aux besoins essentiels et de protéger et rétablir les moyens de subsistance.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir l'intervention la plus appropriée ;</li> <li>- Définir la composition du transfert ;</li> </ul> <p>→ <i>Chapitre 2, 3. Définition de l'intervention et choix des modalités</i></p>
ARTICLES NON ALIMENTAIRE	<p><b>Standard 1.</b> <b>Articles à usages personnel et ménager et servant au montage des abris :</b></p> <p>La population touchée par une catastrophe dispose en suffisance d'articles à usages personnel et ménager et servant au montage des abris pour garantir la santé, le respect de la dignité, la sécurité et le bien-être de chacun</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Articles non alimentaires : définir la composition</li> </ul> <p>→ <i>Chapitre 2, 3.3. Définir la composition du transfert</i></p>
	<p><b>Standard 3.</b> <b>Ustensiles de cuisine et couverts :</b></p> <p>La population touchée par une catastrophe a accès à des articles culturellement appropriés pour préparer et entreposer la nourriture, ainsi que pour cuire les aliments, manger et boire.</p>	
	<p><b>Standard 4.</b> <b>Fourneaux, combustible et éclairage :</b></p> <p>La population touchée par une catastrophe dispose de fourneaux sûrs et consommant peu, ainsi que d'un bon approvisionnement en combustible ou en énergie domestique, ou a accès à des cuisines communautaires.</p>	

Source : Le projet Sphère, 2011, La charte humanitaire et les standards minimums de l'intervention humanitaire. Edition 2011.

Au-delà des standards internationaux, il est aussi important de prendre connaissance des standards, réglementations et politiques nationales auprès des services du gouvernement, afin de s'y conformer. Le bureau national du PAM ou le Cluster Sécurité alimentaire peuvent être de bonnes sources d'informations. Les réglementations nationales peuvent par exemple autoriser ou non la distribution d'aliments issus de semences génétiquement modifiées, fixer un montant paiement minimum ou maximum dans le cadre d'activités argent contre travail, ou autoriser ou non l'importation et la distribution de certains aliments prêts à l'emploi (APE).

Enfin, la coordination avec les autres acteurs en présence, qu'ils soient gouvernementaux, issus de la société civile locale, non gouvernementaux ou internationaux, dans le cadre des clusters, groupes de coordinations locaux, ou de manière informelle, est une activité à part entière cruciale pour assurer la cohérence, l'efficacité et au final un impact maximal sur les populations visées. Les éléments de coordination clés, dans le cadre d'interventions d'assistance alimentaire, incluent :

- Évaluation initiale des besoins
- Analyses de marchés
- Analyse de la réponse, choix du type d'intervention la plus pertinente
- Définition de la ration alimentaire, du type de coupon ou du montant du transfert monétaire
- Identification et contractualisation de fournisseurs de services pour les transferts électroniques
- Suivi des marchés

### BOÎTE À OUTIL / PLUS D'INFORMATIONS

- ACF, 2006, *Document de positionnement sur les conséquences politiques de l'aide alimentaire*. [📁 - 111]
- ACF, 2008, *Mise en œuvre des interventions monétaires. Manuel pour les professionnels de terrain*. [📁 - 64]
- Barrett C., Maxwell D., 2005, *Food Aid After Fifty Years. Recasting its role*, London.
- Commission Européenne, 2010, *L'assistance alimentaire humanitaire, Communication de la commission au conseil et au parlement européen*. COM(2010)126. [📁 - 112]
- Commission Européenne, 2013, *The use of cash and vouchers in humanitarian crisis. DG ECHO funding guidelines*. [📁 - 112]
- Harvey P., Proudlock K., Clay E., Riley B., Jaspars S., 2010, *Food Aid and food assistance in emergency and transitional contexts : A review of current thinking*. Londres : ODI.
- Le Projet Sphère, 2011, *La charte humanitaire et les standards minimums de l'intervention humanitaire*. Edition 2011. [📁 - 661]
- Maxwell, D., Sadler, K., Sim, A., Mutonyi, M., Egan, R., Webster, M., 2008, *Emergency food security interventions. Good practice Review*. Commissioned by HPN/ODI, London.
- PAM, 2008, *WFP Strategic Plan 2008-2013*.
- PAM, 2010, *Revolution. From food aid to Food assistance, Innovations in overcoming hunger*. Edited by Omano, Gentilini and Sandström.
- TAFAD, 2010, *Food Aid or Food Assistance Convention ? Briefing Paper*, June 2010.



## 2. ASSISTANCE ALIMENTAIRE ET NUTRITION

L'accès à la nourriture et le maintien d'un état nutritionnel adéquat sont des facteurs déterminants pour la survie des personnes lors d'une catastrophe. Les personnes touchées par une catastrophe sont souvent déjà chroniquement sous-alimentées quand celle-ci les frappe. La sous-alimentation est un grave problème de santé publique et l'une des principales causes de mortalité, que ce soit directement ou indirectement.

L'objet de cette partie est de souligner l'importance de la prise en compte de la sous-nutrition pour la définition et la mise en œuvre d'interventions d'assistance alimentaire, le maintien ou la protection du statut nutritionnel des populations devant en être un des objectifs prioritaires. Pour cela, une description succincte de ce qu'est la sous-nutrition, ses différentes formes, comment la mesurer, est proposée avant de fournir les éléments clés et recommandations générales sur les liens entre assistance alimentaire et nutrition.

Deux documents clés, desquels est issue une grande partie des éléments repris dans cette section, sont recommandés pour aller plus loin sur les notions de base en nutrition et les interactions entre sécurité alimentaire et nutrition :

- > ACF, 2012, *L'essentiel en Nutrition-Santé. Les clés pour comprendre la nutrition.*
- > ACF, 2011, *Optimiser l'impact nutritionnel des interventions sécurité alimentaire et moyens d'existence. Manuel pour les professionnels de terrain.*

### QUESTIONS CLÉS

- Qu'est-ce que la sous-nutrition ?
- Quels sont les éléments d'une alimentation équilibrée ?
- Quel enjeu nutritionnel dans les programmes d'assistance alimentaire ?
- Quels sont les denrées et les produits spécifiques qui entrent en jeu dans les programmes d'assistance alimentaire ?
- Comment intégrer la nutrition dans les programmes d'assistance alimentaire ?

### 2.1 LA SOUS-NUTRITION COMME PRINCIPAL ENJEU

#### • Étendue du problème de sous-nutrition

La sous-nutrition est largement répandue dans le monde et affecte des millions de personnes chaque année. Elle est principalement concentrée en Afrique Sub-saharienne et en Asie. La sous-nutrition maternelle et infantile est responsable de plus d'un tiers des décès d'enfants âgés de moins de cinq ans et de 11 % des maladies infantiles.

En 2011<sup>19</sup> :

- 115 millions d'enfants âgés de moins de 5 ans présentent une insuffisance pondérale.
- Les retards de croissance touchent 165 millions d'enfants âgés de moins de 5 ans.
- 13 millions d'enfants souffrent d'insuffisance pondérale à la naissance ou naissent prématurément.
- 52 millions d'enfants âgés de moins de 5 ans souffrent de malnutrition aiguë dont 19 millions sous une forme sévère.
- Plus de 2 milliards de personnes présentent de multiples carences en micronutriments : vitamine A, fer, iode et zinc mais également en acide folique et vitamine B12.

### • Conséquences immédiates et à long terme

La sous-nutrition entraîne une multitude de conséquences indésirables sur le court terme. Elle affecte la croissance de l'enfant, son développement cognitif et physique, affaiblit son système immunitaire et augmente les risques de morbidité et de mortalité. Les enfants qui souffrent de sous-nutrition ont également plus de risques de souffrir de maladies chroniques (telles que le diabète) à l'âge adulte. La sous-nutrition maternelle, en particulier l'anémie due à une carence en fer, entraîne une baisse de la fertilité, accroît le risque de décès maternel et le risque d'accoucher d'un enfant en insuffisance pondérale et souffrant de retard de croissance intra-utérin. Les retards mentaux et physiques dues à la sous-nutrition ont des conséquences négatives sur le long terme car il réduit le développement humain et économique d'un pays (ex. adulte moins productif et plus souvent malade) Le coût économique de la sous-nutrition est estimé entre 2 et 8% du Produit National Brut (PNB) d'un pays<sup>20</sup>.

Le cercle vicieux de la sous-nutrition ne fait que se répéter de génération en génération. La sous-nutrition débute généralement avant la naissance et perdure dans la petite enfance, s'étend jusqu'à l'adolescence et à l'âge adulte, en particulier chez les filles et les femmes. Elle a des répercussions sur plusieurs générations. Une femme souffrant de sous-nutrition chronique donnera très probablement naissance à un enfant risquant de souffrir lui-même d'insuffisance pondérale, et ayant un risque de mourir beaucoup plus important. Les enfants qui survivent à la sous-nutrition risquent de rester emprisonnés dans un cycle de maladies récurrentes et de problèmes de croissance, qui portent irréversiblement atteinte à leur développement.

### • Causes de la sous-nutrition

Les causes de la sous-nutrition sont complexes. Le schéma conceptuel de la figure 1 constitue un cadre analytique utile pour l'interaction entre les divers facteurs contribuant à la sous-nutrition. Les causes immédiates sont la maladie et/ ou un apport alimentaire insuffisant, qui résultent de la pauvreté sous-jacente, de l'insécurité alimentaire des ménages, de mauvaises pratiques en matière de soins dans les ménages ou la communauté, d'une eau de mauvaise qualité, du manque d'hygiène et d'assainissement, et d'un accès insuffisant aux soins de santé. Des catastrophes telles

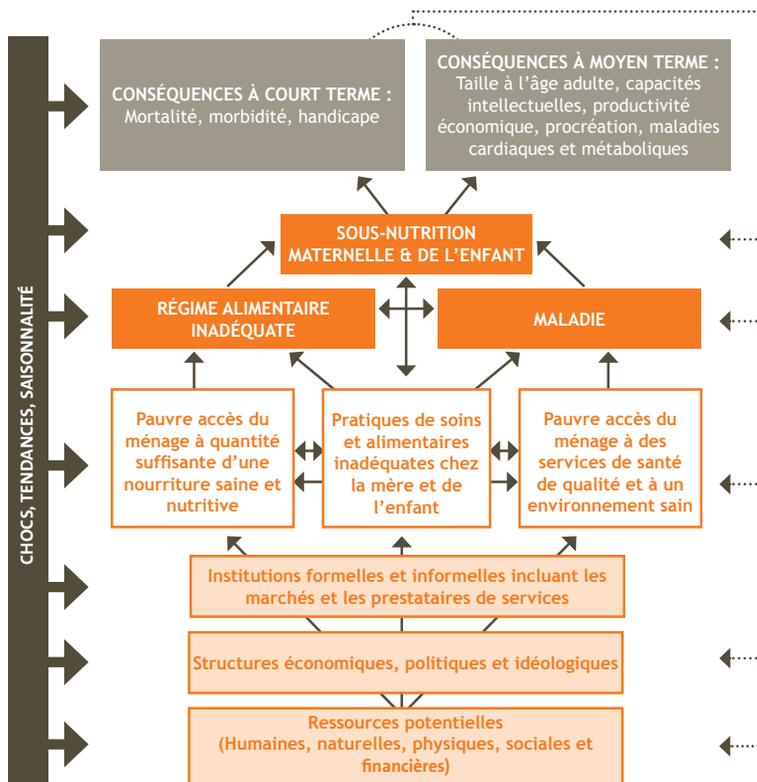
19 - UNICEF, WHO, World Bank, 2012, *Levels and trends in child malnutrition. Joint child malnutrition estimates*.

20 - Gwatkin, D, R, Rutstein, S, Johnson, K, Suliman, E, Wagstaff, A, Amozou, A, 2007, *Socio-economic difference in health, nutrition and population within developing countries : an overview*, World Bank, Washington.

que les cyclones, les tremblements de terre, les inondations, les conflits armés et la sécheresse ont toute une influence directe sur les causes profondes de la sous-alimentation.

Parmi les causes directes de sous-nutrition figure une consommation alimentaire inadéquate, en quantité et qualité. Les interventions d'assistance alimentaire peuvent ainsi avoir un rôle primordial, lorsqu'elles sont bien menées, sur la prévention de la sous-nutrition, et donc de la mortalité et morbidité qui y sont liées, et sur le plus long terme les capacités physiques et intellectuelles des individus. À ce titre, une collaboration renforcée entre les équipes d'assistance alimentaire et les équipes nutrition est requise, comme nous le soulignerons tout au long de ce manuel. De la même façon, les stratégies d'interventions d'assistance alimentaire doivent être conçues de manière cohérente et alignées avec les autres stratégies visant à prévenir ou réduire la sous-nutrition, et notamment les programmes curatifs, qu'elles peuvent compléter.

Figure 1 : Cadre conceptuel de la sous-nutrition.



Adapté de UNICEF (1990) et Black (2008).

## 2.2 NOTIONS ESSENTIELLES EN NUTRITION

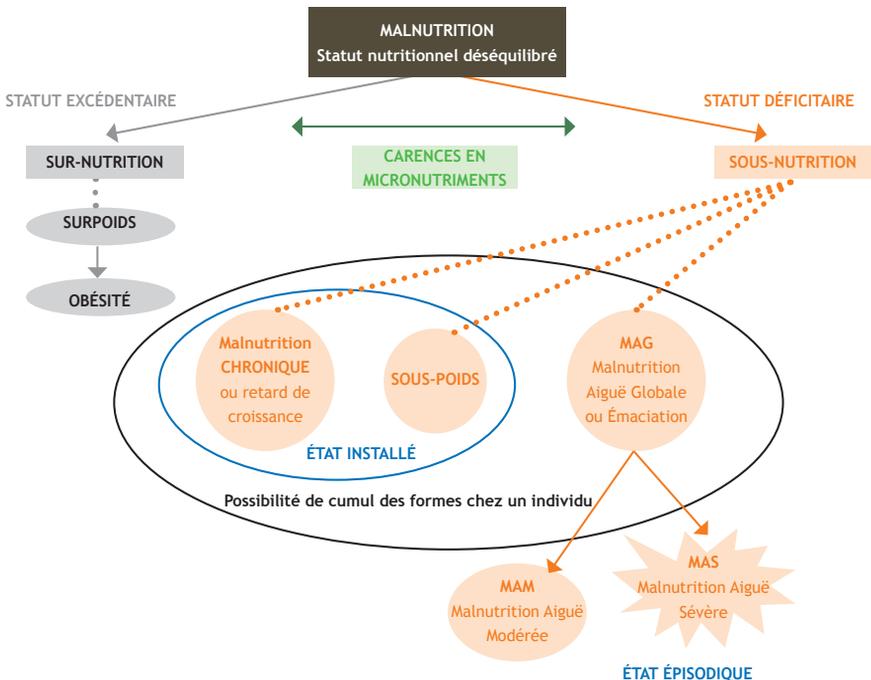
### • Nutrition, Malnutrition et Sous-nutrition

La nutrition peut se définir par l'ensemble des processus par lesquels les organismes vivants utilisent la nourriture pour assurer la vie, leur croissance, le fonctionnement ordinaire des organes et de leurs tissus ainsi que la production d'énergie. Autrement dit, la nutrition désigne les processus relatifs à l'absorption, la digestion et l'utilisation des aliments par le corps pour sa croissance et son développement, ainsi que pour la reproduction, les activités physiques et la préservation de la santé.

A noter que la notion de « nutrition » est souvent comprise comme « nourriture » ou « apport alimentaire », mais les deux termes ne sont pas synonymes et la nutrition est bien plus complexe et met en jeu bien d'autres facteurs que la seule consommation de nourriture.

La malnutrition est un terme général communément utilisé comme une alternative au terme de sous-nutrition bien que, d'un point de vue technique, malnutrition désigne également la surnutrition (voir figure 2 ci-dessous). Une personne est mal nourrie si son régime alimentaire ne comporte pas de nutriments adaptés à sa croissance ou à son maintien en bonne santé, souvent en lien avec les

Figure 2 : Les différentes formes de malnutrition.



Source : ACF, 2011, Inventaire des définitions utilisées couramment pour la prévention, le diagnostic et le traitement de la sous-nutrition.



facteurs économiques, politiques et socio-culturels, ou si elle ne peut pas pleinement assimiler les aliments qu'elle ingurgite en raison d'une maladie (sous-nutrition). Elle est également mal nourrie si elle consomme trop de calories (sur-nutrition). Le sous-poids (incluant le retard de croissance et l'émaciation), le surpoids et les carences en micronutriments représentent toutes des formes de malnutrition<sup>21</sup>.

La sous-nutrition est l'une des deux formes de malnutrition, définie par un apport nutritionnel insuffisant ou par la répétition de maladies infectieuses et de faibles pratiques de soins, souvent en lien avec les facteurs économiques, politiques et socio-culturels<sup>22</sup>. La sous-nutrition comprend divers syndromes, notamment la malnutrition aiguë, la malnutrition chronique et les carences en micronutriments.

Comme décrit plus haut, il arrive souvent que le terme « malnutrition » soit utilisé pour décrire en fait la « sous-nutrition », qui reste le terme le plus techniquement précis, et donc préféré.

### • Différentes formes de sous-nutrition

La sous-nutrition ne désigne pas une condition unique, et peut se présenter sous différentes formes qu'il est important de distinguer et comprendre afin de définir des réponses appropriées, notamment dans le cadre d'interventions d'assistance alimentaire.

#### **ENCADRÉ 6 LES DIFFÉRENTES FORMES DE SOUS-NUTRITION**

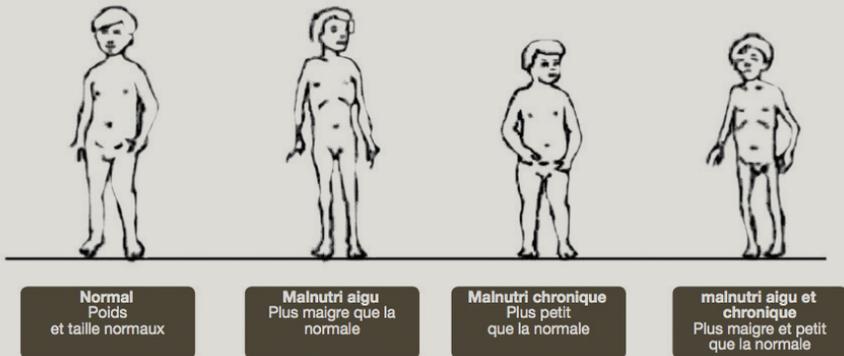
La sous-nutrition désigne un ensemble de conditions distinctes, dont :

- **Les formes modérée et sévère de la malnutrition aiguë** se caractérisent par une émaciation (maigreur) et/ou un œdème nutritionnel. Elles sont définies par un faible poids-pour-taille (PPT) ou par la présence d'œdèmes bilatéraux. Elles résultent d'une perte de poids rapide ou de l'absence de prise de poids au cours d'une courte période. L'émaciation touche plus fréquemment les nourrissons et les jeunes enfants, notamment lors de la période d'introduction d'aliments complémentaires à leur régime alimentaire, qui correspond également à une phase où les enfants sont plus vulnérables aux maladies infectieuses. La malnutrition aiguë peut être due à une pénurie alimentaire, un récent épisode de maladie, une alimentation et des soins inappropriés ou de mauvaise qualité, ou une conjonction de tous ces facteurs.
- **La malnutrition chronique**, ou retard de croissance chez l'enfant, est définie par une petite taille-pour-âge (TPA). Le retard de croissance résulte de carences nutritionnelles (en énergie ou en micronutriments) prolongées ou chroniques. Il est généralement la conséquence d'un retard de croissance intra-utérin, mais il peut également résulter d'une exposition à des infections répétées ou à d'autres maladies au cours de ses premières années de vie.

21 - ACF, 2011, Inventaire des définitions utilisées couramment pour la prévention, le diagnostic et le traitement de la sous-nutrition.

22 - Adaptation et traduction de : UNICEF, in : ACF, 2011, Inventaire des définitions utilisées couramment pour la prévention, le diagnostic et le traitement de la sous-nutrition.

- **Les carences en micronutriments** sont un état constaté lorsque l'organisme manque de vitamines ou de minéraux en raison d'un apport alimentaire insuffisant et/ou d'une absorption insuffisante, et/ou d'une assimilation non optimale des vitamines ou minéraux par l'organisme.
- **La sous-nutrition maternelle** reflète un mauvais état nutritionnel de la mère lors de la conception, la grossesse et la période post-natale. Elle est reflétée par un faible indice de masse corporelle (IMC) et des carences en micronutriments.
- **L'insuffisance pondérale à la naissance** (ou petit poids de naissance) : nourrissons pesant moins de 2 500 grammes à la naissance, indépendamment de l'âge gestationnel.
- **L'insuffisance pondérale** : il s'agit d'une mesure composite de la sous-nutrition aiguë et chronique comprenant des éléments de retard de croissance et d'émaciation, définie par un faible poids-pour-âge (PPA).



Source : ACF, 2011, *Optimiser l'impact nutritionnel des interventions sécurité alimentaire et moyens d'existence. Manuel pour les professionnels de terrain.*

## • Les nutriments et leur rôle

Les nutriments correspondent à tous les éléments et composants organiques ou non-organiques qui constituent l'alimentation et qui peuvent être utilisés par l'organisme pour son métabolisme. Selon leur type, ils servent à différentes fonctions biologiques et biochimiques de l'organisme.

- Il existe environ 40 nutriments essentiels à la santé.
- Si une personne est déficiente, même d'un seul nutriment, elle ne sera alors pas en bonne santé (ex : manque de fer = anémie) et sera moins résistante aux maladies.
- On distingue communément les « macronutriments » qui regroupent les protéines, les glucides et les lipides, des « micronutriments » regroupant les vitamines (A, B, C, D,...) et les minéraux (fer, iode, calcium, zinc,...)

▶ **Les macronutriments** : Les protéines, les glucides (sucres) et les lipides (graisses) sont nécessaires pour le corps en grande quantité et disponibles pour être utilisés en énergie. L'eau fait aussi partie des macronutriments.

## ENCADRÉ 7 PROTÉINES, GLUCIDES, LIPIDES ET EAU

### • Les protéines (acides aminés essentiels et non-essentiels)

Les protéines constituent le squelette autour duquel les cellules se forment, en suivant une composition précise. Les protéines sont absolument indispensables à la vie puisqu'elles servent à l'entretien, la croissance, la réparation, la grossesse et l'allaitement. L'organisme ne constitue pas de réelle réserve de protéines. On trouve des protéines d'origine animale (viande, poisson, lait, œufs) et d'origine végétale (arachide, fèves, légumineuses), les protéines d'origine animale ayant une valeur nutritionnelle supérieure à celles de sources végétales parce qu'elles sont mieux absorbées par l'organisme.

### • Les lipides (acides gras)

Les lipides sont les constituants des graisses, à la fois animale et végétale. Les lipides jouent un rôle dans l'équilibre métabolique et structurel du corps (membrane cellulaire des organes et tissus, le système nerveux). Ils représentent également d'importantes réserves d'énergie, sous la forme de tissus adipeux. La consommation de lipides est aussi importante pour l'absorption d'autres nutriments, les vitamines liposolubles (comme les vitamines A et E).

### • Les glucides ou hydrates de carbone (sucres)

Les glucides sont les sucres :

- **Complexes** : lents à assimiler par l'organisme (amidon), issus des céréales, racines et tubercules.
- **Simples** : rapides à assimiler, ce sont les sucres et leurs dérivés, sucre du lait (lactose) ou sucre des fruits (fructose).

De même que les lipides, les sucres fournissent la plupart de l'énergie utilisée et sont stockés par l'organisme. Le sucre est essentiel pour la production d'énergie au niveau du cerveau.

### • L'eau

70 à 80% du corps est composé d'eau. L'eau est de loin le constituant le plus important du corps (présent dans tous les tissus). L'eau a plusieurs fonctions dans l'organisme. La régularisation de la température corporelle en est une.

La moitié des apports est fournie par les boissons, l'autre moitié, par l'eau contenue dans les aliments et l'eau produit par l'organisme au cours des réactions d'oxydation. Les besoins en eau augmentent chez les individus qui effectuent des efforts physiques intenses et d'autant plus dans les environnements ou climats chauds.

*Source : ACF, 2012, L'essentiel Nutrition-Santé. Les clés pour comprendre la nutrition.*

► **Les micronutriments** : Les vitamines (par ex. A, B, D) et minéraux essentiels (par ex. le calcium, le zinc, le cuivre) sont nécessaires pour le corps en très petites quantités tout au long de son cycle de vie.

Les micronutriments sont des substances organiques et minérales sans valeur énergétique propre. C'est pourquoi les personnes qui souffrent de leurs carences ne ressentent aucune sensation de faim. Ces substances sont cependant indispensables au bon fonctionnement de l'organisme et doivent être fournies par l'alimentation car l'homme ne peut en synthétiser ou en fabriquer en quantité suffisante.

Tout comme le sous-poids, l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) classe les déficiences en zinc, fer, et vitamine A dans les 10 premières causes de morbidité des pays en voie de développement.

Les besoins individuels en micronutriments étant extrêmement variables, des niveaux d'apports nutritionnels conseillés ont été fixés pour la plupart des vitamines et minéraux, par catégorie de population, comme pour les macronutriments. À noter par ailleurs, qu'il existe aussi des niveaux d'apports maximums conseillés pour certains micronutriments (par ex. Vitamine A, Vitamine D, fer, magnésium, ...), qui si consommés en trop grande quantité, sur le long terme, représentent un risque pour la santé.

*Tableau 3 : Rôle des principaux micronutriments pour l'organisme.*

MICRONUTRIMENT	RÔLE PRINCIPAL
Fer	Fabriquer l'hémoglobine, c'est-à-dire la protéine des globules rouges qui apporte l'oxygène aux tissus. Permettre aux muscles et au cerveau de bien fonctionner.
Iode	Fabriquer les hormones de la thyroïde qui aident à contrôler la façon dont l'organisme fonctionne. L'iode est indispensable au développement du cerveau et du système nerveux chez le fœtus.
Zinc	Favoriser la croissance et un développement normal, la reproduction et un bon fonctionnement du système immunitaire.
Vitamine A	Prévenir les infections et garantir le bon fonctionnement du système immunitaire. Maintenir en bon état la peau, les yeux et la paroi de l'intestin et des poumons. Favoriser la vision quand la lumière est faible.
Vitamines du groupe B	Aider l'organisme à utiliser les macronutriments pour l'énergie et à d'autres fins. Aider le système nerveux à bien fonctionner.
Folate	Renforcer les globules rouges et empêcher les malformations du fœtus.
Vitamine C	Aider à l'absorption de certaines formes de fer (voir l'encadré 6). Détruire les molécules dangereuses (les radicaux libres) dans l'organisme. Aider à la guérison des plaies.

Source : FAO, 2005, *Guide de nutrition familiale*.

**Tableau 4 : Principales formes de carences en micronutriments.**

CARENCE	DESCRIPTION
Carence en fer	Entraîne l'anémie. Les signes typiques sont : pâleur, fatigue, maux de tête et essoufflement.
Carence en vitamine A	Se traduit par de la xérophtalmie. Les signes dans l'ordre d'apparition sont les suivants : la cécité nocturne, taches de Bitot (sécheresse et les accumulations à l'intérieur des paupières), la xérose cornéenne (opacification de la cornée), kératomalacie (ramollissement et ulcération de la cornée), la cécité permanente.
Carence en iode	Provoque une série d'anomalies, dont le goitre (gonflement de la glande thyroïde dans le cou) et le crétinisme (déficience mentale et physique).
Carence en vitamine C	Se traduit par le scorbut. Les signes typiques sont les suivants : gonflement et saignement des gencives et des saignements, cheveux cassants, guérison plus lente des plaies.
Carence en niacine	Provoque la pellagre, qui affecte la peau, l'appareil digestif et le système nerveux. Pour cette raison, il est parfois appelé le 3Ds : dermatite, diarrhée et démence. La dermatite est la caractéristique la plus distinctive, cause de rougeurs et de démangeaisons sur les zones de la peau exposées au soleil.
Carence en thiamine (Vit. B1)	La carence en Thiamine entraîne le béribéri, qui résulte en une insuffisance cardiaque et des troubles neurologiques.

Source : IASC, 2011, *The Harmonised Training Package*.

Resource Material for Training and Learning on Nutrition in Emergencies. Version 2 (traduction de l'auteur).

## 2.3 LES BESOINS NUTRITIONNELS

Les besoins nutritionnels des individus sont définis selon :

- La quantité d'énergie requise (en Kcal)
- La part d'énergie fournie selon les grands types de macronutriments (en % d'énergie fournie)
- Les quantités de micronutriments consommés (en g ou unités spécifiques selon les micronutriments)

### • Besoins nutritionnels moyens à l'échelle de la population

Des normes moyennes ont été définies à l'échelle d'une population (voir *tableau 5*), notamment pour faciliter la prise de décision dans les réponses à apporter en urgence.

**Tableau 5 : Standards sur les besoins nutritionnels moyens dans le cadre d'une réponse d'urgence.**

NUTRIMENT	BESOINS MINIMUMS À L'ÉCHELLE DE LA POPULATION (Exprimés en apports nutritionnels de référence (ANR) pour tous les nutriments sauf énergie et cuivre)
Énergie	2 100 kcal
Protéines	53 g (10% de l'énergie totale)
Matières grasses	40 g (17% de l'énergie totale)
Vitamine A	550 µg EAR*
Vitamine D	6,1 µg
Vitamine E	8 mg alpha-TE*
Vitamine K	48,2 µg
Vitamine B1 (Thiamine)	1,1 mg
Vitamine B2 (Riboflavine)	1,1 mg
Vitamine B3 (Niacine)	13,8 mg
Vitamine B6 (Pyridoxine)	1,2 mg
Vitamine B12 (Cobalamine)	2,2 µg
Acide folique	363 µg EFA*
Pantothénate	4,6 mg
Vitamine C	41,6 mg
Fer	32 mg
Iode	138 µg
Zinc	12,4 mg
Cuivre	1,1 mg
Sélénium	27,6 µg
Calcium	989 mg
Magnésium	201 mg

\*Alpha-TE : équivalent d'alpha-tocophérol / EAR : équivalent d'activité du rétinol  
EFA : équivalent de folate alimentaire

Source : Le projet Sphère, 2011, La charte humanitaire et les standards minimums de l'intervention humanitaire.

À l'échelle de la population, les besoins énergétiques moyens par jour sont estimés à 2 100 Kcal par personne. L'énergie fournie par les protéines doit représenter 10 à 15% de la valeur énergétique totale d'une ration ; les glucides de 50% à 55% et les lipides de 15% à 30% de la valeur énergétique totale.

## • Besoins nutritionnels spécifiques

Il aussi faut bien garder à l'esprit que les besoins nutritionnels, notamment en énergie, peuvent varier fortement selon :

- L'âge
- Le sexe
- Le poids corporel
- L'activité physique
- Le climat et la température ambiante
- Le statut sanitaire et nutritionnel

Des besoins spécifiques pour les femmes durant les périodes de grossesse et d'allaitement existent aussi.

Les besoins énergétiques et en nutriments varient en effet d'abord selon l'âge et le sexe, comme décrit dans le tableau 6 ci-dessous, notamment du fait de la croissance (jusqu'à 18 ans) et de l'activité physique.

**Tableau 6 : Apport journaliers recommandés en calories et nutriments.**

SEXE/ÂGE	POIDS CORPOREL (kg)	CALORIES (kcal)	PROTÉINES (g)	FER (mg)	ZINC m	VITAMINE A (mcg ER)	VITAMINE C (mg)	FOLATE (mcg EFA)
0-6 mois	6,0	524	11,6	0 <sup>a</sup>	1,1	375	25	80
6-11 mois	8,9	708	14,1	9	0,8	400	30	80
1-3 ans	12,1	1 022	14,0	6	8,4	400	30	160
4-6 ans	18,2	1 352	22,2	6	10,3	450	30	200
7-9 ans	25,2	1 698	25,2	9	11,3	500	35	300
10-17 ans	46,7	2 326	42,6	14/32 <sup>b</sup>	15,5	600	40	400
10-17 ans	49,7	2 824	47,8	17	19,2	600	40	400
<b>FEMMES</b>	<b>55,0</b>							
18-59 ans		2 408	41,0	29/11 <sup>c</sup>	9,8	500	45	400
Enceintes		+278	+6,0	Elevé <sup>d</sup>	15,0	800	55	600
Allaitantes		+450	+17,5	15	16,3	850	70	500
60 ans et plus		2 142	41,0	11	9,8	600	45	400
<b>HOMMES</b>	<b>65,0</b>							
18-59 ans		3 091	49,0	14	14,0	600	45	400
60 ans et plus		2 496	49,0	14	14,0	600	45	400

a. Les bébés nés à terme ont des réserves de fer suffisantes pour six mois.

b. Quantité nécessaire lorsque débute la menstruation.

c. Quantité nécessaire après la ménopause.

d. Les besoins sont si élevés que des suppléments de fer sont généralement recommandés pour les femmes et adolescentes enceintes.

kcal = kilocalorie / ER = équivalent de rétinol

Source : FAO, 2005, Guide de nutrition familiale.

Même si les besoins nutritionnels semblent plus faibles en valeur absolue pour les jeunes enfants d'après le *tableau 6*, les deux premières années de vie (de même que la période de conception) représentent une période cruciale pour le développement physique, moteur et intellectuel de l'enfant. La réponse à leurs besoins nutritionnels est donc critique durant cette période, d'autant que les jeunes enfants ne disposent que de peu de réserves.

On utilise le terme de « fenêtre d'opportunité » (ou encore « 1000 jours ») pour nommer cette période critique d'un point de vue nutritionnel qui va du début de la grossesse jusqu'à ce que l'enfant ait 2 ans.

Pendant la grossesse et l'allaitement, les femmes ont besoin de plus de 2 700 Kcal par jour, notamment pour répondre aux besoins nutritionnels de leurs bébés. Elles ont aussi des besoins accrus en fer, zinc et acide folique. Si elles sont sous-alimentées en raison d'un manque de nourriture, les réserves nutritionnelles de leur corps seront utilisées en priorité pour le développement fœtal. La femme manquera de force et son système immunitaire sera affaibli pour lutter contre les maladies.

Les individus déjà malnutris, ou malades (notamment atteints de maladies chroniques telles que le SIDA), ou encore en période de convalescence ont aussi des besoins nutritionnels accrus.

L'activité physique requiert une dépense d'énergie et la valeur moyenne de 2 100 Kcal est calculée sur la base d'une activité moyenne ou légère ; les besoins en énergies seront plus élevés (+ 100 à 250 Kcal/jour) en fonction de l'intensité de l'activité<sup>23</sup>.

Enfin, la température ambiante extérieure est aussi un facteur à prendre en considération puisqu'une température basse augmente la consommation d'énergie de l'organisme, notamment dans un contexte où les abris et le chauffage sont inadéquats. Le *tableau 7* ci-dessous indique les ajustements nécessaires en termes de besoins énergétiques en fonction de la température ambiante :

*Tableau 7 : Ajustements des besoins énergétiques en fonction de la température.*

TEMPÉRATURE	20 °C	15 °C	10 °C	5 °C	0 °C
Ajustement calorique	-	+ 100 Kcal	+ 200 Kcal	+ 300 Kcal	+ 400 Kcal

## 2.4 LES APPORTS NUTRITIONNELS : NOURRITURE ET COMPLÉMENTS NUTRITIONNELS

La question de l'adéquation de la consommation alimentaire aux besoins de chaque individu est primordiale et la connaissance de quelques notions de bases en termes de composition nutritionnelle des aliments est nécessaire aux équipes assistance alimentaire, afin d'optimiser l'impact que leur intervention peut avoir sur la sous-nutrition. Ces éléments seront utiles lors de l'étape de définition

23 - À prendre en compte notamment dans le cadre de la mise en œuvre d'interventions de nourriture ou argent contre travail qui reposent en général sur un travail physique important des participants.



de la composition du transfert d'assistance alimentaire que nous verrons dans le *Chapitre 2 - section 3.3*.

La première source de nutriments est la nourriture consommée de façon quotidienne, en n'oubliant pas l'eau dont on a vu le rôle primordial pour l'organisme en complément des macro- et micronutriments. On compte aussi d'autres formes de nourriture élaborées spécifiquement pour répondre aux besoins nutritionnels tels qu'aliments enrichis, ou fortifiés, aliments nutritionnels prêts à l'emploi, biscuits énergétiques, ou poudres de micronutriments qui seront décrits plus loin.

Sauf besoins exceptionnels (acide folique pour les femmes enceintes, états pathologiques, etc...), une alimentation suffisamment diversifiée et riche en produits frais permet d'atteindre les niveaux d'apports nutritionnels conseillés en micronutriments et de prévenir les risques de carence.

Une nourriture équilibrée et saine doit satisfaire les besoins énergétiques du corps et lui apporter les nutriments essentiels. Mais les besoins et recommandations alimentaires énergétiques ne peuvent pas être pris en compte indépendamment des autres nutriments de l'alimentation, puisque que le manque de l'un aura une influence sur les autres. Par ailleurs, au-delà de la composition en nutriment des aliments consommés, il faut savoir que certaines associations d'aliments vont favoriser ou au contraire empêcher l'absorption (et donc la disponibilité pour l'organisme) de certains micronutriments, tout comme le fait que l'absorption peut être réduite par un mauvais état de santé.

### • Les groupes d'aliments et valeur nutritionnelle

Les aliments principaux, selon leurs caractéristiques, peuvent être classés en "groupes alimentaires". Une combinaison d'aliments de chaque groupe doit être consommée sur une base quotidienne pour assurer un régime alimentaire sain et prévenir de la malnutrition. Le *tableau 8* ci-après liste les principaux groupes alimentaires, et leur intérêt nutritionnel.



© Alfons Rodriguez - Haïti

*Tableau 8 : Groupes alimentaires principaux et intérêt nutritionnel.*

GROUPE ALIMENTAIRE	DESCRIPTION	EXEMPLES D'ALIMENTS
<b>Céréales</b>	Les céréales sont des aliments de base : elles fournissent la principale source d'énergie, et ce dans la plupart des cultures. Elles contiennent également des protéines, des vitamines B et du fer.	blé, mil, sorgho, maïs, riz
<b>Légumineuses et graines oléagineuse</b>	Les légumineuses sont de bonnes sources de protéines et sont riches en vitamines B et fer. Les légumineuses à forte teneur en graisse et les graines oléagineuses fournissent des lipides.	haricots, pois, lentilles, arachides, niébe, pois chiche, soja, sésame
<b>Tubercules Et racines</b>	Les tubercules et les racines contiennent essentiellement des glucides, et leur teneur en protéines est faible.	igname, taro, manioc, patates douces, pommes de terre Irlandaise

<b>Fruits et légumes</b>	<p>Ce sont d'importantes sources de micronutriments et de fibres alimentaires, mais leur quantité varie selon le type de légume et de fruit. Les légumes orangés, tels que la patate douce orangée et les carottes, ainsi que les fruits orangés, comme la mangue et la papaye, à l'exception des agrumes (par exemple : orange, citron), sont d'excellentes sources de vitamine A. La plupart des fruits et légumes frais (pas trop cuits) fournissent de la vitamine C. Les légumes à feuilles vert foncé apportent à l'organisme du folate et un peu de vitamine A.</p>	<p>Large éventail de fruits et légumes disponibles selon les lieux.</p>
<b>Viande, poissons et œufs</b>	<p>Ils représentent d'excellentes sources de protéines et souvent de lipides. Ils fournissent d'importantes quantités de fer (en particulier la viande rouge et les abats rouges) et de zinc, et beaucoup d'autres micronutriments, notamment des vitamines du groupe B. Le foie, de tous types, est très riche en fer et en vitamine A.</p>	<p>Viande de bœuf, chèvre, mouton, porc, volaille, poisson, abats, œufs</p>
<b>Graisses et huiles</b>	<p>Les graisses et les huiles améliorent la palatabilité de l'alimentation et sont une source concentrée d'énergie. Les matières grasses contiennent des acides gras, dont certains sont nécessaires à la croissance. La graisse du lait est une source riche en vitamine A et D. Les huiles et les graisses végétales ne contiennent pas ces vitamines sauf si elles en sont enrichies.</p>	<p>Huile d'arachide, de soja, de tournesol, de sésame ou un mélange de ces graines</p>
<b>Lait et produits laitiers</b>	<p>Le lait maternel peut fournir tous les nutriments nécessaires pendant les six premiers mois de la vie et une proportion utile des nutriments nécessaires jusqu'à l'âge de 2 ans au moins. L'allaitement maternel doit être activement protégé, soutenu et encouragé.</p> <p>Le lait d'origine animale et les produits laitiers, tels que la caillebotte, le yoghourt et le fromage, sont d'excellentes sources de protéines, de lipides et de nombreux micronutriments, comme le calcium (mais pas le fer).</p>	<p>Lait maternel, lait d'origine animal, produits laitiers</p>

Aucun aliment ou groupe d'aliment n'apporte l'ensemble des nutriments nécessaires. La meilleure façon d'être sûrs que nous recevons assez de chaque nutriment et assez de calories est de consommer des aliments variés.

À noter que le lait en poudre doit faire l'objet d'extrêmes précautions : d'une part, s'il est préparé avec une eau insalubre ou dans des conditions d'hygiène inappropriées, il existe un fort risque de contamination bactérienne ; d'autre part, ce lait risque d'être utilisé pour l'alimentation de jeunes enfants, pour lesquels ce lait n'est pas approprié. Il ne doit donc pas être distribué sous forme de poudre. Il peut cependant être mélangé à un premix contenant farine, huile et sucre par exemple, à condition que cette préparation soit consommée dans les 7 jours.

### • Les aliments améliorés

Il existe de nombreux produits ou aliments améliorés d'un point de vue nutritionnels. Certains peuvent être utilisés dans le cadre d'intervention d'assistance alimentaire, selon le contexte, les besoins spécifiques identifiés et les populations cibles.

Le tableau 9 ci-dessous recense les principales catégories d'aliments améliorés ainsi que leur utilisation.<sup>24</sup>

24 - Voir la Boîte à Outil pour des fiches aliments/produits détaillées [📄] - 61]

Tableau 9 : Les types d'aliments améliorés et principaux exemples.

TYPE D'ALIMENT	DESCRIPTION ET UTILISATION	EXEMPLES D'ALIMENTS <sup>25</sup>
<b>Aliments fortifiés/enrichis en micronutriments</b>	Aliments enrichis d'un ou plusieurs micronutriments par un processus de transformation industriel. Utilisés pour l'ensemble de la population, afin de prévenir ou réduire des carences en micronutriments spécifiques. Production relativement peu coûteuse.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sel iodé</li> <li>- Huile enrichie en Vitamine A ou D</li> <li>- Farines enrichie en Vitamine A, fer, riboflavine...</li> </ul>
<b>Aliments composés enrichis (ACE) / fortified blended food (FBF)</b>	Il s'agit de mélanges de plusieurs aliments, le plus souvent de farines de céréales (blé, soja, maïs), enrichies en micronutriments. Souvent utilisés dans le cadre d'interventions de prévention de la sous-nutrition (voire de traitement) et dans le cadre de distributions de couverture pour les populations à risque (enfants de 6 à 59 mois, femmes enceintes et allaitantes), associées à du sucre et de l'huile pour la préparation de bouillies. Les APE sont cependant aussi souvent distribués dans le cadre distributions alimentaires générales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CSB (Corn Soya Blend, farine de maïs et soja)</li> <li>- SuperCereal</li> <li>- SuperCereal Plus</li> <li>- Existe en production locale, par exemple UNIMIX en Éthiopie</li> </ul>
<b>Aliment prêt à l'emploi (APE)<sup>25</sup> / ready-to-use food (RUF)</b>	Il s'agit de produits nutritionnels, plutôt que d'aliments, développés spécifiquement pour traiter et prévenir les carences nutritionnelles. Ces produits sont par ailleurs développés sous une forme « prête à l'emploi », ne requérant ainsi aucune préparation ni cuisson. Le plus souvent à base lipidique, riches en micronutriments, ils offrent une durée de conservation relativement importante, à température ambiante. Ils offrent donc des facilités importantes en termes de stockage, transport et distribution. D'un coût relativement élevé, ces aliments sont le plus souvent importés. Ils sont utilisés dans des interventions ciblant les populations souffrant ou à risque de sous-nutrition : enfants de 6 à 59 mois et femmes enceintes allaitantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PlumpyDoz</li> <li>- Qbmix</li> <li>- WawaMum</li> <li>- Nutributter</li> </ul>
<b>POUDRES DE MICRONUTRIMENTS</b>	Poudres constituées d'un mélange de micronutriments (vitamines et minéraux), en sachets, à ajouter au repas au moment de la préparation. Ces poudres sont utilisées dans des contextes ou des carences en micronutriments sont avérées ou suspectées, notamment du fait d'un manque d'accès à une alimentation équilibrée. Elles n'ont aucune valeur énergétique. Faciles d'utilisation, de conservation longue, elles souffrent cependant dans certains cas d'un faible niveau d'acceptation des populations. Elles ciblent l'ensemble des membres du foyer.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sprinkles</li> <li>- MixMe</li> </ul>
<b>BISCUITS HAUTEMENT ÉNERGÉTIQUES / HIGH ENERGY BISCUITS (HEB)</b>	Constituent des rations alimentaires d'urgence équilibrées nutritionnellement, consommables sans préparation, sous la forme de biscuits. Souvent distribués de manière temporaire dans les premiers jours d'une réponse d'urgence, les biscuits permettent de couvrir rapidement une population importante. Ils sont conditionnés par ration, sous vide, et disposent d'une durée de conservation importante, à température ambiante.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- BP5</li> <li>- NRG5</li> </ul>

25 - Les APE se décomposent eux-mêmes en Aliments thérapeutiques (ATPE), Aliments supplémentaires (ASPE) et Aliments complémentaires (ACPE) prêts à l'emploi. Seules les 2 dernières catégories peuvent être utilisées dans le cadre d'opérations d'assistance alimentaire.

Parmi ces aliments améliorés, certains ont été développés pour une utilisation strictement thérapeutique dans le cadre de protocoles de traitement de la sous-nutrition et n'ont pas vocation à être utilisés dans le cadre de programmes d'assistance alimentaire. ACF a développé récemment un document de cadrage sur les produits nutritionnels, leur utilisation et les questions en suspens quant à leur utilisation<sup>26</sup>. Référez-vous à ce document lorsque vous devez formuler ou mettre en œuvre une intervention d'assistance alimentaire mettant en œuvre des aliments améliorés ou produits nutritionnels et prenez conseils auprès d'un membre de l'équipe nutrition pour identifier les aliments les plus appropriés.

### • Associations et absorption des nutriments

Sans rentrer dans les détails de fonctionnement du métabolisme, il est important de savoir qu'une nourriture riche en nutriments ne signifie pas obligatoirement une absorption effective de ces nutriments par le corps humain. Certains facteurs, liés à la forme des nutriments dans les aliments, et les associations avec d'autres nutriments/ou aliments durant un repas vont empêcher ou au contraire favoriser l'absorption.

Le fer contenu dans la viande ou dans le lait maternel par exemple est beaucoup plus facilement assimilable que celui contenu dans les aliments d'origine végétale ; par contre, la viande, le poisson et les aliments riches en vitamine C (fruits et légumes frais) augmentent l'absorption du fer d'origine végétale.

Certains aliments comme les grains entiers de céréales, ou les boissons comme le thé ou le café, contiennent des «antinutriments» (comme les phytates) qui diminuent l'absorption du fer ou du zinc.

Les méthodes de stockage, de préparation et de cuisson des aliments influent aussi sur la teneur des aliments en micronutriments, ainsi que la forme de ceux-ci, plus ou moins absorbable par l'organisme. Le rinçage abondant du riz par exemple lui fait perdre ses vitamines B, tandis que l'entreposage trop long de l'huile réduit sa teneur en vitamine A.

De fait, une bonne diversification de l'alimentation est donc nécessaire pour assurer une absorption optimale des nutriments, et lorsque c'est possible, des séances d'éducation sur les bonnes pratiques alimentaires, voire de démonstrations culinaires, peuvent s'avérer utiles pour assurer la meilleure utilisation possible des denrées disponibles.

Enfin, une consommation alimentaire adéquate ne saurait en soi garantir une nutrition adéquate. Une mauvaise santé peut empêcher la digestion et l'assimilation d'éléments nutritifs, ce qui sera un facteur de malnutrition. En conséquence, il est souvent nécessaire de ne pas se limiter aux interventions d'assistance alimentaire en termes de prévention de la sous-nutrition. Des interventions complémentaires, visant notamment à garantir la sécurité de la préparation des aliments (comme, par exemple, la fourniture de combustibles pour la cuisson) ou l'accès à l'eau potable ainsi qu'aux services d'hygiène et de santé, parallèlement à une assistance alimentaire directe, peuvent être requises.

---

26 - ACF, 2011, Products are not enough. Putting nutrition products in their proper place in the treatment and prevention of acute malnutrition.



## 2.5 ASSURER LA QUALITÉ NUTRITIONNELLE DES INTERVENTIONS D'ASSISTANCE ALIMENTAIRE

Les interventions d'assistance alimentaire, en réponse à une problématique de disponibilité ou d'accès à une alimentation adéquate, visent à assurer une consommation alimentaire adéquate et équilibrée, avec un objectif de prévention de la sous-nutrition.

Quel que soit le type et les modalités d'intervention, il est indispensable que celle-ci donne accès à une alimentation qui correspond aux besoins nutritionnels de la population ciblée, soit de manière complète (l'intervention vise à couvrir l'ensemble des besoins alimentaires), soit en complément des ressources des populations ciblées ou d'autres interventions. Dans tous les cas, l'intervention devra aussi s'assurer qu'elle ne produit pas d'effets négatifs sur le statut nutritionnel des populations, en suivant le principe « *ne pas nuire* ». La présente section fournit quelques rappels et recommandations clés, issus du manuel ACF, 2011, Optimiser l'impact nutritionnel des interventions sécurité alimentaire et moyens d'existence.

### • **Composer ou donner accès à une ration équilibrée, nutritive et adaptée**

- **Assurez-vous que la ration alimentaire soit suffisante pour couvrir les besoins nutritionnels minimums** des populations ciblées en matière d'énergie, de macronutriments et de micronutriments. Donner accès à des micronutriments adaptés est particulièrement important pour les populations qui n'ont accès à la nourriture qu'au moyen de l'aide alimentaire, telles que les réfugiés ou les déplacés vivant dans des camps. Pour rappel, le tableau 5 reprend les standards Sphère pour la composition d'une ration alimentaire en situation d'urgence.
- **Prenez en compte les autres substances contenues dans les aliments** tels que les phytates, les polyphénols et les inhibiteurs d'enzymes qui peuvent améliorer ou inhiber l'absorption des nutriments par le corps.
- **Utilisez des aliments enrichis** afin d'améliorer la qualité de la ration, en particulier chez les groupes ayant des besoins spécifiques. Le PAM recommande d'utiliser le SuperCereal et SuperCereal Plus (anciennement CSB+ et CSB++ respectivement), fortifiés pour les enfants en bas âge. Le SuperCereal Plus contient des protéines laitières alors que le SuperCereal n'en contient pas. Il est également possible d'utiliser d'autres produits améliorés d'un point de vue nutritionnel. Recherchez également les suppléments alimentaires produits localement en vous assurant qu'ils sont de bonne qualité et qu'ils respectent les normes sanitaires.
- **Utilisez des aliments fortifiés** pour améliorer la teneur de la ration en micronutriments. Certains produits sont systématiquement fortifiés lorsqu'ils sont fournis par le PAM (ex. sel, huile végétale). De nombreux pays sont également engagés dans des programmes nationaux et à grande échelle de fortification alimentaire (ex. farines de blé et de maïs, huile de cuisine et condiments). Pensez à utiliser ces produits lorsque cela est possible.
- **Encouragez la fortification à la maison**, quand cela s'avère nécessaire. Il existe une large variété de micronutriments en pâte et en poudre, adaptés à la fortification à domicile et qui ne coûtent pas très chers.

- Quand cela est possible, **combinez l'aide alimentaire avec les interventions pour l'accès à des produits frais** (comme par exemple des coupons pour aliments frais), le maraîchage ou les interventions en faveur de l'élevage à petite échelle.

### • **Pouvoir aux besoins nutritionnels de groupes spécifiques**

- La ration « standard » n'est pas toujours adaptée aux besoins réels de certains au sein de la population ciblée standard. Assurez-vous que les besoins spécifiques des enfants âgés de moins de deux ans, des femmes enceintes et allaitantes et des malades chroniques sont bien couverts, lorsque cela est nécessaire, même si la ration alimentaire n'est que complémentaire.
- Distribuez des produits spécifiques à ces groupes. Dans les endroits où cela s'avère possible, faites la promotion de produits frais (fruits, légumes, aliments d'origine animale) ou ajoutez des compléments alimentaires additionnels tels que les poudres de micronutriments ou les suppléments en nutriments à base de lipides (ex. PlumpyDoz®, Nutributter®). Ces produits peuvent être distribués gratuitement, mais également au moyen de coupons, de ventes subventionnées, ou au prix du commerce en les rendant disponibles sur les marchés locaux.
- Adoptez une approche préventive pour la distribution générale, en ciblant par tranches d'âge et en fonction de l'état physiologique, plutôt qu'en fonction de l'état nutritionnel (par exemple, toutes les femmes enceintes et allaitantes ou les femmes en âge de procréer, ainsi que tous les enfants âgés de 6 à 23 mois), afin d'améliorer la distribution des rations alimentaires. Cela permet de ne pas cibler uniquement ceux qui montrent des signes physiques de sous-nutrition. L'aide alimentaire peut être utilisée en plus des programmes nutritionnels, qui traitent la malnutrition aiguë.

### • **Assurez-vous que l'aide alimentaire ne supplante pas l'allaitement**

- Saisissez toutes les opportunités de promouvoir l'allaitement maternel exclusif des enfants âgés de moins de 6 mois, la poursuite de l'allaitement jusqu'à l'âge de 2 ans ainsi que des pratiques de sevrage adaptées, car c'est essentiel à la survie de l'enfant. En effet, les enfants âgés de 6 à 8 mois ont seulement besoin d'environ 200 Kcal par jour en plus des calories contenues dans le lait maternel, si l'allaitement est suffisant. Soyez particulièrement soucieux de ne pas laisser l'assistance alimentaire supplanter l'allaitement chez les nourrissons de moins de 6 mois et chez les enfants âgés de 6 à 23 mois.

### • **Fournir des produits alimentaires faciles à cuisiner et à consommer en toute sécurité**

- Étant données les nombreuses responsabilités des mères et des personnes en charge des soins, encouragez la consommation d'aliments qui ont une bonne durée de conservation et qui sont faciles à cuisiner. Assurez-vous qu'il y ait bien des aliments dans la ration qui soient facilement consommables par les enfants âgés entre 6 et 23 mois (faciles à mâcher, à avaler et à digérer).



- Assurez-vous que le prix de la mouture (pour les grains entiers) n'est pas prohibitif et couvrez ce coût grâce à des actions complémentaires telles que des coupons.
- Encouragez l'adoption de fours à faible consommation afin de réduire l'incidence des infections respiratoires et de faire gagner du temps aux femmes et aux enfants. Encouragez également le bon stockage des aliments et les pratiques culinaires préservant la qualité des nutriments. Ajoutez du savon aux rations afin d'encouragez les populations à se laver les mains.

### • S'assurer de l'acceptabilité de la ration

- Dans la mesure du possible, encouragez la consommation de produits alimentaires disponibles localement et culturellement acceptables par les populations cibles. Si de nouveaux produits ou de nouvelles méthodes de préparation sont introduites, assurez-vous qu'une sensibilisation adaptée soit prévue dans le projet. Informez les bénéficiaires de la raison pour laquelle on doit utiliser ce produit, la manière de l'utiliser et à qui il s'adresse en priorité. De plus, une liste d'ingrédients et un mode d'utilisation et de stockage rédigés dans la langue locale doivent apparaître sur l'emballage des produits alimentaires.

## 2.6 DO NO HARM

Les interventions d'assistance alimentaire peuvent potentiellement avoir un impact négatif sur la sécurité alimentaire, la santé et l'état nutritionnel des bénéficiaires, les pratiques de soins, les rapports entre hommes et femmes, pour ne citer que quelques exemples.

### Afin de minimiser ce risque, il faut :

- Identifier systématiquement les potentiels effets négatifs inattendus et risques sur la nutrition lors de la formulation de l'intervention et développer des mesures d'atténuation ; Échangez avec votre équipe et vos collègues, notamment des autres secteurs, afin de faire une liste des impacts négatifs potentiels.
- Utiliser la Théorie de Programme pour étudier les barrières inattendues de votre programme, ainsi que les facteurs tremplins. Modifiez les activités proposées afin de les améliorer (par exemple la sensibilisation sur la préparation des aliments lors de distribution de nourriture), ou changez votre approche.
- Mettre en place un système de surveillance en continu qui permettra de détecter à temps les impacts négatifs et d'instaurer des mesures correctrices.

Un outil pratique a été développé par IYCN<sup>27</sup> afin d'évaluer les potentiels effets négatifs sur la nutrition d'intervention agricole, mais pouvant être utilisé pour tout autre type d'intervention. Cet outil simple fournit une liste d'étapes à suivre au moment de la définition de l'intervention.

Le *tableau 10* ci-contre fournit quelques exemples d'impacts négatifs potentiels des projets d'assistance alimentaire ainsi que de possibles mesures d'atténuation préventives.

27 - IYCN : Infant and Young Child Nutrition, Programme d'USAID visant à renforcer la nutrition du nourrisson et du jeune enfant. [www.iycn.org](http://www.iycn.org)

**Tableau 10 : Impacts négatifs potentiels des interventions et mesures d'atténuation.**

IMPACTS NÉGATIFS POSSIBLES	MESURES D'ATTÉNUATION PRÉVENTIVES
La charge de travail des femmes est plus importante (distance à parcourir et temps à consacrer pour bénéficier de l'assistance, effort physique demandé dans le cadre d'assistance contre travail).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- S'assurer que les points de distribution ne sont pas trop éloignés.</li> <li>- Limiter Le temps d'attente sur site de distribution.</li> <li>- Les périodes de distributions ainsi que les travaux, formations, séances de sensibilisation prennent en compte les autres activités des femmes.</li> </ul>
D'autres moyens d'existence sont compromis par la réalisation du programme d'assistance alimentaire.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etudier la saisonnalité au cours de l'évaluation (ex. périodes traditionnelles réservées aux travaux agricoles).</li> <li>- Les activités ne doivent pas être mises en place aux dépens d'autres activités de moyens d'existence (ex. les activités contre travail qui prennent beaucoup de temps et ne doivent pas être mises en place pendant les périodes habituellement consacrées à d'autres activités productives ; les distributions ne doivent pas avoir lieu le jour du marché, etc.).</li> </ul>
Risques liés à la sécurité sanitaire des aliments (risques de maladie liée à une contamination alimentaire).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurez les standards de SPHERE : nombreux contrôles de qualité réguliers et indépendants réalisés tout au long de la chaîne alimentaire.</li> <li>- Formations régulières sur les pratiques optimales en matière d'hygiène alimentaire.</li> <li>- Formation sur l'hygiène alimentaire pour les fournisseurs locaux et les vendeurs sur les marchés (fournisseurs de produits frais notamment).</li> </ul>
Distorsions du marché / risques d'inflation liés à l'intervention.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mettez en place des études de marché régulières pour détecter rapidement toute distorsion.</li> </ul>
Dépenses additionnelles encourues par les bénéficiaires (ex. la mouture du grain, frais de transfert, frais de transport vers et du point de distribution).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurez-vous que les dépenses additionnelles/cachées potentielles sont bien prises en compte, réduites et éventuellement prises en charge (coupon/transfert monétaire).</li> </ul>
Possibles accidents, mais aussi détérioration de la santé des populations participantes à des programmes d'argent/ coupon/ nourriture contre travail.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Évaluez les risques liés à ces activités, éviter les activités les plus à risques et mettez en place des règles de sécurité strictes connues des équipes et des participants.</li> <li>- Fournissez des vêtements de protection et/ou un équipement : gants, masques, casques, bottes si nécessaire.</li> </ul>
La privation de l'enfant est indirectement encouragée afin de bénéficier de l'assistance, du fait des critères d'inclusion notamment.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identifiez des critères de sélection qui visent à minimiser le risque.</li> <li>- Sensibilisez la communauté et les bénéficiaires aux risques encourus.</li> <li>- Réalisez un suivi rapproché tout au long de l'intervention.</li> </ul>

Source : ACF, 2011, *Optimiser l'impact nutritionnel des interventions sécurité alimentaire et moyens d'existence. Manuel pour les professionnels de terrain.*



Comme nous le verrons dans le chapitre suivant, ces recommandations sont à prendre en compte dès les premières étapes d'identification du projet, jusqu'à la finalisation de celui-ci, en incluant l'identification et la mesure des effets sur la nutrition dans le système de suivi de projet, afin de toujours s'assurer du bien-fondé de l'intervention.

### BOÎTE À OUTIL / PLUS D'INFORMATIONS

- ACF, 2005, *Document de positionnement sur les Distributions de couverture alimentaire pour les enfants de moins de 5 ans*. [📁 - 111]
- ACF, 2006, *Les micronutriments et leurs carences. Capitalisation thématique* [📁 - 62]
- ACF, 2011, *Inventaire des définitions utilisées couramment pour la prévention, le diagnostic et le traitement de la sous-nutrition*. [📁 - 62]
- ACF, 2011, *Optimiser l'impact nutritionnel des interventions sécurité alimentaire et moyens d'existence*. Manuel pour les professionnels de terrain. [📁 - 62]
- ACF, 2011, *Products are not enough. Putting nutrition products in their proper place in the treatment and prevention of acute malnutrition*. Briefing and Position Paper [📁 - 62]
- ACF, 2012, *L'essentiel en Nutrition-Santé. Les clés pour comprendre la nutrition*. [📁 - 62]
- FAO, 2005, *Protecting and promoting good nutrition in crisis and recovery*. Resource Guide. [📁 - 62]
- FAO, 2010, *Combating micronutrient deficiencies. Food-based approaches*. Edited by Brian Thompson & Leslie Amoroso [📁 - 62]
- IASC, 2011, *The Harmonised Training Package. Resource Material for Training and Learning on Nutrition in Emergencies. Version 2*. [http : //nutritioncluster.net/training-topics/harmonized-training-package/](http://nutritioncluster.net/training-topics/harmonized-training-package/)
- IYCN, 2011, *Nutritional Impact Assessment Tool*. [📁 - 123]
- Le projet Sphère, 2011, *La charte humanitaire et les standards minimums de l'intervention humanitaire*. Edition 2011. [📁 - 661]
- UNHCR, UNICEF, WFP, WHO, 2003, *Food and Nutrition Needs in Emergencies*.
- WFP, 2000, *Food and Nutrition Handbook*.



## CHAPITRE 2

# DE L'ANALYSE INITIALE À LA FORMULATION DE L'INTERVENTION



© ACF, Reza Karsai - Côte d'Ivoire

# 1. ANALYSE DE LA SITUATION ET IDENTIFICATION DES BESOINS

L'analyse de la situation et l'identification des besoins sont requises en amont de toute intervention, même dans les situations d'urgence. Dans le cas de programme d'assistance alimentaire, cette analyse va nous guider dans le choix de la réponse et la définition des modalités de l'intervention les plus appropriés. L'évaluation initiale couvre ainsi à la fois les besoins, actuels et anticipés, les capacités existantes à répondre à tout ou partie de ces besoins, et les éléments permettant de définir la réponse la plus appropriée au regard du contexte spécifique, ainsi que les risques potentiels liés à la future intervention.

Grâce à l'évaluation initiale, nous devons être en mesure de répondre aux questions clés suivantes :

## QUESTIONS CLÉS

- Quelle est la situation nutritionnelle et alimentaire et quels sont les risques de dégradation ?
- Quelle zone géographique est la plus affectée ou la plus à risque ?
- Quels sont les groupes les plus affectés ou les plus à risque ?
- Quelles sont les capacités locales et stratégies d'adaptations mises en œuvre ? Ces stratégies sont-elles viables et durables ?
- Combien de personnes sont à risque/ ou dans le besoin d'assistance ?
- De quels types d'assistance ont-ils besoin ? Et dans quelle mesure ?
- Quand et pour combien de temps l'assistance doit-elle se faire ?
- Quelles sont les capacités locales/ nationales à répondre aux besoins identifiés ?

L'analyse doit également se poursuivre en tant que processus à travers le contrôle et le suivi continu tout au long de la mise en œuvre du projet : la situation et les besoins évoluent en effet au cours du temps, et parfois rapidement, notamment suite à un choc soudain ; le suivi-évaluation de l'intervention doit aussi analyser l'évolution de la situation tout au long du projet pour ajuster celui-ci si besoin, et éventuellement l'arrêter s'il n'est plus pertinent.

Les sections suivantes reprennent et synthétisent uniquement les éléments clés à considérer dans le cas où une intervention d'assistance alimentaire est envisagée. Pour une information plus complète sur les évaluations en sécurité alimentaire et moyens d'existence, se référer au manuel : ACF, 2010, *Évaluation de la Sécurité Alimentaire et des Moyens d'Existence. Guide pratique pour le terrain.*

## 1.1 SITUATION NUTRITIONNELLE, TENDANCES ET CAUSES

Comme détaillé dans le *Chapitre 1*, protéger le statut nutritionnel des populations (et plus spécifiquement des enfants de moins de 5 ans), ou prévenir sa dégradation, constitue un objectif prioritaire des interventions d'assistance alimentaire. Lors de l'étape d'évaluation initiale, il est

donc nécessaire d'obtenir une information la plus précise possible sur la situation nutritionnelle afin de pouvoir y répondre de la meilleure façon possible. La description de la situation nutritionnelle au niveau d'une population inclut les facteurs suivants :

- Prévalence de la sous-nutrition dans la zone, sous ses différentes formes (malnutrition aiguë, chronique, insuffisance pondérale, déficiences en certains micronutriments) en situation normale et suite à la crise ;
- Causes estimées ou avérées et facteurs de risque entraînant la sous-nutrition ;
- Tendances et saisonnalité de la prévalence, et des facteurs de risque.

## • Évaluer la prévalence des différentes formes de sous-nutrition

Les indicateurs classiques de mesure de la situation nutritionnelle sont présentés dans le *tableau 11* ci-dessous. Le *tableau 12* présente quant à lui les seuils de sévérité des différentes formes de sous-nutrition à l'échelle de la population. Enfin le *tableau 13* indique le seuil de sévérité en ce qui concerne l'insuffisance pondérale à la naissance, défini par l'OMS.

*Tableau 11 : Indicateurs et définition des différentes formes de sous-nutrition.*

FORMES	DÉFINITION
Émaciation ou Malnutrition Aiguë (Wasting)	Poids-pour-taille < - 2 Z-scores des standards OMS 2006.
Malnutrition Aiguë Sévère	Poids-pour-taille < - 3 Z-scores des standards OMS 2006 ou périmètre brachial (MUAC) < 115 mm ou présence d'œdème bilatéral.
Retard de croissance (Stunting)	Taille-pour-âge < -2 Z-scores des standards OMS 2006
Insuffisance pondérale (Underweight)	Poids-pour-âge < -2 Z-scores des standards OMS 2006
Insuffisance Pondérale à la Naissance	Poids de naissance < 2 500 g
Déficience énergétique chronique	Indice de masse corporel (Poids (kg)/taille (m <sup>2</sup> )) < 18,5

*Tableau 12 : Mesure de l'ampleur du problème de la sous-nutrition d'une population donnée, définie par l'OMS.*

INDICATEUR	FAIBLE	MODÉRÉ	ÉLEVÉ	TRÈS ÉLEVÉ
% de retard de croissance	<20	20≤29	30≤39	≥ 40
% d'insuffisance pondérale	<10	10≤19	20≤29	≥ 30
% d'émaciation	<5	5≤9	10≤14	≥ 15
% de femmes en âge de procréer avec un IMC < 18,5	5-9,9	10-19,9	20-39,9	≥ 40

**Tableau 13 : Mesure de l'ampleur du problème de l'insuffisance pondérale à la naissance, définie par l'OMS.**

INDICATEUR	SEUIL
% enfants nés en insuffisance pondérale	≥ 15

Source pour les 3 tableaux : WHO Expert Committee. 1995. *Physical Status : The Use and Interpretation of Anthropometry*, WHO Technical Report Series #854, Geneva, WHO.

La plupart des données liées à ces indicateurs sont en général disponibles auprès du secteur Nutrition de la mission ou peuvent être obtenues auprès du bureau local du Ministère de la Santé ou de l'UNICEF par exemple (voir encadré 8 recensant les principales sources d'informations en Nutrition). Si les données ne sont pas disponibles localement, ou que celles-ci sont considérées comme non fiables ou trop anciennes, il est recommandé, en lien avec le secteur Nutrition, de réaliser une évaluation nutritionnelle rapide, dans le cadre de l'évaluation initiale. Cette évaluation rapide est aussi nécessaire suite à un désastre, qui aura provoqué un changement rapide et d'ampleur sur la situation nutritionnelle locale.

Pour un exemple de méthodologie d'évaluation nutritionnelle rapide utilisant le MUAC, voir l'annexe 3 du manuel ACF, 2010, *Évaluation de la Sécurité Alimentaire et des Moyens d'Existence. Guide pratique pour le terrain*.

Il ne faut pas oublier de récolter les informations sur les possibles carences, forme de sous-nutrition répandue et à prendre en compte, en particulier pour la définition d'interventions d'assistance alimentaire qui peuvent avoir pour objectif de renforcer la consommation de certains aliments riches en micronutriments. Il est complexe et coûteux de mesurer directement ces carences, mais des données par pays sont compilées par l'OMS<sup>28</sup> et peuvent être utiles à consulter. Par ailleurs, il est possible d'effectuer une évaluation des apports alimentaires afin de déterminer le risque de carences en micronutriments - notamment en vitamine A, fer et zinc via notamment des questionnaires de fréquence de consommation des aliments. À noter cependant que ces méthodes d'évaluation sont longues et complexes à mettre en œuvre.

Pour des exemples de méthodologies d'évaluation de la consommation en micronutriments, voir les annexes 6 et 7 du manuel, ACF, 2011, *Optimiser l'impact nutritionnel des interventions sécurité alimentaire et moyenne d'existence. Manuel pour les professionnels de terrain*.

Il existe d'autres options telles que les tests pour mesurer la teneur du sel en iode, l'utilisation de l'HemoCue™ pour mesurer l'anémie liée à des carences en fer ou l'analyse du sérum rétinol pour détecter les déficiences en vitamine A. Ces tests peuvent être réalisés lors d'une enquête nutritionnelle par exemple.

28 - OMS/WHO - Système d'informations nutritionnelles sur les vitamines et les minéraux (VMNIS) - <http://www.who.int/vmnis/fr/index.html>

## ENCADRÉ 8 LES SOURCES D'INFORMATION CLÉS EN NUTRITION

- Enquêtes nationales relatives à la nutrition et à la santé ou au profil des pays, notamment les Enquêtes Démographiques et Sanitaires (EDS), les enquêtes en grappes à indicateurs multiples (MICS) mais aussi le système d'information sur l'enfance développé par l'UNICEF, le système de suivi de la santé et de la nutrition, et l'Atlas de la santé mentale de l'OMS.
- Les systèmes de surveillance nutritionnelle nationale. À noter que l'OMS compile toutes les informations disponibles en matière de santé et de nutrition par pays dans une base de données : WHO Nutrition Landscape Information System (NLIS).
- Les enquêtes anthropométriques (ex. les enquêtes SMART).
- Les enquêtes micronutriments qui sont toutefois très coûteuses à mettre en place et qui nécessitent généralement l'utilisation de techniques invasives. L'OMS compile toutes les données relatives aux vitamines et minéraux dans une base de données accessible à WHO Vitamin and Mineral Nutrition Information System (VMNIS).
- Rapports d'analyses des causes de la malnutrition (NCA), réalisées par ACF ou d'autres acteurs.
- Les chiffres d'admission et les taux de couverture des programmes de prise en charge de la malnutrition aiguë.

Source : ACF, 2011, *Optimiser l'impact nutritionnel des interventions sécurité alimentaire et moyens d'existence. Manuel pour les professionnels de terrain.*

### • Estimer les tendances et la saisonnalité des phénomènes de sous-nutrition

Au-delà d'une compréhension de la situation nutritionnelle présente, il est aussi nécessaire de tenter de comprendre les aspects dynamiques (tendances et saisonnalité) de la sous-nutrition. Les variations dans le temps peuvent en effet révéler une amélioration ou une dégradation de la situation nutritionnelle et montrer son évolution au fil des saisons. Il peut aussi être utile de définir un calendrier saisonnier qui couvre plusieurs années/cycles pour mieux comprendre les tendances et les relations entre les différents événements saisonniers (voir Section 1.5 de ce chapitre)

Il est évident que les tendances et les fluctuations de la sous-nutrition influenceront sur la façon de procéder et sur la période de démarrage du programme de sécurité alimentaire. Par exemple, une détérioration rapide de la situation nutritionnelle peut être le signe précurseur d'une crise humanitaire, qui demandera une réponse rapide adaptée. En revanche, une détérioration plus lente et endémique peut nécessiter une intervention sur le plus long terme.

### • Identifier les causes de la sous-nutrition

Enfin, il est nécessaire d'obtenir un maximum d'informations sur les causes probables d'une situation nutritionnelle dégradée, ou les facteurs de risques pouvant contribuer à cette dégradation à court terme, afin de mieux cibler et prioriser les interventions. Comme nous l'avons vu, les causes de la sous-nutrition sont souvent multiples, reliées entre elles et fortement dépendantes du contexte.



La compréhension fine de ces causes n'est pas toujours aisée, en particulier en situation d'urgence, mais une estimation des facteurs affectant potentiellement le statut nutritionnel peut être réalisée de manière qualitative, ou à partir de la littérature existante. Au minimum, une consultation des équipes nutrition, des services locaux de santé ou d'autres acteurs présents dans la zone, peut aider à formuler des hypothèses sur ces causes principales. Une étude rapide du profil des enfants malnutris admis dans les programmes nutritionnels (origine géographique, niveau socio-économique et moyens d'existences de la famille, accès à l'assainissement ou aux services de santé...) peut aussi fournir des éléments de réponse.

À noter cependant que cette analyse des causes n'est pas toujours faisable, ni requise, notamment suite à une catastrophe.

Dans d'autres contextes, et dans le cadre de la définition d'une stratégie à plus long terme, une étude plus poussée des causes de la sous-nutrition peut être pertinente. ACF a développé récemment une méthodologie standard pour cela, et produit un manuel pratique<sup>29</sup>.

## 1.2 SÉCURITÉ ALIMENTAIRE ET MOYENS D'EXISTENCE

L'évaluation initiale de la sécurité alimentaire et des moyens d'existence (SAME) s'attache à comprendre les aspects suivants au niveau de la population et comment ceux-ci ont été affectés, ou sont en passe d'être affectés, par la crise :

- Disponibilité alimentaire
- Accès à la nourriture et aux moyens de préparation des aliments
- Utilisation de la nourriture

Elle devra aussi identifier les catégories de la population qui sont le plus affectées, comprendre les stratégies d'adaptation mises en œuvre et identifier les capacités des populations à faire face, sur le court et le moyen terme.

L'évaluation initiale en sécurité alimentaire cherche à comprendre la situation actuelle par rapport à la situation précédent le choc. Il s'agit d'envisager les potentiels effets durables et la sévérité du choc subit. Il s'agit aussi d'estimer le plus précisément possible les besoins alimentaires immédiats non couverts, soit du fait des ressources locales et stratégies d'adaptation des populations, soit du fait d'interventions d'assistance déjà mises en œuvre ou prévues par les autorités locales, la société civile ou les acteurs humanitaires (*voir section 1.6* de ce chapitre). Enfin, l'évaluation s'attachera à estimer comment le marché local peut répondre ou contribuer à répondre aux besoins.

Le *tableau 14* ci-contre présente les indicateurs principaux à considérer dans le cadre de l'évaluation initiale.

---

29 - ACF, à paraître, Analyse des causes de la sous-nutrition. Manuel. (nom provisoire)

**Tableau 14 : Indicateurs principaux d'évaluation de la sécurité alimentaire et des moyens d'existence.**

	INDICATEUR	DESCRIPTION
DISPONIBILITÉ	Réserves alimentaires	Suffisance et diversité de la production alimentaire dans les marchés et les ménages
	Importations alimentaires et fonctionnement des marchés	Origine, diversité et disponibilité de la nourriture sur les marchés
	Prix du marché	Prix des denrées et produits de base ; variations et tendances
ACCÈS	Sources de nourriture	Diversité et saisonnalité des sources de nourriture ; changements de ces sources
	Sources de revenus	Diversité et saisonnalité des sources de revenu ; migration de travail ; changements
	Stratégies d'adaptation	Stratégies de consommation alimentaire (d'adaptation, de crise, de survie)
UTILISATION	Diversité alimentaire	Diversité de la nourriture consommée ; fréquence des repas
	Connaissances et pratiques alimentaires	Préférences alimentaires : pratiques de stockage, préparation et cuisson des aliments
	Pratiques de soins	Pratique de l'allaitement des jeunes enfants et tendances ; pratiques de partage de la nourriture

Source : Adapté de : ACF, 2010, *Évaluation de la Sécurité Alimentaire et des Moyens d'Existence, Guide pratique pour le terrain.*

### Quelques questions clés à se poser :

- Quelle est la capacité des ménages à faire face à la crise ?
- Quels sont les besoins alimentaires non couverts ?
- Quels sont les prix des produits de base sur les marchés et les termes de l'échange, et quelles sont les perspectives à court terme ?
- Quel changement dans les sources d'approvisionnement (achat, emprunt, mendicité, cueillette) ?
- Quelle est la cause de la perte de pouvoir d'achat ? (niveau élevé des prix, perte de revenu)
- Quel changement dans le type de denrées consommées ?
- Quelle réduction du nombre de repas journaliers et quantités consommées ?
- Quel changement des niveaux de stocks alimentaires des ménages ?
- Quel est le niveau de réduction ou de perte des moyens d'existence (en terme de production, de revenu, de capitaux productifs) ?
- Quelles sont les perspectives de revenus (économique et agricole) en fonction des variations saisonnières ?
- Les stratégies d'adaptation adoptées sont-elles tenables ou risquées ?

## • Évaluation de la disponibilité locale en nourriture

Dès lors qu'est suspectée une perturbation importante des moyens de subsistance des populations (choc sur la production, rupture du système d'approvisionnement), il nous faut, préalablement à toute élaboration de programme, évaluer la disponibilité alimentaire dans la zone concernée et ses perspectives selon les réactions possibles des marchés. Le but est d'établir si le programme doit répondre à une problématique de manque de disponibilité ou de manque d'accès alimentaire : les réponses à apporter ne seront pas les mêmes selon que la nourriture est disponible localement ou non.

Par ailleurs, dans le cas où des interventions monétaires sont envisagées, il est nécessaire de connaître dans quelle mesure le marché local est à même de répondre à une demande accrue de manière satisfaisante, en limitant les risques d'inflation trop élevés. L'étude de marché doit ainsi permettre d'étudier comment le marché pourra être partie intégrante de la réponse en assistance alimentaire et le cas échéant quel support spécifique au marché est nécessaire (information, avance de paiement, organisation de foires...).

Il est aussi primordial de toujours tenir compte des possibles variations saisonnières (calendrier agricole des productions locales, par exemple) pour identifier l'impact réel de la crise sur l'économie alimentaire. Les résultats de cette étude menée au niveau du pays et de la zone ciblée sont ensuite croisés avec l'analyse au niveau des ménages.

### ENCADRÉ 9 DÉFINITIONS DU MARCHÉ

Un marché est un lieu formel ou informel où acheteurs et vendeurs se rencontrent régulièrement pour échanger des produits et des services.

La performance des marchés est la mesure dans laquelle les marchés rendent disponibles, et à prix abordables, les produits et services pour répondre à la demande. Lorsque la performance des marchés est bonne, les ménages qui ont de l'argent peuvent trouver et acheter ce dont ils ont besoin lorsqu'ils en ont besoin et à des prix qui reflètent les coûts des commerçants auxquels s'ajoute une marge raisonnable de profits. Lorsque la performance des marchés est médiocre, ces ménages soit se trouvent dans l'impossibilité de trouver les biens et services en quantités suffisantes sur les marchés locaux, soit ne les trouvent qu'à des prix exorbitants.

La structure du marché est le nombre d'acheteurs et de vendeurs, la taille des marchés, le volume de production échangé et le degré de spécialisation, coordination et communication au sein du marché. Cela comprend le réseau de transport, le stockage et l'infrastructure de communication.

Source : ACF, 2010, *Évaluation de la Sécurité Alimentaire et des Moyens D'Existence, Guide pratique pour le terrain.*



© ACF - Haïti

Dans un 1<sup>er</sup> temps, il s'agit d'analyser la disponibilité des produits de base avant et après la crise, sur la zone affectée et l'ensemble du pays en se basant sur les données macro-économiques :

- saisonnalité des échanges d'une année « normale » ;
- niveau et sources de production (zones déficitaires et zones de surplus), production à venir ;
- niveau d'accès et fonctionnalité des sources de production ;
- niveau et provenances des importations ;
- niveau et destinations des exportations ;
- niveau de stock (privés et publics<sup>30</sup>) et politique gouvernementale sur l'utilisation des réserves ;
- niveau des donations bilatérales ;
- évolution des flux commerciaux internes et externes (frontaliers) ;
- évolution des taux de change (officiel et parallèle) et leurs impacts sur les prix.

Ainsi que les conditions de fonctionnement des marchés :

- niveau des prix ;
- existence de phénomènes spéculatifs ;
- situation de monopole des acteurs (commerçants, gouvernement) par qui les prix sont fixés ;
- création de nouveaux circuits d'approvisionnement ;
- disponibilité suffisante ou non des produits de base ;
- changement des types de denrées et de leur conditionnement ;
- mode des échanges : monétaire ou troc ;
- niveau et évolution des prix des produits de base ;
- évolution des termes de l'échange<sup>31</sup> ;
- nombre de commerçants actifs et leur capacité et volonté pour répondre à un accroissement de la demande (par exemple, par transfert de zone de surplus vers les zones déficitaires) ;
- capacité de stockage (taille des entrepôts, turn-over) et de transport (fréquence des livraisons, taille des camions) ;
- existence de barrières aux échanges internes (taxes, conditions des routes et ponts, insécurité, ligne de front, fermeture des frontières) ;

Dans un 2<sup>e</sup> temps il s'agit d'identifier les scénarios possibles de la réaction des marchés pour appréhender l'impact sur la disponibilité alimentaire de la zone affectée selon qu'on injecte de la nourriture ou de l'argent.

Dans certains cas, une étude plus approfondie du marché peut-être requise, notamment lorsque l'un des objectifs est de supporter la relance de l'économie et/ou du marché local, ou s'il est nécessaire d'assurer un plaidoyer auprès d'autres acteurs. Une méthodologie d'analyse et de cartographie du marché (EMMA - Emergency Market Mapping and Analysis, voir Encadré 10)<sup>32</sup> a été développée récemment et fournit un bon outil pour étudier spécifiquement une filière (ou un « marché critique ») spécifique, du producteur au consommateur, en situation d'urgence. La mise en œuvre de cette méthodologie est recommandée lorsqu'une analyse fine d'un marché critique spécifique est requis, mais pas comme outil de première évaluation, puisque qu'elle

30 - Il peut exister des offices céréaliers nationaux dont le rôle est de stabiliser les prix des céréales en jouant sur l'achat et la revente d'une partie de la production nationale et/ou de produits importés.

31 - Les termes de l'échange sont le rapport de deux prix, par exemple le rapport entre le prix du bétail et celui des denrées de base, le rapport entre le prix des cultures de rente et celui des denrées de base ou le rapport entre le salaire journalier de la main-d'œuvre non spécialisée et celle des denrées de base.

32 - Albu M., 2010, The Emergency Market Mapping and Analysis Toolkit. Practical Action/Oxfam GB.



requiert du temps et des ressources additionnelles. En outre, il est fortement recommandé d'avoir suivi une formation spécifique préalable ou d'être appuyé par une personne ayant déjà utilisé la méthodologie.

Pour plus d'informations sur l'évaluation initiale de marché, ainsi que des exemples d'outils, se référer à :

- ACF, 2010, *Évaluation de la Sécurité Alimentaire et des Moyens d'Existence. Guide pratique pour le terrain. Sections 4.3 et 4.4.*
- ACF, 2008, *Mise en œuvre des interventions monétaires. Manuel pour les professionnels de terrain. Section 3.1.2 ; Annexes 10, 11, 12.*

### **ENCADRÉ 10 OUTILS D'ANALYSE DE MARCHÉ : EMMA**

Les objectifs d'EMMA sont une amélioration de l'efficacité des premiers secours humanitaires visant à garantir la survie, ainsi que la protection de la sécurité alimentaire et des moyens de subsistance. Elle vise aussi à prévenir les malades, qui pourraient nuire au rétablissement de l'économie à court et à long terme.

Il s'agit de répondre, de manière spécifique, aux questions suivantes :

- Comment la catastrophe a-t-elle affecté les marchés clés ?
- Quel est l'impact de la première réponse humanitaire d'urgence sur ces marchés au moment de l'analyse ?
- Quelles sont les recommandations concernant les actions à mettre en œuvre par l'ensemble des acteurs (organisations locales et internationales, autorités, bailleurs) pour agir sur les impacts négatifs de la catastrophe sur ces marchés ?
- Comment intégrer les marchés dans la réponse humanitaire afin d'aider au relèvement immédiat et à moyen terme ?

EMMA encourage une analyse de systèmes de marchés durant les premières semaines d'une situation d'urgence, globale et rapide, lorsque :

- L'information de base est limitée.
- Le temps et la capacité requise pour l'analyse des marchés sont inexistantes.
- Les capacités expertes en analyse des marchés ne sont pas encore disponibles.

EMMA n'est pas un outil approprié aux évaluations rapides et aux prises de notes immédiates après un désastre. Elle peut cependant être utilisée aussitôt que la situation commence à se stabiliser.

Généralement, cela signifie qu'EMMA est utilisée une fois que :

- Les priorités face aux besoins absolus (reliés à la survie) auront déjà été adressées.
- Les personnes déplacées se seront installées, au moins de façon temporaire.
- Les acteurs des marchés (par exemple les producteurs, détaillants, et commerçants) auront eu la possibilité d'évaluer leur propre situation et commencé à concevoir des stratégies de gestion de crise.

Source : Albu M., 2010, *The Emergency Market Mapping and Analysis Toolkit. Practical Action/Oxfam GB.*

## • Consommation alimentaire

Les mesures de la consommation alimentaire reflètent l'apport en énergie et en nutriments du régime alimentaire des individus et des ménages. Les modes de consommation alimentaire des ménages (Score de consommation alimentaire, Score de diversité alimentaire des ménages) sont généralement considérés comme un indicateur indirect de l'accès alimentaire, alors que la consommation à l'échelle individuelle (Score de diversité alimentaire individuelle) est considérée comme un indicateur indirect de l'utilisation alimentaire.

ACF recommande de ne pas se limiter à un seul indicateur de l'accès et de la consommation alimentaires dans ses évaluations SAME, mais d'en utiliser plusieurs car chacun saisit un aspect différent de l'expérience de l'insécurité alimentaire. Leur nombre et combinaison varieront en fonction des objectifs particuliers de l'évaluation. Une évaluation des modifications des sources alimentaires et de la fréquence des repas est considérée comme étant le minimum d'informations requises. Ces indicateurs sont généralement associés à une mesure de la diversité du régime alimentaire pour servir de base à la surveillance future de l'évolution du contexte. Dans les évaluations rapides qui n'utilisent pas les questionnaires de ménages, ACF se concentre sur les modifications des sources alimentaires comme indicateur principal de l'accès alimentaire.

*Tableau 15 : Indicateurs de consommation alimentaire.*

DOMAINE DE L'ANALYSE	QUESTIONS CLÉS À EXAMINER	OUTILS ET SOURCE D'INFORMATION
Fréquence des repas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Changement du nombre de repas quotidiens</li> <li>• Définition standard d'un repas</li> <li>• Saisonnalité</li> </ul>	<i>Section 4.6.1*</i>
Diversité alimentaire des ménages	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversité des aliments consommés par le ménage dans son ensemble</li> <li>• Catégories d'aliments importantes d'un point de vue économique, en corrélation avec le pouvoir d'achat</li> <li>• Consommation d'aliments riches en vitamine A et fer</li> <li>• Saisonnalité et tendances</li> </ul>	Score de diversité alimentaire des ménages (SDAM) <i>Annexe 23*</i>
Diversité alimentaire des individus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversité des aliments consommés par des membres vulnérables du ménage (par ex. femmes allaitantes, enfants de moins de 5 ans)</li> <li>• Consommation d'aliments riches en vitamine A et fer</li> <li>• Saisonnalité et tendances</li> </ul>	Score de diversité alimentaire individuelle (SDAI) <i>Annexe 23*</i>
Consommation alimentaire des ménages	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversité et fréquence des aliments consommés par le ménage</li> <li>• Adéquation du régime en macronutriments</li> <li>• Saisonnalité et tendances</li> </ul>	Score de consommation alimentaire (SCA) <i>Annexe 24*</i>

\* Les numéros de section et d'annexe mentionnés ici font référence au document source  
Source : ACF, 2010, Évaluation de la Sécurité Alimentaire et des Moyens d'Existence, Guide pratique pour le terrain.



## • Utilisation, préférences alimentaires et aspects culturels

L'utilisation de la nourriture fait référence à l'utilisation des aliments auxquels le ménage a accès et comprend leur stockage, leur transformation et leur préparation, ainsi que leur distribution au sein des ménages. Elle traduit également la capacité des individus à absorber et à métaboliser les nutriments qui peut être affectée par la maladie ou la malnutrition.

Les modes de consommation alimentaire au niveau des ménages sont fortement conditionnés par les habitudes traditionnelles et les croyances religieuses qui influent sur les choix de nourriture. Même lorsque les ménages ont accès à une nourriture suffisante dans leur environnement, les tabous et les traditions peuvent restreindre l'usage de certains aliments, et pour certains membres du ménage, selon leur âge, leur sexe, la situation professionnelle, etc.

Certaines populations par exemple ne consomment pas certains aliments spécifiques, pour des raisons culturelles, religieuses ou traditionnelles. Dans d'autres cas, certains aliments ne sont pas connus, et les personnes en charge de préparer le repas ne sauront pas comment cuire ou préparer ces aliments. D'une manière générale, les goûts et préférences alimentaires sont différents selon les régions et les cultures.

Pour toutes interventions en assistance alimentaire, la prise en compte des préférences et habitudes alimentaires, et des aspects culturels liés à l'alimentation en général, est nécessaire afin d'assurer l'efficacité de l'intervention future tout en minimisant les risques d'effets négatifs.

La compréhension de ces aspects culturels sera particulièrement utile pour le choix des modalités d'intervention (aide alimentaire en nature, coupons ou transferts monétaires), dans le choix des produits alimentaires distribués ou des rations cuisinées fournies, mais aussi dans la mise en œuvre d'activités complémentaires de sensibilisation ou de démonstrations culinaires le cas échéant.<sup>33</sup> Dans tous les cas, le choix de l'intervention devra privilégier au maximum les habitudes et préférences locales.

## • Stratégies d'adaptation des ménages

Les stratégies d'adaptation sont les réponses ou les ajustements que les populations mettent en œuvre face aux pénuries alimentaires ou à d'autres chocs. Elles comprennent souvent des comportements comme le changement de sources de nourriture ou la réduction des quantités de nourriture consommée. Mais ces stratégies peuvent prendre des formes variées, selon les contextes et la situation, et être plus ou moins viables ou durables.

L'identification des besoins en sécurité alimentaire résulte de cette capacité d'une population à faire face à la crise pour minimiser la détérioration de ses moyens d'existence. Les stratégies d'adaptation sont utilisées comme un indicateur indirect de l'accès aux aliments et à la sécurité des moyens d'existence.

Après avoir identifié ces stratégies, il est important d'estimer si celles-ci ne font pas courir un risque sur les moyens d'existence à plus long terme. Le *tableau 16* ci-après catégorise différents mécanismes selon leur durabilité et les risques qu'ils font courir aux ménages.

---

<sup>33</sup> - Voir par exemple le livret de recette à partir d'aliments composés enrichis type CSB, développé par le PAM (2002) Fortified Blended Foods. Recipes. [26- 614]

Tableau 16 : Type de stratégie d'adaptation des ménages.

TYPE DE STRATÉGIE D'ADAPTATION	EXEMPLES DE COMPORTEMENT OBSERVÉ	
	STRATÉGIES DE CONSOMMATION	STRATÉGIES DE SUBSISTANCE
<p><b>ADAPTATIF</b></p> <p>(Généralement durable et réversible)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privilégier l'achat de nourriture moins coûteuse / d'aliments moins coûteux ;</li> <li>• La collecte ou la chasse d'aliments riches en nutriments / en calories ;</li> <li>• Réduire légèrement la consommation alimentaire (par exemple limiter la taille des portions, réduire le nombre de repas par jour) ;</li> <li>• Réduire les dépenses non-alimentaires, l'achat d'articles non essentiels ;</li> <li>• Augmenter la consommation de produits de base par rapport aux autres produits ;</li> <li>• Réduire faiblement la diversité du régime alimentaire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emprunter la nourriture, ou de l'argent pour acheter des vivres, à un voisin / ami ;</li> <li>• Acheter de la nourriture à crédit (en attente de pouvoir rembourser) ;</li> <li>• Migration atypique à court terme, à courte distance ;</li> <li>• S'engager dans le petit commerce atypique (ramassage du bois par exemple) ;</li> <li>• S'engager dans le travail salarié : ouvrier agricole ;</li> <li>• Les ventes limitées de stocks d'actifs légers (avec perspective de renouvellement) ;</li> <li>• Adapter les pratiques agricoles (par exemple la plantation de plante à maturation rapide, le passage à des cultures de subsistance).</li> </ul>
<p><b>DÉTRESSE</b></p> <p>(Certaines stratégies pas durables ou réversibles, dépendent du degré)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Récolte de cultures immatures ;</li> <li>• Réduire modérément la consommation d'aliments ;</li> <li>• Consomme les stocks de semences de la prochaine saison ;</li> <li>• Consacrer toutes ou presque toutes les ressources de trésorerie à l'achat des aliments de base ;</li> <li>• Collecte ou chasse d'éléments peu nutritifs / d'aliments pauvres en calories ;</li> <li>• Envoyer des membres de la famille (surtout les enfants) chez des parents plus riches ;</li> <li>• Réduire de façon importante la diversité du régime alimentaire ;</li> <li>• Avoir recours à la mendicité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retrait des enfants de l'école ;</li> <li>• Travail des enfants ;</li> <li>• Ventes modérées, à importante des stocks de biens productifs ;</li> <li>• Migration Atypique à long terme de travail à longue distance.</li> </ul>
<p><b>SURVIE</b></p> <p>(Insoutenable, irréversible, risque élevé)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduire drastiquement la consommation d'aliments (par exemple limiter la consommation des adultes pour que les enfants mangent, ne pas manger pendant des jours entiers) ;</li> <li>• Réduction sévère de la diversité du régime alimentaire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vente d'actifs ;</li> <li>• La migration à grande échelle pour chercher de l'argent / de la nourriture.</li> </ul>

Source : ACF, 2010, Évaluation de la Sécurité Alimentaire et des Moyens d'Existence, Guide pratique pour le terrain.

## • Besoins non alimentaires

Au-delà des besoins stricts alimentaires, l'évaluation initiale devra aussi s'attacher à vérifier les moyens à la disposition des ménages pour la préparation des repas, qui comprennent les ustensiles de cuisine ainsi que l'équipement et le combustible de cuisson. Une intervention en assistance alimentaire devra en effet s'assurer que les populations bénéficiaires disposent ou ont accès à des moyens pour préparer les repas.



© ACF, Reza Karsai - Côte d'Ivoire

### LISTE DE CONTRÔLE

- Disponibilité alimentaire : production, stocks et marchés ;
- Accès alimentaire : sources de nourriture, sources de revenus, dépenses, crédit et niveau d'endettement ;
- Connaissances et pratiques de consommation alimentaire : fréquence, qualité, diversité ;
- Moyens de préparation des repas : ustensiles, combustible.
- Connaissances et pratiques de stockage, préparation et cuisson des aliments

## 1.3 POPULATIONS ET BESOINS SPÉCIFIQUES

Au-delà de la prise en compte des besoins de l'ensemble de la population, il s'agit de comprendre dans le contexte d'intervention comment la crise/ ou la situation en général affectent les différentes catégories de la population. Il existe des catégories de population à risque, ou qui seront affectées différemment et auront des besoins spécifiques, mais aussi des spécificités qui peuvent les exclure d'une intervention.

La question du genre notamment est importante à prendre en compte, mais aussi l'identification de populations ou individus spécifiques à risque suite à une catastrophe.

Il faut donc considérer spécifiquement les populations suivantes dans l'évaluation initiale :

- les femmes enceintes et allaitantes ;
- les enfants de moins de 5 ans, et dans cette catégorie, les enfants de moins de 2 ans ;
- les personnes atteintes du VIH/ SIDA, de la tuberculose ou d'autres maladies chroniques ;
- les personnes âgées ;
- les personnes ou enfants avec un handicap sévère ;
- les enfants malnutris.

Comme vu dans le *Chapitre 1*, la vulnérabilité du nourrisson et du jeune enfant exige qu'une attention prioritaire soit portée à leur nutrition. Les femmes par ailleurs jouent souvent un rôle plus important dans la planification et la préparation de la nourriture pour leur famille. Après une catastrophe, il arrive que les stratégies familiales de subsistance changent. Pour améliorer la

sécurité alimentaire du ménage, il est donc capital de reconnaître les rôles distincts de chacun en matière de nutrition familiale. Il est également important de comprendre les besoins nutritionnels particuliers des femmes enceintes et des mères allaitantes, des jeunes enfants, des personnes âgées et des personnes handicapées pour y répondre par des apports alimentaires appropriés.

Au-delà des besoins spécifiques, ces populations peuvent aussi facilement être exclues de l'aide. En effet, si les exercices d'enregistrement, de distribution, demandent un déplacement, il est possible qu'elles en soient exclues. En lien avec les chefs traditionnels et l'administration, il faut donc s'assurer qu'une liste des personnes les plus vulnérables, isolées ou dans l'incapacité de se déplacer, soit réalisée et que ces personnes soient incluses dans l'évaluation initiale. Une analyse des besoins qui est sensible au genre révélera des écarts tels un accès inégal aux points de distribution alimentaire ou aux opportunités de transfert contre travail par exemple.

### **ENCADRÉ 11 ÉTUDE DE CAS : ARGENT CONTRE TRAVAIL AU PAKISTAN**

La province du Sindh a été ravagée suite à des inondations qui ont laissé les villageois de cette région sans moyen de production, avec des terres impossibles à cultiver. Identifiées comme vulnérables, les femmes sont aussi culturellement dans une situation qui ne leur permettent pas de travailler hors du village.

Pour injecter de l'argent au sein des ménages, il a été décidé de réaliser un programme d'Argent Contre Travail pour nettoyer les villages des gravats et préparer la réhabilitation. Cette activité demandait la participation d'une personne par ménage, de fait les hommes sans emploi se proposaient et les femmes n'osaient pas se mettre en avant pour participer aux activités. Elles étaient de fait exclues du programme.

Les équipes de l'organisation en charge du projet, qui désiraient intégrer les femmes dans ce programme, se sont alors tournées vers une activité traditionnelle : la fabrication traditionnelle de couettes pour l'hiver. Les deux activités, incluant d'une part les hommes et d'autre part les femmes, ont été menées en même temps dans les villages.

Le matériel de fabrication a été livré dans les villages. Chaque village s'est organisé en groupement de femmes qui souhaitaient participer à l'activité. Une fois les couettes terminées, les équipes Oxfam passaient les récupérer et payaient les femmes par chèque.

54 000 couettes ont ainsi été produites par les villageoises dans deux districts de la province. Ces couettes étaient redistribuées aux ménages vulnérables affectés par les inondations.

#### **Quelques questions clés à se poser lors de l'évaluation initiale :<sup>34</sup>**

- Données démographiques concernant la population affectée (ménages affectés, composition, ménages monoparentaux ou dirigés par des mineur(e)s, handicapé(e)s et personnes atteintes de maladie chronique, femmes enceintes et femmes qui allaitent, etc.). Toutes les données, doivent si possible être désagrégées par sexe et âge.
- Description de l'état nutritionnel de ces populations, désagrégé par sexe et âge.

34 - Source : IASC, 2011, Notation Genre de l'IASC : Fiches Conseils Assistance Alimentaire et Nutrition.



- Description de la personne ou des personnes recevant l'aide alimentaire ou décidant de son usage pour le ménage (distribution, partage, consommation, part reçue, priorités, etc.).
- Comment la nourriture est-elle partagée au sein des ménages : qui mange en premier, le plus, pourquoi ?
- Quelles sont les décisions prises par les femmes et les hommes au sujet de la nutrition de la famille ? (Ex. : choix d'aliments, décisions relatives à la vaccination/vitamine A/ micronutriments, traitement, entreposage et préparation des denrées alimentaires, partage des aliments - qui mange le plus et en premier ? )
- Est-ce que les personnes handicapées ou atteintes de maladie chronique ont accès à la nourriture ?
- Lorsque les garçons et les hommes sont séparés de leur famille, sont-ils autonomes pour préparer leurs repas ?
- Quelles sont les coutumes, la culture et les traditions qui peuvent porter atteinte au droit de chacun d'avoir accès aux ressources alimentaires (ex. ethniques, sociales - castes, raciales) ?
- Quelles sont les restrictions ou préférences alimentaires des hommes ou des femmes (religieuses ou culturelles) ?
- Dans le cas où des interventions d'assistance alimentaire sont déjà en œuvre : quels systèmes sont en place pour enregistrer, distribuer et transporter les denrées ? Est-ce que les points de distribution sont autant accessibles aux femmes qu'aux hommes, de tous âges ?

Sur les questions de genre, se référer à la Politique ACF en matière de genre, ainsi qu'aux documents de l'IASC sur le genre dans l'action humanitaire :

- > IASC, 2011, *Notation Genre de l'IASC : Fiche Conseil Assistance Alimentaire.*
- > IASC, 2011, *Notation Genre de l'IASC : Fiche Conseil Nutrition.*
- > IASC, 2008, *Guide pour l'intégration de l'égalité des sexes dans l'action humanitaire.*

#### **1.4 ÉLÉMENTS CONTEXTUELS : POLITIQUES, SOCIAUX ET CULTURELS**

Une analyse du contexte historique, politique, socio-économique et culturel fait partie intégrante de l'évaluation initiale et permet de comprendre les possibles causes de la situation, l'environnement dans lequel l'intervention potentielle sera mise en œuvre, et les conséquences possibles du projet sur celui-ci.

L'environnement socio-économique et politique peut constituer une cause fondamentale de la malnutrition, et influe sur l'accès aux moyens de subsistance et sur les stratégies de subsistance.

Le contexte socio-économique, l'environnement politique et physique affectent également les conséquences des chocs, les tendances et les saisons qui forment le contexte de vulnérabilité. Ces informations sont nécessaires pour fournir la toile de fond contextuelle pour la sécurité alimentaire et l'analyse des moyens de subsistance et ainsi guider les interprétations des résultats.

Tableau 17 : Grille d'analyse de contexte.

DOMAINE DE L'ANALYSE	LES ÉLÉMENTS CLÉS À PRENDRE EN COMPTE	MÉTHODES ET SOURCES
PHYSIQUE ET ENVIRONNEMENT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le climat, la géographie de l'environnement ;</li> <li>L'infrastructure physique ;</li> <li>La prévalence des catastrophes naturelles ;</li> <li>La sécheresse, la déforestation, la désertification, toutes dégradations d'autres ressources naturelles ;</li> <li>Les conflits liés à l'accès aux ressources naturelles, par exemple aux terres, à l'eau, aux forêts ;</li> <li>La saisonnalité.</li> </ul>	<p><b>SOURCES D'INFORMATION SECONDAIRES :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les documents gouvernementaux ;</li> <li>Les statistiques officielles et autres ;</li> <li>Les cartes ;</li> <li>Les rapports publiés par des organismes nationaux et internationaux ;</li> <li>Les évaluations de projets ;</li> <li>Les rapports d'évaluations conjointes ;</li> <li>Les Sites Web ;</li> <li>Les organisations locales ;</li> <li>Les documents capitalisés sur la mission : plan sécurité, les sitrep.</li> </ul> <p><b>SOURCES D'INFORMATEURS CLÉS :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les représentants du gouvernement ;</li> <li>Les travailleurs de l'ONU, le personnel des ONG ;</li> <li>Les autorités locales ;</li> <li>Les chefs traditionnels ou religieux ;</li> <li>Les enseignants, chercheurs, professionnels de la santé, des agronomes et autres professionnels de la sécurité alimentaire ;</li> <li>Les groupes de jeunes ;</li> <li>Les médias locaux.</li> </ul>
ÉCONOMIQUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les systèmes de productions majeures et mineures : l'agriculture, l'élevage, la pêche ;</li> <li>Les sources de revenus, transferts de fonds ;</li> <li>La migration saisonnière ;</li> <li>Les marchés.</li> </ul>	
SOCIAL, POLITIQUE ET DÉMOGRAPHIQUE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le contexte socio-politique ;</li> <li>Les crises passées et les conflits ;</li> <li>La répartition démographique ;</li> <li>Les groupes ethniques, les liens intra-groupes ;</li> <li>L'organisation sociale, le leadership local, les autorités ;</li> <li>Les réseaux sociaux formels et informels.</li> </ul>	
INSTITUTIONNEL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les institutions existantes (structures publiques, organisations communautaires, ONG, organismes religieux, commerciaux, etc) ;</li> <li>Les politiques, les lois ;</li> <li>La nature de la programmation institutionnelle ;</li> <li>Les partenariats ;</li> <li>Les relations avec le gouvernement et les communautés ;</li> <li>Les impacts institutionnels sur la vie économique.</li> </ul>	
LA CRISE ACTUELLE	<ul style="list-style-type: none"> <li>La nature et l'emplacement de l'actuelle crise ;</li> <li>Les facteurs sous-jacents liés à la crise ;</li> <li>La durée / fréquence ;</li> <li>La sécurité des populations touchées ;</li> <li>Le déplacement de population ;</li> <li>Le nombre de personnes touchées ;</li> <li>Le nombre de personnes déplacées.</li> </ul>	
HUMANITAIRE	<ul style="list-style-type: none"> <li>La situation en santé ;</li> <li>L'état nutritionnel ;</li> <li>L'abri ;</li> <li>La disponibilité et l'accès à la nourriture ;</li> <li>L'accès à l'eau et l'assainissement ;</li> <li>L'accès physique à la zone touchée, des zones touchées ;</li> <li>La présence et le type d'activité d'autres acteurs.</li> </ul>	

Source : ACF, 2010, Évaluation de la Sécurité Alimentaire et des Moyens d'Existence, Guide pratique pour le terrain.



### L'analyse du contexte est nécessaire pour comprendre :

- Les facteurs sous-jacents qui ont abouti à la vulnérabilité observée, par exemple la situation politique et économique, une exposition récurrente aux inondations ou à des phénomènes récurrents de sécheresse, la dégradation de l'environnement physique, une forte prévalence du VIH / SIDA, des structures gouvernementales faibles ;
- quels sont les groupes de population marginalisés et rendus encore plus vulnérables en raison de leur religion, de l'ethnicité, de leur statut socio-économique, de l'affiliation politique ou du genre.

### Et en cas de « crise » :

- La zone géographique et le profil démographique de la population touchée par la crise ;
- La nature et l'ampleur de la crise ;
- Ses principales conséquences humanitaires, notamment la santé et la nutrition ;
- La capacité de réponse locale et nationale, et qui sont les principaux acteurs sur le terrain ;
- La sécurité et la stabilité de la situation, les contraintes sur les mouvements physiques et l'accès à la zone d'intervention, tant pour la population que les travailleurs humanitaires.

Pour plus d'information sur l'analyse de contexte, se référer au manuel ACF, 2010, *Évaluation de la Sécurité Alimentaire et des Moyens d'Existence. Guide pratique pour le terrain. Section 4.1.*

### **LISTE DE CONTRÔLE**

- La situation politique et économique ;
- La situation environnementale ;
- Les enjeux économiques ;
- Les possibles actions humanitaires.

## **1.5 SAISONNALITÉ**

La saisonnalité au-delà des variations de climat, est la variation des facteurs influents sur la condition nutritionnelle des populations. Ces fluctuations saisonnières peuvent être déterminées par des facteurs climatiques et environnementaux (par exemple les inondations saisonnières) ou par des facteurs humains ou socio-économiques (par exemple, les prix élevés des denrées alimentaires sur les marchés).

Pour toute intervention, une étude de la saisonnalité doit être faite afin de s'assurer de l'adéquation du projet avec le contexte local sur la durée de l'intervention. La prise en compte de la saisonnalité est un facteur essentiel pour définir le moment propice à l'intervention et la durée de la réalisation du programme. Le soutien apporté par l'assistance alimentaire doit se définir dans le temps par rapport au problème identifié.

En effet une bonne intervention au mauvais moment peut avoir des effets pervers et des résultats inverses voire empirer la situation (concurrence des travaux agricoles, distribution de nourriture hors période de soudure ; distribution de semences non appropriée à la période,...). La saison des

pluies peut aussi être un moment délicat pour intervenir, l'accès à des zones reculées devenant impossible pour effectuer des distributions.

## **ENCADRÉ 12 LIER LA PLANIFICATION DES INTERVENTIONS MONÉTAIRES AVEC LES OBJECTIFS DE L'INTERVENTION**

Différents programmes ont constaté qu'il est nécessaire de choisir la période des transferts monétaires de façon différente en fonction des objectifs.

Dans les programmes d'Oxfam au Malawi et en Zambie, l'argent était considéré comme une alternative à l'aide alimentaire et avait pour but de couvrir les besoins fondamentaux des bénéficiaires. De ce fait, les transferts monétaires ont commencé pendant la période de soudure et se sont terminés à l'époque des récoltes.

En Mongolie, dans le programme d'argent pour les éleveurs, l'objectif consistait à donner aux ménages les plus pauvres suffisamment d'argent afin de faire face aux dépenses pour se préparer à la saison hivernale. Il ne s'agissait pas d'une situation d'urgence et la faim n'était pas une problématique. Alors que l'argent a été distribué en octobre, juste avant l'hiver, il s'est avéré que les mois de mai ou de juin auraient été un meilleur moment pour le faire. Le bétail coûtait moins cher pendant ces mois et plus de temps aurait pu être consacré à se procurer du fourrage pour l'hiver.

Bien que l'on puisse penser qu'il est préférable de donner l'argent pour se nourrir pendant la période de soudure, les bénéficiaires des transferts monétaires du PAM n'étaient pas de cet avis au Malawi. Ils estimaient que des transferts monétaires effectués juste après la récolte étaient plus bénéfiques parce qu'ils pouvaient alors profiter de prix beaucoup plus bas et faire davantage de provisions.

*Sources : Harvey et Savage (2006) ; MartinDietz et al. (2004), Mwale (2006) in ACF, 2008, mise en œuvre des interventions monétaires, manuel pour les professionnels de terrain.*

### **Les aspects à analyser pour prendre en compte la saisonnalité sont :**

- Les variations saisonnières de la faim et la sous-nutrition dans la communauté, en tenant compte : des périodes de soudures, de la prévalence de la malnutrition aiguë ;
- Les caractéristiques météorologiques : saison des pluies et autres facteurs climatiques pertinents (vent, température, ...) ;
- L'apparition saisonnière des risques liés au climat : sécheresses, inondations, cyclones ;
- L'accès et la disponibilité de l'eau, selon les sources ;
- L'état des routes et l'accès aux zones isolées ;
- Les saisons de production alimentaire (récoltes, nourriture de base et fruits ou légumes), de production de lait ou autres produits animaux, de cueillette ou pêche ;
- La disponibilité sur le marché, les prix et termes de l'échange ;
- Les opportunités saisonnières de travail, les mouvements saisonniers de la population ;
- Périodes de maladies : diarrhée, paludisme, infections respiratoires aiguës ;
- Les événements sociaux : fêtes et festivals, mariages, rentrée scolaire...



Un bon moyen de visualiser et synthétiser les facteurs saisonniers est de produire un **calendrier saisonnier**. Ceux-ci constituent l'un des outils les plus couramment utilisés pour recueillir les informations rapidement et avec précision et pour permettre de comprendre les modèles saisonniers liés aux conditions de la communauté, telles que les activités spécifiques (liées au profilage des activités qui durent souvent moins d'un an), les régimes météorologiques, la production, le revenu, le crédit, les marchés et la morbidité. Les calendriers saisonniers sont des outils qui servent à évaluer les conditions et le changement des conditions, au cours d'une année entière ou d'une partie de l'année, qui affectent la sécurité alimentaire et des moyens d'existence.

### **ENCADRÉ 13 LE CALENDRIER SAISONNIER MULTI-SECTORIEL**

ACF a développé récemment une fiche technique pour l'élaboration d'un calendrier saisonnier multisectoriel de la sous-nutrition afin de :

- Réaliser une analyse multisectorielle rapide pour mieux comprendre l'insécurité nutritionnelle, les fluctuations et les pics de sous-nutrition aiguë sévère dans une zone d'opérations donnée.
- Développer une réflexion saisonnière multisectorielle pendant la programmation stratégique et la définition des programmes ACF.

Le calendrier saisonnier s'inscrit dans une vision multisectorielle de prévision des fluctuations / changements, à prendre en compte dans la mise en œuvre des programmes ACF. Il peut permettre ainsi d'adapter les programmes, et d'anticiper les besoins nécessaires à leur réalisation. La fiche technique propose une méthodologie étape par étape pour l'élaboration du calendrier saisonnier sur une zone donnée.

*ACF, 2012, Calendrier saisonnier multisectoriel de la sous-nutrition. Un outil transversal rapide pour mieux comprendre et faire face aux pics saisonniers de sous-nutrition aiguë.*

L'**annexe 11.3** du manuel ACF, *Évaluation de la Sécurité Alimentaire et des Moyens d'Existence*, fournit tous les détails pratiques et plusieurs exemples de calendriers saisonniers.

## **1.6 CARTOGRAPHIE DES INTERVENTIONS, POLITIQUES ET STRATÉGIES EXISTANTES**

Afin de s'assurer que la mise en œuvre de l'intervention se passe aux mieux, il faut prendre en compte des éléments extérieurs pouvant influencer, retarder, contre dire les possibles stratégies de ACF. La liste de contrôle reprend les acteurs, et éléments à évaluer avant d'envisager une intervention d'assistance alimentaire sur une zone donnée.

Par exemple si on pense mettre en œuvre une intervention monétaire sur une zone identifiée comme vulnérable afin de supporter les populations locales, mais qu'une autre organisation est déjà en train de procéder à des distributions alimentaires, il est alors judicieux de prévoir que le marché local va connaître des fluctuations et de les anticiper. Il faut alors aussi se coordonner avec l'autre organisation, notamment sur un ciblage possible des plus vulnérables, les deux interventions ne sont pas forcément incompatibles. Ceci est à évaluer.

## LISTE DE CONTRÔLE

- Politiques et stratégies nationales (sécurité alimentaire, protection sociale, protection civile, plan de gestion des risques de désastres) ;
- Programmes et projets existants ou en cours de développement ;
- Acteurs, mandats et rôles (gouvernement, organisations internationales, ONG locales et internationales, autres acteurs de la société civile, bailleurs de fonds...) ;
- Système de coordination existant ou en cours de développement.

### 1.7 ÉVALUATION RAPIDE

Une évaluation rapide est une enquête conçue pour être mise en œuvre rapidement et dont le but consiste à obtenir un aperçu rapide et clair d'un contexte spécifique à un moment particulier. Elle est utilisée dans les situations d'urgence et repose principalement sur des méthodes qualitatives pour identifier les besoins d'une population touchée par une crise. Elle doit permettre une compréhension suffisante de la situation afin de décider de la stratégie de réponse de première urgence, avant d'être complétée par une évaluation plus complète.

Les évaluations rapides sont menées dès le début d'une crise humanitaire, afin de recueillir les informations contextuelles de base et d'identifier les risques auxquels la population est confrontée.

Ce type d'évaluation, parfois appelé mission exploratoire, est entrepris en deux étapes :

- 1) **l'examen rapide** : il est principalement documentaire et nécessite la collecte d'informations sur l'ampleur et la gravité de l'urgence (1-3 jours) ;
- 2) **l'évaluation rapide** : elle implique un travail de terrain dans la zone affectée (10-15 jours).

À noter que, le plus souvent, les évaluations rapides sont multisectorielles et concernent l'identification de tous les besoins de base afin de garantir la survie de la population confrontée à une crise.

Les objectifs d'une évaluation rapide en sécurité alimentaire sont :

- Évaluer les changements dans la disponibilité alimentaire et l'accès aux aliments suite à la crise ;
- Évaluer le fonctionnement des marchés
- Évaluer la gravité de l'insécurité alimentaire et la nécessité d'une intervention d'urgence ;
- Identifier les zones et les groupes de populations les plus touchés ;
- Évaluer la gravité des causes sous-jacentes de l'insécurité alimentaire ;
- Analyser les stratégies d'adaptation ;
- Identifier les ressources et la capacité des communautés à répondre à leurs besoins immédiats ;
- Définir les interventions appropriées pour soutenir la sécurité alimentaire.

La collecte de données se fait par le biais d'entrevues semi-structurées avec des informateurs clés, et des groupes communautaires.

Une évaluation rapide peut inclure l'évaluation de la situation nutritionnelle (*Voir section 1.1 de ce chapitre*).



L'annexe 5 du manuel ACF, 2011, *Évaluation de la Sécurité Alimentaire et des Moyens d'Existence. Guide pratique pour le terrain*, propose un guide d'évaluation rapide et un questionnaire standard. ACF utilise aussi l'outil « IRA » (Initial Rapid Assessment, Évaluation initiale rapide) développé par l'IASC.

### BOÎTE À OUTIL / PLUS D'INFORMATIONS

- ACF, 2008, *Mise en œuvre des interventions monétaires. Manuel pour les professionnels de terrain*. [📁 - 64]
- ACF, 2010, *Évaluation de la Sécurité Alimentaire et des Moyens d'Existence. Guide pratique pour le terrain*. [📁 - 121]
- ACF, 2011, *Optimiser l'impact nutritionnel des interventions SAME. Manuel pour les professionnels de terrain*. [📁 - 62]
- ACF, 2012, *Nutrition Multi-sectoral Seasonal Calendar. A rapid and multi-sectoral tool to better understand and address the seasonal peaks of wasting*. [📁 - 121]
- ACF, 2014, *Politique ACF en matière de genre. Accroître l'impact de l'action d'ACF en développant des programmes sensibles à l'égalité des sexes*. [📁 - 664]
- ACF, 2014, *Analyse des causes de la sous-nutrition. Manuel*. [📁 - 121]
- Albu M., 2010, *The Emergency Market Mapping and Analysis Toolkit*. Practical Action/ Oxfam GB. [📁 - 122]
- IASC, 2008, *Guide pour l'intégration de l'égalité des sexes dans l'action humanitaire*. [📁 - 664]
- IASC, 2011, *Notation Genre de l'IASC : Assistance Alimentaire*. Fiche conseil. [📁 - 664]
- IASC, 2011, *Notation Genre de l'IASC : Nutrition*. Fiche Conseil. [📁 - 664]
- IASC, 2012, *MIRA - Évaluation multiseCTORielle initiale rapide*. [📁 - 121]

## 2. ÉVALUATION LOGISTIQUE, ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE

### QUESTIONS CLÉS

- Pourquoi une évaluation logistique des programmes d'alimentaire ?
- Comment acheter la nourriture pour le programme ?
- Quelles sont les possibilités de délivrance pour des interventions monétaires ?
- Qu'est-ce que la sécurité des programmes d'assistance alimentaire ?

Il est essentiel que les départements logistiques et financiers soient impliqués dès les premiers stades de l'évaluation initiale afin de collecter les informations nécessaires au choix des modalités d'intervention, et de valider en concertation ces choix, qui devront à la fois prendre en compte les besoins, mais aussi la faisabilité.

Les départements logistiques seront notamment impliqués sur les questions d'approvisionnement des produits alimentaires ou non alimentaires, du matériel de distribution ou de mise en œuvre (cartes de distribution, coupon, outils et équipements...), d'accès et de transport, de stockage, de choix des sites et de systèmes de distribution et de sécurité.

Les départements administratifs et financiers quant à eux seront impliqués dans le choix des opérateurs financiers, l'établissement d'un système de transferts monétaires, la contractualisation de marchands ou autres partenaires opérationnels et la contractualisation et le paiement des fournisseurs...

À noter que dans le cas spécifique des interventions monétaire, ACF a développé un manuel pour la gestion des aspects logistiques, financiers et administratifs, de l'évaluation initiale à la mise en œuvre : ACF, 2012, *Logistics and Administration Guideline for Cash Based Interventions*.

### 2.1 SYSTÈMES D'APPROVISIONNEMENT

Les interventions d'assistance alimentaire peuvent nécessiter des achats importants en volume, notamment dans le cas de distributions en nature. Les achats par ACF de nourriture sont en effet une possibilité à envisager et à évaluer dès que l'on envisage un programme d'aide alimentaire. L'approvisionnement peut aussi être réalisé à travers le PAM ou une donation.

Les possibilités d'approvisionnements sont :

- le marché local ;
- le marché national ;
- le marché régional (pays limitrophes) voire international ;
- le Programme Alimentaire Mondial (PAM) ;
- une donation de la part du gouvernement, d'autres ONG, d'autres agences de l'ONU.



La nourriture n'est pas la seule composante du programme qui fait l'objet d'un approvisionnement par le département logistique. On compte notamment :

- les cartes de distribution (en prenant en compte les risques de falsification),
- les coupons (en prenant en compte les risques de falsification),
- les items nécessaires pour des programmes de transfert contre travail (outils, matériaux et équipement de sécurité tels que gants, casques, masques,...),
- le matériel de distribution (nourriture, coupons et/ou argent) : piquets et cordes de délimitation, haut-parleur, poinçonneurs...
- les matériaux de construction/réhabilitation de sites de cantines
- les équipements pour les sites de cantines (réchauds, ustensiles et récipients, tables et bancs, ...)
- le matériel pour le reconditionnement de la nourriture le cas échéant (sacs, bouteilles, bidons...)
- les équipements de contrôle qualité (thermomètre, humidimètre, kit aflatoxines, kit de prélèvement d'échantillon...)
- le matériel de visibilité : t-shirts, casquettes...

Lorsque les achats sont réalisés par ACF, une étude de marché doit permettre d'identifier les fonctionnalités de celui-ci, la disponibilité et la qualité des items recherchés, les liens entre le marché local et le reste du pays, les délais d'approvisionnement, et la fiabilité du fournisseur. Il faut notamment évaluer :

- **L'impact possible des achats** : en général sur la zone d'intervention, les marchés locaux ne sont pas suffisamment importants pour supporter un programme de distribution alimentaire. Dans une zone en déficit alimentaire, effectuer des achats locaux peut bouleverser le marché local et il en résulte une hausse des prix, voire la disparition de certaines denrées du marché. Un tel effet peut manifestement être pervers en aboutissant à l'affaiblissement de la sécurité alimentaire de la population vivant dans la zone d'achat. On peut envisager d'étudier les marchés principaux au niveau du pays (capitale), et des pays limitrophes.
- **Le coût d'achat et de transport des denrées** : les budgets de nos interventions sont limités et ce coût va souvent influencer notre capacité d'action en limitant le volume de nourriture mobilisable et donc le nombre de rations que nous allons pouvoir acheter et distribuer.
- **La fiabilité du fournisseur et du transporteur**. C'est au moment de cette évaluation que le contrôle qualité des denrées doit être soulevé afin de s'assurer que la qualité sera respectée sur l'entière durée du programme.
- **Les délais d'approvisionnement** : selon la source d'approvisionnement, la période entre la commande effective et la livraison sur le site de distribution peut varier fortement (de quelques semaines à plusieurs mois) et doit aussi être évaluée et prise en compte.
- **La possibilité d'un partenariat avec le PAM** : Est-ce que des stocks sont déjà pré-positionnés sur la possible zone d'intervention ? Quelle sont les capacités logistiques présentes sur la zone : transport, entrepôt ?

Au-delà de l'achat à proprement parler, l'évaluation initiale doit aussi rassembler les éléments sur :

- les possibilités et règles d'importation
- le transport des items : disponibilité et coût des transporteurs, accès jusqu'au site de distribution, notamment en saison des pluies, et la sécurité du transport
- le stockage, en capitale et à proximité du site de distribution
- le contrôle qualité (*voir Chapitre 3, section 1.6*)
- la nécessité de reconditionner, assembler, transformer les items, et les ressources humaines, équipements nécessaires ou possibilités de sous-traitance

Les choix réalisés en terme de sources d'approvisionnement sont basés à la fois sur l'évaluation initiale technique, qui va définir les besoins, et sur l'évaluation logistique, qui va estimer la faisabilité, les contraintes et définir le meilleur moyen de répondre aux besoins. La coordination et l'échange d'information dès les premières étapes de l'évaluation initiale est donc d'une extrême importance pour le bon déroulé de la suite du projet. Il ne faut pas oublier non plus de travailler en étroite collaboration avec le département financier qui va valider les achats, la contractualisation des fournisseurs et transporteurs et planifier les besoins en trésorerie pour le paiement.

### LISTE DE CONTRÔLE

- Évaluation des sources d'approvisionnement
- Identification de la capacité des acteurs humanitaires présents susceptibles de fournir des denrées et autres biens de première nécessité (PAM, UNICEF, UNHCR, CICR) ;
- Fiabilité du marchand (capacité à répondre à la demande qualité, quantité, temps de livraison) ; fiabilité du transporteur, si différent du marchand ;
- La capacité logistique d'ACF d'effectuer des achats ;
- Le coût d'achat et de transport ;
- L'impact des achats sur le marché ;
- Qualité de la nourriture, engagement de respecter cette qualité sur la durée du contact.
- La rapidité d'approvisionnement en local : localisation des stocks de denrées existants, leurs disponibilités, leurs mobilités.

## 2.2 MOYENS, OPÉRATEURS ET SYSTÈMES DE TRANSFERT D'ARGENT

L'évaluation initiale va évaluer la disponibilité et la fiabilité de différents systèmes de transfert d'argent aux bénéficiaires dans le cas d'une intervention monétaire, aux marchands dans le cas de coupons, ou aux fournisseurs. Cette analyse spécifique doit avoir lieu relativement tôt dans l'évaluation initiale, car elle sera déterminante dans le choix des modalités d'interventions, notamment pour décider de la faisabilité d'une intervention de transfert monétaire. Comme pour l'évaluation des systèmes d'approvisionnement avec le département logistique, l'évaluation des systèmes financiers se fait en étroite collaboration entre le département administratif et l'équipe programme, le plus tôt possible dans la phase d'évaluation initiale.

Il existe plusieurs possibilités de systèmes et d'opérateurs pour effectuer un transfert (ou paiement) dont les principaux sont présentés brièvement dans le *tableau 18* ci-dessous :

*Tableau 18 : Principaux mécanismes de transfert d'argent.*

CATÉGORIE	SYSTÈME DE PAIEMENT	DESCRIPTION	OPÉRATEUR(S)	
TRANSFERT DIRECT EN LIQUIDE	Transfert direct	Le transfert est réalisé directement en liquide auprès du bénéficiaire ou du commerçant, soit par les équipes ACF, soit par un intermédiaire de confiance.	- ACF - Agence de micro-crédit	
	Transfert bancaire	Le transfert est réalisé du compte bancaire d'ACF au compte bancaire du bénéficiaire ou du commerçant.	- Banque	
	Transfert via une agence de transfert	Le transfert est réalisé via une agence de transfert d'argent nationale ou internationale, prestataire de service privé spécialisé dans les transferts d'argent de particulier à particulier, implanté dans le pays d'intervention. Les agences de transfert disposent en général de bureaux de paiement répartis dans le pays, et dans tous les quartiers des villes principales, fournissant ainsi des points de transfert de proximité pour la population.	- Agence de transfert d'argent	
TRANSFERT VIA INTERMÉDIAIRE	Transfert via une banque non officielle (« Hawala »)	Le mot « Hawala » signifie "confiance" ou "échange" en Hindi. Il s'agit d'un système traditionnel de paiement informel. Le principe de base est de faire circuler l'argent dans un réseau d'agents de change. Ce système fonctionne entièrement sur la confiance existant entre les agents du réseau.	- Agence de transfert d'argent - Intermédiaire informel (« Hawala »)	
	CARTES	Carte à puce (« Smart card »)	Les cartes à puce sont des cartes qui peuvent stocker et enregistrer des données, notamment sur la nature et le montant d'assistance auxquels elle donne droit pour son détenteur. Des données biométriques ou un code PIN peuvent aussi être enregistrées dans la puce de la carte pour procéder à une identification du bénéficiaire sur le terrain.	- Organisation émettrice de cartes - Banque - Commerçants
		Carte prépayée (« Prepaid card »)	Les cartes prépayées sont des cartes de paiement qui contiennent un montant préétabli, permettant à leur détenteur d'obtenir des biens à hauteur de la valeur chargée dans la carte.	- Organisation émettrice de cartes - Banque - Commerçants
Carte de retrait (« Debit card »)		Les cartes de retrait sont des cartes bancaires associées à un compte bancaire. Elles permettent de réaliser des achats auprès d'un commerçant disposant de la technologie nécessaire ou de retirer de l'argent liquide à un distributeur, fixe ou mobile.	- Banque	
CHÈQUE	Chèque	Le transfert est réalisé via l'émission d'un chèque papier, à endosser auprès d'une banque.	- Banque	

TÉLÉPHONE MOBILE	Coupon électronique	Les bénéficiaires reçoivent un code sur leur téléphone qu'ils peuvent utiliser directement comme un coupon dans un magasin sélectionné, afin de retirer des biens. Le montant est prédéfini, ainsi que le type de bien à retirer.	- Compagnie de téléphonie mobile - Commerçants
	Retrait par téléphonie mobile	Il s'agit pour les bénéficiaires de recevoir de l'argent grâce à un SMS reçu sur leur téléphone portable qui leur fournit un code, leur permettant d'aller chercher la somme qui leur est due. L'argent peut être transféré de téléphone à téléphone, indépendamment de l'utilisation d'un compte bancaire.	- Compagnie de téléphonie mobile
	« Mobile banking »	Le système m-banking, permet au bénéficiaire de faire des transactions via téléphonie mobile, directement sur ou depuis son compte en banque.	- Compagnie de téléphonie mobile - Banque

Source : ACF, 2011, *Mécanismes & Technologies de transferts monétaires. Fiches techniques.*

L'évaluation initiale doit s'attacher à identifier tous les systèmes et opérateurs fonctionnels dans la zone prévue d'intervention, leur fiabilité et leur capacité à répondre à une activité accrue, leur coût, la connaissance et la confiance que les bénéficiaires peuvent avoir dans ces systèmes et opérateurs.

Les questions suivantes (*tableau 19*) doivent être adressées :

**Tableau 19 : Questions clés pour l'évaluation des mécanismes de transfert.**

CRITÈRES	QUESTIONS
OPTIONS DE DISTRIBUTION ET INFRASTRUCTURE EXISTANTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelles options de distribution sont possibles dans la région (banques, service postal, opérateurs mobiles) ? Comment la population locale transfère-t-elle l'argent (p. ex. rémunérations, prestations sociales) ?</li> <li>- Quelle proportion de la population a accès au système bancaire, utilise des pourvoyeurs de fonds et des téléphones portables ?</li> <li>- Les opérateurs mobiles fournissent-ils des services de transfert d'argent ?</li> <li>- Y a-t-il un réseau de téléphone portable fonctionnel dans les zones d'intervention ?</li> <li>- L'organisation a-t-elle déjà des liens avec des agents distributeurs potentiels ou avec d'autres acteurs humanitaires qu'elle pourrait utiliser pour encourager la coopération et la coordination ?</li> <li>- Quelles sont les motivations des agents distributeurs potentiels ? (ex. gain financier, mission sociale, renforcement de leur image)</li> </ul> <p><i>S'il n'existe qu'une voie de distribution possible, le processus d'évaluation sera plus limité et devra être centré principalement sur l'identification et le choix de l'agent ou des agents distributeurs les plus appropriés.</i></p>
COÛT	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quel est le coût des différentes options pour l'organisation (rémunération du distributeur, du personnel, frais de transport, sécurité et formation) ?</li> <li>- Quel est le coût pour le bénéficiaire (frais, déplacement, temps d'attente) ?</li> </ul>



<b>EFFICACITÉ ET FIABILITÉ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Volume de gestion en temps normal de la banque et capacité de croissance de l'activité ;</li> <li>- Le temps nécessaire aux transferts et temps d'attente au point de paiement ;</li> <li>- Le temps nécessaire d'obtention de carte à puce, de chèquiers...</li> </ul>
<b>SÉCURITÉ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels sont les risques de sécurité associés à chaque option de distribution pour l'organisation et les bénéficiaires ?</li> </ul>
<b>CONTRÔLES / RISQUES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels principaux risques doivent être gérés ? (considérer aussi les risques de fraudes et d'erreurs)</li> <li>- Quels risques de corruption sont associés avec chaque option de distribution ?</li> <li>- Quels normes et contrôles fiscaux sont en place ? Des mécanismes sont-ils en place pour les observer ?</li> </ul> <p><i>Considérer le niveau d'automatisation, la sécurité dans le système et au point d'encaissement, la capacité de contrôler et de corriger rapidement, et la sécurité dans le processus de reporting et de rapprochements.</i></p>
<b>RESSOURCES HUMAINES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Combien de membres du personnel sont nécessaires pour chaque option ?</li> <li>- Quel niveau de compétence et de formation serait-il nécessaire de fournir pour chaque option ?</li> </ul>

Adapté de : CaLP, Formation Transferts Monétaires - Niveau 2. Handout 4.4.

En outre, il est important d'identifier les habitudes des bénéficiaires, ainsi que la connaissance et la confiance qu'ils ont dans l'un ou l'autre des systèmes. Un système de paiement par téléphone mobile par exemple peut être trop complexe, car pas connu dans certains pays, notamment auprès de populations illetrées, tandis que le système est déjà utilisé largement dans le cadre privé dans d'autres contextes (voir encadré 14 ci-dessous).

#### **ENCADRÉ 14** **ÉTUDE DE CAS :**

### **TRANSFERT MONÉTAIRE VIA TÉLÉPHONE MOBILE EN CÔTE D'IVOIRE**

La crise post-électorale en Côte-d'Ivoire a commencé immédiatement après le second tour des élections présidentielles le 28 novembre 2010.

À Abidjan, suite à la crise post-électorale de fin 2010, on estime que près de 14.000 personnes ont fui la ville ou ont été accueillies par des membres de leur famille dans d'autres quartiers. Des missions d'évaluation, menées entre février et mai 2011, ont indiqué que la nourriture était l'un des besoins humanitaires les plus urgents, la moitié des ménages ayant perdu leur principale source de revenus et le nombre de ménages ayant accès à un seul repas par jour ayant augmenté de dix fois. En parallèle, 90% des détaillants dans les quartiers ciblés signalaient une forte baisse de leurs ventes de produits alimentaires par rapport à l'année précédente.

En réponse à cette situation d'accès économique dégradé à la nourriture, ACF, en partenariat avec le PAM, a mis en place un programme de transfert monétaire utilisant le téléphone mobile.

10 800 ménages vivant dans les quartiers d'Abobo et de Yopougon ont reçu une assistance alimentaire sous la forme d'un transfert monétaire inconditionnel couvrant une période de deux mois. La valeur mensuelle du transfert était de 33 000 FCFA par mois et par ménage, correspondant à la valeur mensuelle d'un panier alimentaire familial standard.

Après une évaluation des mécanismes de transfert possible, le téléphone mobile a été retenu pour les raisons suivantes :

- Transfert rapide et sécurisé ;
- Nombreux points de retraits d'argent sur les communes ciblées ;
- Possibilité pour le bénéficiaire de retirer l'argent en plusieurs étapes ;
- Possibilité d'acheter directement des marchandises avec le téléphone portable ;
- Inscription gratuite au service de transfert monétaire de la compagnie sélectionnée ;
- Suivi informatisé des transferts monétaires offerts par la compagnie ;
- Possibilité pour le PAM d'utiliser la plateforme de la compagnie pour envoyer des messages « sms » à des fins de sensibilisation ou d'informations.

L'option de passer par le système bancaire pour effectuer les transferts n'a pas été retenue car :

- Les agences des principales banques ont été pillées dans les communes d'Abobo et de Yopougon.
- Certains bénéficiaires auraient été obligés de payer le transport pour se rendre à une des succursales.
- Il existait des doutes sur la capacité des succursales locales des banques à assurer le transfert pour un nombre aussi important de personnes.

## BOÎTE À OUTIL / PLUS D'INFORMATIONS

- ACF, 2011, Mécanismes & Technologies de transferts monétaires. Fiches techniques. [📁 - 254] → ACF, 2012, Guide logistique et administratif des interventions monétaires. [📁 - 253]
- CaLP, 2010, Delivering Money. Cash transfer mechanisms in emergencies. [📁 - 254]
- CaLP, 2012, Guides pratiques des transferts monétaires en situation d'urgence. (4 guides) [📁 - 641 & 642]
- CaLP, 2014, Directives pour la mise en œuvre de transferts électroniques en situation d'urgence. [📁 - 254]

### 3. DÉFINITION DE L'INTERVENTION ET CHOIX DES MODALITÉS PRATIQUES

À partir des éléments de l'évaluation initiale, le moment est venu de faire le choix de la réponse à apporter à la situation. Il s'agit d'abord de décider si une intervention est nécessaire ou non, si ACF est en capacité d'apporter une réponse et enfin de définir quelle intervention sera la plus pertinente à mettre en œuvre, ses modalités pratiques et les moyens nécessaires. Ce processus de définition de l'intervention, s'il n'est pas toujours formalisé par un document, est une étape décisive de consolidation des informations récoltées et de prise de décision, avant la formulation à proprement parler du projet dans une proposition de projet.

Les sections suivantes se concentreront spécifiquement sur la définition et la conception d'une intervention en assistance alimentaire, objet du présent manuel. Bien entendu, le processus de décision du type d'intervention la plus appropriée doit s'attacher à envisager tout autre type d'intervention en fonction du contexte et des besoins. Le processus est décrit dans le manuel ACF, 2010, *Évaluation de la Sécurité Alimentaire et des Moyens d'Existence. Guide pratique pour le terrain. Chapitre 6.*

L'encadré 15 ci-dessous rappelle les grandes étapes de ce processus d'identification ; les sections suivantes s'attacheront à détailler plus spécifiquement les étapes d. à h.

#### **ENCADRÉ 15 GRANDES ÉTAPES DU PROCESSUS D'IDENTIFICATION**

- a. Examiner les principaux facteurs liés à la vulnérabilité ainsi que les besoins prioritaires exprimés localement, et déterminer si une réponse est effectivement nécessaire et souhaitée.
- b. Identifier le plan d'intervention et les capacités des autres parties prenantes à couvrir les besoins, et les lacunes dans ces plans.
- c. Utiliser le zonage pour classer par priorité géographique les régions touchées selon le niveau de vulnérabilité et les besoins de couverture par d'autres acteurs. Améliorer le zonage en fonction des stratégies opérationnelles et des priorités institutionnelles.
- d. Identifier la série d'interventions possibles en tenant compte du principe « ne pas nuire » et des autres normes humanitaires comme SPHERE.
- e. Anticiper les scénarios relatifs au développement de la situation et les actions à prendre dans chacun des cas.
- f. Sélectionner la réponse ou la combinaison de réponses la plus appropriée.
- g. Préparer les recommandations qui incluent les critères de ciblage, l'échelle, et les stratégies de durée et de sortie.
- h. Partager les résultats et recommandations avec les communautés affectées et obtenir leurs réactions.

Source : ACF, 2010, *Évaluation de la Sécurité Alimentaire et des Moyens d'Existence. Guide pratique pour le terrain.*

## QUESTIONS CLÉS

- Comment selon le contexte définir une intervention ?
- Quelles sont les modalités à prendre en compte ?
- Comment définir le montant d'un transfert ?
- Quels sont les éléments qui entrent en compte dans la composition du transfert ?

### 3.1 DÉFINIR LES OBJECTIFS, LES RÉSULTATS ATTENDUS ET LA DURÉE DE L'INTERVENTION

La première étape consiste à définir quel est le problème spécifique et prioritaire auquel nous voulons répondre par une intervention. Nous avons vu dans le *chapitre 1* que si les interventions d'assistance alimentaire répondaient toujours à une problématique de crise alimentaire, les objectifs de celles-ci peuvent varier.

Ces interventions peuvent par exemple viser à assurer la disponibilité immédiate de nourriture et/ou renforcer les mécanismes d'accès à la nourriture. Ces programmes sont généralement limités sur une période courte, et sont complémentaires à d'autres actions menées en parallèle ou à la suite de ceux-ci, notamment en termes de recouvrement des moyens d'existence.

Plus spécifiquement, les interventions d'assistance alimentaire peuvent s'inscrire dans une action plus large de prévention de la sous-nutrition en visant spécifiquement les populations à risque et en offrant des rations alimentaires améliorées.

Dans un contexte de relance précoce ou de stabilisation, les interventions d'assistance alimentaire peuvent répondre non seulement aux causes immédiates mais aussi aux causes sous-jacentes de la malnutrition et prévenir une détérioration des moyens d'existence, telle que la décapitalisation du capital productif. Elles peuvent préparer ou compléter les stratégies de relance, visant à supporter les populations dans le recouvrement de leur autosuffisance alimentaire. Au minimum, il faut s'assurer que l'intervention d'assistance alimentaire ne compromettra pas les stratégies de relance.

À noter que ces interventions sont rarement développées de façons isolées et font partie d'une réponse plus large à une crise ou de relance, en parallèle ou en support à d'autres interventions SAME, nutrition, pratiques de soins et/ou eau et assainissement. La stratégie et l'objectif de cette réponse plus globale peuvent contribuer à affiner l'objectif spécifique de l'intervention d'assistance alimentaire et dans tous les cas, cette dernière doit être cohérente avec la stratégie de réponse plus globale d'ACF et des autres acteurs. Il est fortement recommandé à ce stade de mettre en commun les résultats de l'évaluation initiale avec les autres acteurs mobilisés et de réfléchir ensemble à une stratégie d'assistance alimentaire coordonnée. C'est notamment le rôle du cluster Sécurité Alimentaire (ou Aide Alimentaire) dont on a parlé dans le *chapitre 1* que d'assurer cette coordination et de concevoir une stratégie d'intervention commune entre les différents acteurs.

Enfin, les interventions d'assistance alimentaire ne doivent pas compromettre des réponses ou



stratégies d'adaptation mises en œuvre par les communautés ou les ménages si celles-ci sont durables, mais viser le cas échéant à les renforcer.

Lorsque l'objectif de l'intervention est défini, il est ensuite nécessaire de fixer quels résultats ou effets spécifiques nous cherchons à atteindre : il est important d'être à la fois précis et réaliste dans la formulation de ce que l'on souhaite atteindre.

*Tableau 20 : Exemples d'objectifs et de résultats d'interventions d'assistance alimentaire.*

OBJECTIFS	RÉSULTATS
Répondre aux besoins alimentaires immédiats des ménages	<i>Les ménages ont accès à une nourriture en quantité et qualité suffisantes pour couvrir l'ensemble des besoins nutritionnels de ses membres.</i>
Protéger ou supporter la récupération des moyens d'existence des ménages	<i>Aucune décapitalisation n'est observée au niveau des ménages. Les ménages recouvrent leurs moyens d'existence et une autonomie suffisante pour assurer leur sécurité alimentaire. Le pouvoir d'achat des ménages est maintenu OU est recouvré au niveau d'avant la crise.</i>
Prévenir les stratégies d'adaptation de détresse des ménages	<i>Les ménages n'ont pas recours à des stratégies d'adaptation néfastes à leurs moyens d'existence.</i>
Prévenir les risques de sous-nutrition pour les individus à risque	<i>Les individus à risque de sous-nutrition ont accès à une nourriture en quantité et qualité suffisantes pour couvrir l'ensemble de leurs besoins nutritionnels spécifiques. Les ménages à risque de sous-nutrition reçoivent une information adéquate sur les pratiques alimentaires, la valeur nutritive des aliments auxquels ils ont accès, ainsi que leur utilisation adéquate.</i>
Réduire les carences en micronutriments	<i>Les ménages ont accès à une nourriture en quantité et qualité suffisante pour couvrir l'ensemble des besoins en micronutriments de leurs membres. Les ménages reçoivent une information adéquate sur les pratiques alimentaires, la valeur nutritive des aliments auxquels ils ont accès, ainsi que leur utilisation adéquate. Les individus souffrant de carences en micronutriments ont accès à des compléments alimentaires et/ou produits nutritionnels riches en micronutriments.</i>
Donner les moyens de préparer les repas	<i>Les ménages disposent des moyens et ustensiles de cuisine nécessaires à la préparation des repas.</i>

L'objectif et les résultats attendus permettent de déterminer la durée d'intervention adéquate (en fonction d'autres facteurs et contraintes, notamment budgétaires). Il faudra notamment évaluer, dans la mesure du possible, la durée potentielle de la crise en cours, le temps nécessaire au retour

à la normal des facteurs externes (sécurité, accès et reprise du marché, accès et reprise des moyens d'existence) et prendre en compte la période de la prochaine récolte.

Il faut cependant garder à l'esprit que bien souvent, dans un contexte d'urgence notamment, il est très difficile au moment de l'identification, de prévoir finement quelle sera l'évolution de la situation à court et moyen terme, et de fait de définir une durée d'intervention ferme, ainsi qu'une stratégie de sortie. Des hypothèses doivent cependant être formulées, ainsi qu'un plan précis de suivi de l'évolution du contexte et d'indicateurs permettant d'ajuster les hypothèses au fur et à mesure, et donc potentiellement l'objectif de l'intervention et sa durée (par exemple, la crise se poursuit et l'intervention doit être prolongée ; ou au contraire, les facteurs de risque de sous-nutrition se sont résorbés, et il est possible de passer d'une stratégie d'assistance pure à une stratégie de relance).

Si les interventions se font auprès de population déplacées, il est important de tenter de prévoir, dans la mesure du possible, les mouvements futurs de la population : retour dans leurs lieux d'origine, autre déplacement, ou installation durable dans le lieu de déplacement, etc. Selon la situation, il pourra être nécessaire de prévoir une aide au retour ou à la réinstallation, qui pourra comprendre une intervention en assistance alimentaire.

## **3.2 CHOISIR LE TYPE D'INTERVENTION LE PLUS APPROPRIÉ**

Lorsque l'objectif spécifique et les résultats attendus de l'intervention sont fixés, et qu'il a été déterminé qu'une intervention d'assistance alimentaire est requise, le type d'intervention sera choisi en fonction :

- De sa capacité à répondre à l'objectif fixé de la manière la plus efficace et efficiente possible,
- Des préférences des populations bénéficiaires ou de leur accès à l'aide selon la forme de celle-ci,
- De ses possibles effets négatifs induits sur la population cible, la communauté en général ou le marché,
- De la cohérence et de la complémentarité avec les stratégies et politiques d'interventions nationales, des stratégies des autres acteurs,
- De la faisabilité au regard de l'évaluation initiale réalisée (approvisionnements, système bancaire, sécurité,...),
- De la capacité et des compétences de la mission, d'un point de vue technique, mais aussi logistique et financier.

Comme abordé dans le *chapitre 1 - Section 1.3*, les types d'assistance alimentaire sont variés et peuvent signifier mettre en place des activités extrêmement différentes selon qu'on choisira de développer une intervention de cantines, de coupons alimentaires ou de transferts monétaires. À noter par ailleurs que dans certains cas, une intervention mixte incluant plusieurs modalités d'assistance alimentaire peut être nécessaire (par exemple : distribution de rations sèches + coupons de mouture ; distribution de couverture pour les enfants de moins de 5 ans sous la forme de cantine + distribution de rations sèches familiales ; distribution d'ustensiles de cuisine +



transfert monétaire alimentaire,...). De la même façon, il est possible de définir une intervention par phases, débutant par exemple par des distributions en nature dans les premières semaines, suivies d'une intervention en coupons pour soutenir la relance du marché dès que celui-ci se sera restructuré suite à une catastrophe.

On peut catégoriser les différentes interventions de la façon suivante, selon la problématique locale à laquelle on veut répondre <sup>35</sup> :

➔ **Manque de disponibilité (ou d'accès physique) de la nourriture :**

- Distribution générale de nourriture ;
- Distribution de nourriture de manière ciblée (catégorie spécifique de population) ;
- Distribution de nourriture conditionnée : contre travail, formation... ;
- Distribution de repas cuisinés via un système de cantines.

➔ **Manque d'accès économique à la nourriture :**

- Distribution ciblée ou générale d'argent ou de coupons ;
- Distribution d'argent ou de coupons conditionnée : contre travail, formation...

➔ **Mauvaise utilisation de la nourriture ou manque de moyens adéquats de préparation des repas :**

- Distribution de matériel de préparation et de stockage de nourriture (ex : eau potable, ustensiles de cuisine, combustible et équipement de cuisson), en nature ou via une intervention monétaire ;
- Formation et sensibilisation à la nutrition et aux bonnes pratiques alimentaires et nutritionnelles.

➔ **Large prédominance de malnutrition aiguë ou de déficience en micronutriments :**

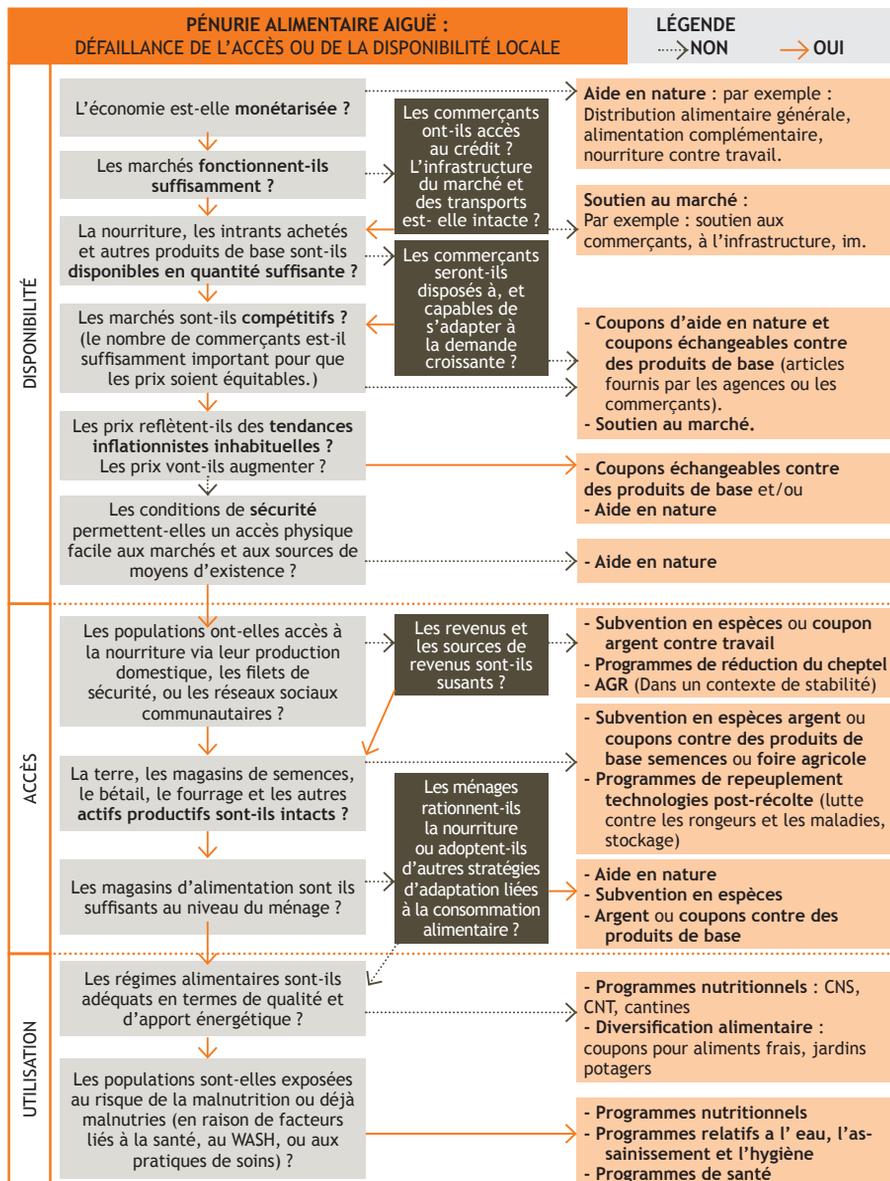
- Distribution de couverture de compléments alimentaires, destinés aux individus à risque de sous-nutrition : programmes d'alimentation supplémentaire de couverture (pour tous les enfants de moins de 5 ans et /ou femmes enceintes et allaitantes) ;
- Distribution de suppléments nutritionnels (ex : distribution de micronutriments ou renforcement de la teneur en micronutriments dans la nourriture) ;
- Sensibilisation à la nutrition et à la diversité alimentaire.

L'arbre de décision ci-contre permet de guider, selon une suite de questions clés, dans la définition du type d'intervention le plus approprié à la situation :

---

35 - Adapté de : Commission Européenne, 2010, Humanitarian Food Assistance. Commission staff working document accompanying the Communication from the Commission to the Council and the European Parliament. COM(2010)126

Figure 3 : Arbre de décision pour une crise alimentaire aiguë



Source : ACF, 2010, Évaluation de la Sécurité Alimentaire et des Moyens d'Existence. Guide pratique pour le terrain.

### 3.3 DÉFINIR LA COMPOSITION DU TRANSFERT

La composition du transfert, que celui-ci soit réalisé en nature, sous la forme d'un coupon, ou en argent, doit être définie strictement en fonction de l'objectif fixé et des résultats attendus, en lien donc avec les besoins non couverts identifiés.

Dans tous les cas, s'agissant d'une intervention d'assistance alimentaire, le contenu ou la valeur du transfert seront définis par rapport à une quantité d'aliments ou un panier alimentaire déterminés<sup>36</sup>, même si dans le cas de transferts monétaires ou de certains coupons, le choix final restera entre les mains du foyer bénéficiaire.

Dans un premier temps, il s'agira de définir si le transfert couvrira l'ensemble des besoins alimentaires d'un individu ou d'un foyer, ou une partie seulement. L'analyse des besoins réalisée en amont doit permettre de répondre à cette question et de décider le niveau de couverture des besoins que l'intervention cherche à fournir.

Selon l'objectif fixé à l'intervention, il s'agira aussi de définir si le transfert vise à répondre à des besoins nutritionnels spécifiques, tels que des carences en certains micronutriments par exemple, ou à compléter un panier alimentaire non équilibré. Dans ce cas, le transfert visera à apporter certains éléments nutritifs spécifiques : nourriture fortifiée en micronutriments, poudres de micronutriments, coupons alimentaires « produits frais » (fruits, légumes, viande, poisson). Dans d'autres cas, notamment pour les interventions de supplémentation alimentaire, des rations et ou produits spécifiques (aliments supplémentaires prêts à l'emploi) seront distribués à des individus à risque de sous-nutrition.

Dans tous les cas, l'étape de la définition de la composition du transfert constitue une phase cruciale, qui doit associer les équipes Sécurité Alimentaire et Nutrition, et prendre en compte les recommandations et les activités en cours des autres acteurs, notamment du cluster Nutrition et/ou Aide alimentaire lorsqu'il est en place.

Enfin, il est important de prendre en compte les pratiques d'autres acteurs dans la zone d'intervention et de s'assurer qu'une certaine cohérence est maintenue entre les différentes interventions. Dans l'idéal, le Cluster Sécurité Alimentaire, ou un groupe régional de coordination, doivent jouer ce rôle et permettre aux différents acteurs de s'accorder sur la composition de transferts qui visent les mêmes objectifs d'assistance alimentaire dans une zone donnée.

#### **ENCADRÉ 16** INADÉQUATION NUTRITIONNELLE DE LA RATION ALIMENTAIRE

Lors de distributions alimentaires, la ration alimentaire n'est souvent pas adéquate sur le plan nutritionnel, notamment en termes de qualité. La plupart des rations générales ne contiennent pas suffisamment de nutriments tels que le calcium, la vitamine B2 (riboflavine), les vitamines C et A (d'autant plus lorsque les aliments composés enrichis telle que le CSB/Supercereal ne font pas partie de la ration). Cela a créé un dilemme pour ceux qui réalisent la distribution, en reconnaissant que l'apport en micronutriments n'est pas suffisamment important et que, lorsque l'accès de la population à d'autres sources de produits alimentaires riches en micronutriments est très limité, une carence en micronutriments risque d'apparaître chez les bénéficiaires.

36 - Ou de biens non alimentaires

Bien que beaucoup d'acteurs humanitaires reconnaissent ce phénomène, la solution n'est pas toujours simple :

- L'inclusion d'aliments frais à la ration pourrait constituer une solution, mais cela constitue un défi logistique, et donc ce serait très coûteux. La fourniture de rations alimentaires incluant une quantité de calories au-delà du niveau nécessaire afin de permettre aux bénéficiaires d'en échanger une partie contre d'autres aliments plus diversifiés ou des articles non alimentaires, ne garantit pas nécessairement une meilleure valeur nutritionnelle.
- La distribution d'aliments composés enrichis (type CSB ou Supercereal) est souvent limitée aux programmes d'alimentation supplémentaire (SFP, Supplementary feeding program) et ne couvre pas l'ensemble de la population.
- Les programmes de coupons, qui ciblent certains aliments riches en micronutriments peuvent constituer de bons compléments aux rations alimentaires.
- La supplémentation en micronutriments sous forme de poudres est devenue courante pour combler les déficits en micronutriments mais souffre encore de problèmes d'acceptation par les populations.
- Les Aliments prêts à l'emploi (APE), riches en micronutriments, sont efficaces et faciles à distribuer, mais très chers et là encore souvent réservés aux programmes d'alimentation supplémentaire ou thérapeutique.

Quoiqu'il en soit, et malgré les contraintes, l'objectif doit rester de diversifier au maximum le contenu des rations alimentaires, dans le cas de distributions en nature, afin de limiter les risques de carences.

*Source : IASC, 2011, The Harmonised Training Package. Resource Material for Training and Learning on Nutrition in Emergencies. Version 2. Traduction libre de l'auteur.*

## • Distribution en nature : Définir la ration alimentaire

La ration alimentaire est le panier alimentaire distribué physiquement aux bénéficiaires de l'intervention. Elle est définie par la liste des aliments qui la constituent et les quantités (pour une durée et un nombre de personnes données) pour chacun de ses aliments.

Le principe de base est que la ration alimentaire doit permettre, seule ou en complément d'autres apports (stocks ou achats du ménage, autres distributions), de répondre aux besoins énergétiques et en nutriments (protéines, lipides, vitamines et minéraux) de chaque individu. Le projet Sphère a défini la composition « acceptable » d'une ration alimentaire individuelle complète à l'échelle d'une population (voir *Tableau 5, Chapitre 1*) en termes de macro et micronutriments, en situation d'urgence.

Pour rappel, ces valeurs cibles constituent une « moyenne » à l'échelle de la population, mais les besoins individuels, selon l'âge, la condition physique, l'activité, et le fait d'être enceinte ou d'allaiter, peuvent être très différents (voir *section 2.3, Chapitre 1*). Selon l'objectif de l'intervention et la population cible, il peut être nécessaire d'ajuster le contenu de la ration distribuée, tandis que la ration standard reste la solution privilégiée pour les distributions générales à l'échelle de la population.



Le contenu et la répartition des aliments dans la ration sont déterminés en fonction des normes minimales, mais aussi des habitudes de la population, de l'acceptabilité de certains aliments et de la disponibilité de ceux-ci. La première étape consiste à définir si, au regard de la situation, la ration doit couvrir 100% des besoins alimentaires des individus, ou une partie seulement.

Le *tableau 21* ci-dessous présente 5 exemples de rations correspondant aux normes minimum en termes d'énergie, de protéines, de lipides.

*Tableau 21 : Exemple de rations complètes adéquates en termes d'énergie, de protéines et de lipides pour des populations entièrement dépendantes de l'aide alimentaire.*

DENRÉES	RATIONS (QUANTITÉ EN G)				
	Exemple 1	Exemple 2	Exemple 3	Exemple 4	Exemple 5
Céréales	400	450	350	400	400
Légumineuses	60	60	100	60	50
Huile (fortifiée en vitamine A)	25	25	25	30	30
Poisson/Viande	–	10	–	30	–
Farines composées enrichies (FBF)	50	40	50	40	45
Sucre	15	–	20	–	25
Sel iodé	5	5	5	5	5
Énergie (Kcal)	2 113	2 075	2 113	2 146	2 100
Protéines (en g et % Kcal)	58g / 11%	71g / 13%	65g / 12%	55g / 10%	65g / 12%
Lipides (en g et % Kcal)	43g / 18%	43g / 18%	42g / 18%	42g / 17%	39g / 17%

Source : UNHCR, UNICEF, WFP, WHO, 2003, *Food and Nutrition Needs in Emergencies*.

Attention, ces rations ne sont pas forcément adaptées en termes de micronutriments ; voir plus bas sur comment définir une ration adéquate sur le plan des micronutriments.

### Le logiciel NutVal

Au-delà des rations types, le logiciel NutVal développé par le Programme Alimentaire Mondial (PAM) ou d'autres logiciels spécialisés dans la nutrition (NetWisp™ ou FoodWork™) peuvent être utilisés pour définir une ration équilibrée. NutVal est plus simple d'utilisation et en accès libre<sup>37</sup>.

Pour définir une ration alimentaire que ce soit pour une ration mensuelle complète couvrant les besoins nutritionnels d'une personne pour un mois ou que ce soit une demi-ration ou encore une ration nutritionnelle répondant à des besoins spécifiques, la construction de celle-ci peut se faire grâce au logiciel Nutval. Il existe plusieurs logiciels, celui-ci est le plus facile d'utilisation et il est très complet.

La confirmation de l'équilibre et de la pertinence de la ration doit être faite par un nutritionniste ACF.

37 - Voir la Boîte à Outil [📄- 241] - Aussi téléchargeable à : <http://www.nutval.net/2008/05/download-page.html>

Figure 4 : Exemple de calcul d'une ration individuelle avec NutVal.

Home		NutVal 3.0 Food Aid Planning and Calculation Sheet											Food and Nutrient Database			
Help		RATION CONTENTS		DAILY RATION												
		Click below to select food items or type them in on the bottom two rows		g/person/day	kcal	g	g	mg	mg	µg	µg	mg	mg	mg	mg	mg
		WHEAT, GRAIN	450	1485	55.4	0.8	152	18.0	0	0	1.35	0.32	40.1	0		
		BEANS, DRIED	60	201	12.0	0.7	88	4.9	0	0	0.30	0.13	3.7	0		
		OIL, VEGETABLE (WFP SPECS)	30	266	0.0	30.0	0	0.0	0	270	0.00	0.00	0.0	0		
		CSB SUPERCEREAL, (CSB+) (WFP SPECS)	60	225	9.2	4.8	238	5.6	24	333	0.35	0.43	6.6	61		
		SALT, IODISED (WFP SPECS)	5	0	0.0	0.0	0	0.0	300	0	0.00	0.00	0.0	0		
		SPICES MIXED, TUMERIC	5	17	0.3	0.3	8	0.7	0	2	0.00	0.00	0.1	0		
		LEAVES, DARK GREEN, 4 g SPINACH	100	25	2.8	0.8	170	2.1	2	589	0.07	0.09	1.9	28		
		Ration total:	710	2219	79.6	43.3	663	31.4	326	1193	2.07	0.96	62.5	87		
		Beneficiaries: Whole Population	2100	52.5	40.0	450	22	150	500	0.90	1.40	13.9	28			
		% of requirements supplied by ration	100%	152%	188%	147%	143%	217%	239%	220%	69%	379%	309%			
		% of energy supplied by protein or fat	14.4%	17.6%												
		Ration Name or Reference	Ration 1 - Location A		Date		01/03/2012									
		View Graph of Nutrients	View Pie Chart of Energy	Add Data to Tracking Sheet	View Tracking Sheet	Export Data to Save or Print										
		Ration Examples:	Maize-based		Rice-based		Wheat-based		Clear Ration Contents							

### Apports en micronutriments

D'une manière générale, une bonne diversité alimentaire se traduit par des apports satisfaisants en micronutriments. Tout en prenant en compte les contraintes logistiques et budgétaires, une ration de distribution doit aussi viser la diversité la plus importante possible, prenant en compte les autres sources alimentaires des populations bénéficiaires.

Fournir des micronutriments adaptés est particulièrement important pour les populations qui n'ont accès à la nourriture qu'au moyen de l'aide alimentaire, telles que les réfugiés ou les déplacés vivant dans des camps. À noter qu'en dehors de ces situations particulières, nous faisons souvent face à des populations carencées en certains micronutriments de façon chronique.

Le *tableau 22* ci-dessous présente les différentes sources de micronutriments pouvant être utilisées dans le cadre d'interventions d'assistance alimentaire :

Tableau 22 : Les sources de micronutriments : avantages et limites.

SOURCES	EXEMPLES <sup>38</sup>	AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
FRUITS ET LÉGUMES FRAIS	Tous les fruits et légumes disponibles localement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fournissent la plupart des micronutriments essentiels si diversité dans la consommation.</li> <li>- Conviennent facilement aux habitudes alimentaires de la population.</li> <li>- Achats locaux et coupons permettent de dynamiser le marché et la production locale et de renforcer la disponibilité à plus long terme.</li> <li>- Coût relativement limité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Très difficile à gérer en terme logistique (durée de stockage très court, produits fragiles) dans le cas de distribution en nature.</li> <li>- Sources d'approvisionnement limitées pour de grandes quantités ou besoin de traiter avec de nombreux fournisseurs.</li> <li>- Disponibilité variable selon les saisons.</li> <li>- Forte variabilité de la teneur en micronutriments selon les modes de préparation et de cuisson.</li> </ul>

38 - Voir la Boîte à Outil pour des fiches aliments/produits détaillées [20 - 61]



<p style="text-align: center;"><b>DENRÉES FORTIFIÉES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sel iodé</li> <li>- Huile enrichie en Vitamine A ou D</li> <li>- Farines enrichie en Vitamine A, fer, riboflavine...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Peuvent fournir une réponse sur des carences de certains micronutriments.</li> <li>- Coût relativement limité par rapport aux denrées classiques.</li> <li>- Modalités de distribution classique, pas de contraintes logistiques spécifiques.</li> <li>- Durée de conservation relativement longue.</li> <li>- Selon les pays, denrées largement disponibles sur les marchés ou auprès des fournisseurs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En général, une denrée spécifique fortifiée en un seul micronutriment : répond à une carence spécifique, mais n'assure pas l'apport de l'ensemble des micronutriments nécessaires.</li> <li>- Selon les pays, denrées fortifiées non disponibles à l'achat.</li> <li>- Selon les denrées, ne correspondent pas toujours aux habitudes alimentaires de la population.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>ALIMENTS COMPOSÉS ENRICHIS (ACE) / FORTIFIED BLENDED FOOD (FBF)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CSB (Corn Soya Blend, farine de maïs et soja)</li> <li>- SuperCereal</li> <li>- SuperCereal Plus</li> <li>- Existe en production locale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nutritionnellement équilibrés, apportant macro et micronutriments essentiels.</li> <li>- Modalités de distribution classique, pas de contraintes logistiques spécifiques.</li> <li>- Durée de conservation relativement longue.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coût relativement élevé (3 à 5 fois le prix d'une farine « normale »).</li> <li>- Ne permet pas l'approvisionnement local.</li> <li>- Peut entraîner une modification des habitudes alimentaires de la population.</li> <li>- Ne correspondent pas toujours aux habitudes alimentaires de la population.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>POUDRES DE MICRONUTRIMENTS</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sprinkles</li> <li>- MixMe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apportent une diversité de micronutriments essentiels.</li> <li>- Complètent les rations alimentaires classiques.</li> <li>- Modalités de distribution classique, pas de contraintes logistiques spécifiques.</li> <li>- Durée de conservation relativement longue.</li> <li>- Facile d'utilisation : se mélange au plat juste avant le repas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Goût métallique ; faible acceptation de la part de certaines populations.</li> <li>- Surdose peut être toxique ; analyse fine des carences dans la population est nécessaire.</li> <li>- Ne permet pas l'approvisionnement local ; aliments devant la plupart du temps être importés (non autorisés dans certains pays).</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>ALIMENTS PRÊTS À L'EMPLOI (APE) / READY-TO-USE FOOD (RUF)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PlumpyDoz</li> <li>- QBmix</li> <li>- WawaMum</li> <li>- Nutributter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nutritionnellement équilibrés, apportant macro et micronutriments essentiels.</li> <li>- Modalités de distribution classique, pas de contraintes logistiques spécifiques.</li> <li>- Durée de conservation relativement longue.</li> <li>- Aliments prêts à être consommés, ne nécessitant pas de préparation, d'eau ni de combustible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coût beaucoup plus important.</li> <li>- Ne permet pas l'approvisionnement local ; aliments devant la plupart du temps être importés (non autorisés dans certains pays).</li> <li>- Pas dans les habitudes alimentaires de la population (nécessite une sensibilisation spécifique, voire un contrôle de l'utilisation).</li> <li>- Acceptabilité par les populations, notamment en fonction des aliments de bases utilisés pour ces produits (souvent à base d'arachide).</li> <li>- Aliments très riches en lipides.</li> <li>- Doivent être traités comme des produits nutritionnels plutôt que des aliments classiques.</li> </ul>

## Ration pour les programmes d'alimentation supplémentaire de couverture

### ENCADRÉ 17 PROGRAMMES D'ALIMENTATION SUPPLÉMENTAIRE

Les programmes d'alimentation supplémentaire (Supplementary Feeding Programmes, SFP), sont des interventions nutritionnelles qui visent à prévenir ou traiter la sous-nutrition aiguë. On distingue 2 grandes catégories :

- **Les programmes thérapeutiques**, ou d'alimentation supplémentaires ciblés, pilotés et mis en œuvre par les équipes nutrition, et qui ciblent les populations souffrant de malnutrition aiguë modérée ;
- **Les programmes préventifs**, ou d'alimentation supplémentaires de couverture, pilotés par les équipes nutrition et dans certains cas mis en œuvre par les équipes d'assistance alimentaire.

La deuxième catégorie fait partie des interventions d'assistance alimentaire. Ces programmes ciblent spécifiquement les populations les plus à risques de sous-nutrition : les enfants de moins de 5 ans, ainsi que les femmes enceintes et allaitantes. Ils mettent en œuvre des distributions d'aliments spécifiquement conçus pour prévenir l'apparition d'épisodes de sous-nutrition, le plus souvent dans des situations d'urgence.

Pour plus d'informations sur ce type d'interventions, voir :

- le document de cadrage ACF, 2005, *Aide Alimentaire et Nutrition : deux approches complémentaires. Distribution de couverture alimentaire pour les enfants de moins de 5 ans.*
- le document d'aide à la décision concernant les réponses à la malnutrition aiguë modérée : Global Nutrition Cluster, 2014, *Moderate Acute Malnutrition : A Decision Tool for Emergencies*

Dans le cadre de ces programmes spécifiques, des aliments ou produits nutritionnels sont distribués : le contenu des rations, leurs quantités, selon les populations cibles, sont dans tous les cas définis avec ou par les équipes nutrition, le plus souvent en ligne avec le Cluster Nutrition du pays d'intervention. Le *tableau 23* ci-dessous reprend les recommandations au niveau international :

Tableau 23 : Ration et produit supplémentaire selon les groupes vulnérables.<sup>39</sup>

Groupes Cibles	Recommandation	Alternative
Prévention de la MAM		
6-23 ou 59 mois	Supercereal Plus ; LNS quantité moyenne ; RUSF † ;	Supercereal / huile / sucre ou ½ sachets RUSF
Femme enceinte et/ ou allaitante	Supercereal / huile / sucre	Quantité moyenne LNS

† : Seulement en situation où le supplément est la source principale de nourriture ;

Source : Global Nutrition Cluster, 2014, *Moderate Acute Malnutrition : A Decision Tool for Emergencies.*

39 - Voir la Boîte à Outil pour des fiches aliments/produits détaillées [20 - 61]



### Autres considérations pour la définition de la ration alimentaire :

Dans le cadre de distributions en nature, au-delà du contenu en termes d'aliments, il est nécessaire de prendre en compte un certain nombre d'autres aspects avant de définir la ration finale à distribuer :

- la prise en compte du packaging est très importante : selon les modalités de distribution (*scooping*, *grouping*, cantine - voir section 3.4 de ce chapitre), il peut être nécessaire d'ajuster légèrement les quantités à distribuer pour une ration, notamment pour éviter le *scooping*.
- la prise en compte de variation dans le contenu effectif des sacs distribués : il arrive assez régulièrement que ceux-ci ne fassent pas le poids indiqué sur l'emballage, mais quelques kilogrammes en moins ou en plus.

Il est aussi nécessaire d'évaluer les coûts annexes pour les bénéficiaires, et le cas échéant prévoir un complément monétaire à la distribution alimentaire :

- Coût de la mouture pour les céréales ; Le choix de distribuer de la farine dans la ration peut éviter ces problèmes. Si cette option est choisie, une attention toute particulière doit être portée à la condition de stockage et à la fréquence de flux dans les entrepôts à cause du risque élevé de développement d'aflatoxine dans les farines.
- Coût de l'acheminement de la nourriture du site de distribution au foyer.
- Coût des combustibles pour la cuisson, voire des ustensiles de cuisine lorsque ceux-ci ont été perdus suite à une catastrophe ou un déplacement.
- Et en ce qui concerne le combustible, risques sur la dégradation de l'environnement et/ou conflits lié à la collecte de combustible, notamment dans le cas de camps de déplacés ou réfugiés.
- Enfin, il est important de garder à l'esprit que le choix du contenu de la ration doit être guidé par les préférences et habitudes des populations ciblées, en terme de goût, mais aussi de connaissance des aliments et mode de préparation, ou d'interdits alimentaires, liés à la religion ou la tradition.

#### **ENCADRÉ 18 COUPON POUR MOUTURE**

En 2007, ACF a mis en place un programme de distribution de coupons pour la mouture dans les camps de personnes déplacées du Darfour pour améliorer l'efficacité nutritionnelle de l'aide alimentaire distribuée. Des études ont montré que des parts importantes de la ration alimentaire étaient vendues pour couvrir le coût de la mouture des céréales, réduisant ainsi la valeur nutritionnelle totale de la ration alimentaire.

Très vite, le programme a présenté des résultats positifs et est devenu très populaire parmi les bénéficiaires et les meuniers. Dans l'ensemble, 96 % des coupons ont été utilisés dans leur but originel (la mouture et le nettoyage des céréales). Le premier suivi post distribution a montré qu'après deux mois d'opérations, le pourcentage de ménages vendant les céréales de l'aide



alimentaire avait baissé de manière significative (de 55 % à 70 % en moins). La part des ménages troquant les céréales s'était aussi effondrée à près de 0 %. L'utilisation d'argent pour la mouture avait également chuté. Par ailleurs, près de 20 % de la ration de céréales continuait à être vendue pour couvrir les frais engendrés par l'achat de produits frais, de bois de chauffage ainsi que par les dépenses liées à la santé et à l'éducation.

Ce système de coupons pour la mouture est un moyen pratique et facilement reproductible d'offrir une aide alimentaire traditionnelle couplée à une approche innovante pour promouvoir une utilisation efficace de l'aide, mieux satisfaire les besoins des bénéficiaires et améliorer l'impact nutritionnel. Par la suite, un système de coupons pour aliments frais est venu compléter ce projet.

*Source : ACF, 2011, Optimiser l'impact nutritionnel des interventions sécurité alimentaire et moyens d'existence. Manuel pour les professionnels de terrain.*

## • Transfert monétaire : Définir le montant

Tout comme pour la définition de la composition d'une ration alimentaire, le montant d'un transfert monétaire sera défini sur la base des objectifs de l'intervention et des besoins des populations cibles. À cela s'ajoute cependant la prise en considération du prix sur le marché local des biens et services auxquels le programme vise à donner accès.

Les premières questions à se poser sont les mêmes que pour la définition d'une ration alimentaire :

- quel est l'objectif de l'intervention ?
- est-ce que l'intervention vise à couvrir l'ensemble des besoins alimentaires ou une partie seulement ?
- au-delà des besoins alimentaires, le transfert couvrira-t-il aussi d'autres besoins tels que la mouture des grains, le coût d'acheminement de la nourriture du marché au domicile, le coût du combustible et d'autres moyens de préparation des repas ?

Il s'agira ensuite de vérifier la disponibilité et les prix sur le marché local des biens et services auxquels le transfert souhaite donner accès, en prenant soin d'estimer les éventuelles fluctuations au cours de l'année et plus particulièrement estimer le prix au moment spécifique où l'intervention aura lieu. Il pourra ainsi être nécessaire d'évaluer la possibilité de fournir des transferts dont le montant évolue au cours du temps, en lien avec les prix du marché : il est alors nécessaire de prendre en compte cette évolution dans la budgétisation de l'intervention.

Pour plus d'informations sur la définition du montant d'un transfert monétaire, se référer au manuel ACF, 2008, *Mise en œuvre des interventions monétaires*. Section 3.1.3.4 Définir le montant du transfert.

### Cas particulier des interventions Argent contre travail

Même si l'objectif d'une intervention d'assistance contre travail est le même que celui d'un transfert direct, le mode de calcul du montant distribué varie sensiblement. Au-delà de la prise en compte des besoins que l'on cherche à couvrir, il est nécessaire de prendre en compte d'autres aspects :

- les activités argent contre travail étant souvent assimilées à un travail journalier ou saisonnier, et pouvant entrer en concurrence avec ce type d'activité, il est souvent

recommandé d'établir le niveau de transfert journalier au niveau ou en dessous du tarif journalier pratiqué dans la zone (ou fixé par le gouvernement) afin de ne pas détourner la main d'œuvre de ces activités souvent essentielles (travaux agricoles notamment) ;

- les « rémunérations » peuvent varier en fonction du niveau de qualification requis (pour les chefs d'équipe notamment) ;
- plus encore que pour les autres types d'assistance, il est important de s'assurer que le **niveau de transfert est le même, pour un travail similaire**, pour toutes les interventions argent contre travail d'une zone.



© ACF, G. Garfiot - Burkina Faso

Nous sommes ici plus dans un cadre de « rémunération » d'un travail accompli que de transfert sur la base d'une estimation précise des besoins à combler. Il est important de prendre cet aspect en compte dans le choix du type d'intervention.

## • Coupons : Définir la valeur et/ou la composition

Pour rappel, on distingue deux types principaux de coupons :

- **Les coupons « marchandises »** : donnent accès à leur détenteur à une quantité de biens ou services spécifiques prédéterminée.
- **Les coupons « monétaires »** : donnent accès à leur détenteur à des biens ou services à hauteur d'une valeur monétaire définie.

Dans le premier cas, qui s'apparente le plus à une distribution en nature, le détenteur n'a pas le choix dans les biens ou services auxquels il aura accès via le coupon (par exemple, 25 kg de farine de blé) ; Le second type de coupon, qui se rapproche des transferts monétaires directs, laisse plus de choix à son détenteur dans les dépenses qu'il peut réaliser (par exemple, céréales à hauteur de 10 Euros, ou même nourriture à hauteur de 15 Euros). La définition de la valeur du coupon dépend donc fortement du type de celui-ci.

La définition de la valeur du coupon marchandise suivra le même processus que la définition de la composition d'une ration alimentaire, puisqu'il s'agit d'indiquer de manière détaillée la ration à laquelle le bénéficiaire a le droit grâce au coupon.

La définition de la valeur du coupon monétaire suivra elle la méthode de définition de la valeur d'un transfert monétaire, avec notamment la question de l'évolution de cette valeur monétaire au cours du temps, en lien avec les prix du marché.

### ENCADRÉ 19 COUPONS ALIMENTAIRES PRODUITS FRAIS

En réponse au séisme qui a frappé Haïti en 2010, Action contre la Faim a déployé un ensemble d'interventions d'urgence, dont un projet pilote de Coupons aliments frais afin de renforcer les activités d'assistance alimentaire, notamment les distributions de rations alimentaires sèches par le PAM.

ACF a identifié que l'utilisation de coupons alimentaires frais, au lieu de distributions classiques de nourriture importée, représentait la réponse la plus appropriée face au manque d'accès

à un régime alimentaire nutritif. Ce type d'intervention était possible grâce à la facilité d'accès aux marchés et aux établissements de paiement, et parce que la nourriture (aliments de base et produits frais) était disponible en quantité et qualité. L'approvisionnement local étant suffisant et le nombre de bénéficiaires de l'intervention relativement peu élevé, les risques d'inflation des prix alimentaires ont été considérés comme très limités. Au contraire, il était prévu que l'économie locale bénéficierait du programme, en particulier les commerçants et producteurs locaux d'aliments frais.



© ACF - Haïti

Les bénéficiaires de coupons alimentaires recevaient l'équivalent de 2 250 HTG (gourdes haïtiennes, soit environ 45 €) par mois pendant quatre mois, répartis en 5 coupons « aliments de base » de 200 HTG chacun, et 5 coupons « aliments frais » de 200 HTG et un coupon « énergie » pour l'achat de combustible de cuisson de 250 HTG.

*Plusieurs autres expériences de projets coupons alimentaires produits frais ont fait l'objet d'une revue et amené à la production d'un document de bonnes pratiques pour ce type d'intervention : ACF, 2012, Fresh Food Voucher Good Practice Guide.*

*Source : ACF, 2012, Haïti - Des coupons alimentaires pour améliorer la diversification alimentaire et renforcer la résilience. Etude de cas.*

## • Articles non alimentaires : définir la composition

Les articles non alimentaires (ANA, en anglais Non Food Items, NFI) dans le cadre des interventions d'assistance alimentaire regroupent les ustensiles nécessaires au stockage, à la préparation et à la consommation de la nourriture. Ils sont distribués, en nature ou via des coupons, le plus souvent dans des situations de catastrophes naturelles et/ou de déplacements soudains, au cours desquels les populations ont perdu leurs biens.

### Afin de définir la composition d'un « kit » d'ANA, il est nécessaire :

- d'identifier les ustensiles et équipements habituellement utilisés par les populations cibles pour le stockage, la préparation et la consommation de la nourriture ;
- de sélectionner les articles essentiels et prioritaires (en fonction des types de nourriture disponibles ou qui seront distribués dans le cadre de l'intervention) qui ne sont plus disponibles au sein des ménages ciblés ;
- de constituer des kits en fonction de la taille des ménages : il est souvent plus pratique de définir les kits en fonction des tailles de famille (1 à 4 membres, 5 à 7 membres, et au-delà, par exemple) ;
- d'évaluer les possibilités d'approvisionnement et le coût de ses articles (marché local, régional ou national ; donations UNICEF, UNHCR, Croix-Rouge...) ;
- d'évaluer les possibilités et contraintes d'acheminement et de stockage, pour l'organisation comme pour les bénéficiaires.



© ACF, G. Gaffrot - Burkina Faso



Les contraintes logistiques liées à l'achat, au transport, stockage et distribution d'articles non alimentaires peuvent être différentes de celles pour l'approvisionnement en nourriture. Il est important d'impliquer les équipes logistiques dans la réflexion sur la constitution des kits d'ANA. Notamment, les temps d'approvisionnement peuvent être longs, et la possibilité de constituer de nombreux kits standards comprenant les mêmes articles pour toute la population cible souvent limitée.

À noter que les distributions d'articles non alimentaires peuvent concerner d'autres secteurs d'intervention, notamment EAH et Abris. Il est important dans ce cas de coordonner les interventions et de prévoir des distributions communes, rassemblant l'ensemble des articles dans un même kit.

### LISTE DE CONTRÔLE

- Qui est la population cible ? Quels sont ses besoins alimentaires et nutritionnels non couverts ?
- Quelles sont les denrées alimentaires disponibles localement ?
- Quelles sont les habitudes alimentaires et quelle acceptabilité pour la population des aliments à distribuer et leur mode de préparation ?
- Quelle est la qualité et quel est l'apport nutritionnels de ces denrées ?
- Quelle est la quantité de combustible nécessaire pour les faire cuire ? Le combustible est-il disponible/accessible localement ?
- Quel est le prix d'un panier alimentaire moyen équilibré sur la marché local ? Ce prix varie-t-il fortement selon les saisons ?
- Est-il nécessaire de fournir un support pour l'accès à du combustible, ou des équipements de préparations de la nourriture, en complément des denrées alimentaires ?
- Les rations ou transferts doivent-ils être ajustés à la composition de la famille ? Devront-ils évoluer dans le temps, en fonction des prix et de la saison ?

## 3.4 DÉFINIR LES MODALITÉS PRATIQUES ET ACTIVITÉS COMPLÉMENTAIRES

### • Distribution directe/indirecte

Deux principaux systèmes sont envisageables :

- **Distribution indirecte** : à travers un relai local : structure en place comme des marchands, une association, des institutions locales ; le représentant de la communauté (chef traditionnel, représentant élu...) Les denrées sont alors transmises à ce relai qui les redistribuera aux bénéficiaires.
- **Distribution directe aux bénéficiaires** : les denrées sont distribuées directement aux bénéficiaires, individuellement ou par foyer par les équipes de ACF.

**Tableau 24 : Systèmes de distribution directs et indirects**

Système	Avantages	Inconvénients
<b>Par le biais d'institutions locales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapide et efficace lorsque les infrastructures locales sont suffisantes ;</li> <li>- Permet de renforcer les capacités locales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacité des institutions limitée en contexte de crise ;</li> <li>- Coûteux si besoin de renforcer (réhabiliter) les infrastructures locales ;</li> <li>- Risque de manipulation politique sur la distribution.</li> </ul>
<b>Par le biais de leaders traditionnels</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respect des valeurs sociales et culturelles des populations ;</li> <li>- Facilite la communication avec les populations au stade initial des situations d'urgence ou dans les contextes de populations dispersées ;</li> <li>- Rapide et peu coûteux ;</li> <li>- Allège le volume de travail pour l'enregistrement des populations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissance nécessaire des structures sociales et des jeux de pouvoir ;</li> <li>- Fonctionnel seulement sur les petites communautés qui n'ont pas connu de tensions internes ;</li> <li>- Risque d'abus si les structures sociales sont en crise ou remplacées par un pouvoir autoritaire ;</li> <li>- Difficile à suivre et à contrôler.</li> </ul>
<b>À travers la création de comités</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Minimise les risques induits par les jeux de pouvoir abusifs et les risques de manipulation politique ;</li> <li>- Favorise la compréhension et la considération de la société locale ;</li> <li>- Permet une réelle participation communautaire et, en particulier, l'implication des femmes ;</li> <li>- Partage la responsabilité du bon déroulement du programme et de la résolution des conflits ;</li> <li>- Peu coûteux.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Disponibilité des membres (non rémunérés) peut être insuffisante ;</li> <li>- Approprié seulement dans les situations en cours de stabilisation ;</li> <li>- Comité doit être élu pour être réellement le représentant des communautés ;</li> <li>- Ressentiment des leaders traditionnels ou gouvernementaux non impliqués dans le processus ;</li> <li>- Harmonisation souvent difficile du fonctionnement des comités.</li> </ul>
<b>Directement aux ménages</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Efficace pour des populations nombreuses et socialement déstructurées ;</li> <li>- Contrôle, au moins initialement, sur le nombre de bénéficiaires ;</li> <li>- Minimise les risques de manipulation et de diversion ;</li> <li>- Favorise l'équité des rations distribuées ;</li> <li>- Facile à suivre et à contrôler.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coûteux (ressources humaines, temps, matériel) ;</li> <li>- Faible implication des bénéficiaires dans le processus ;</li> <li>- Requiert un important volume de travail et absorbe une grande part des capacités opérationnelles.</li> </ul>

D'une manière générale, la distribution directe est la plus employée par ACF car elle fournit plus de garanties que les bénéficiaires reçoivent l'assistance prévue. Il faut cependant garder à l'esprit que même dans ce cas, il est possible qu'une part de la ration soit répartie au sein de la communauté.



À condition que des mécanismes de suivi et de contrôle adéquats puissent être mis en œuvre, il existe aussi des contextes où les distributions indirectes sont appropriées et justifiées pour des raisons de sécurité ou de manque d'accès et où elles permettent une couverture plus importante.

### • Rations sèches : Pre-packaging/Scooping/Grouping

Il existe 3 modalités principales de distribution de rations sèches alimentaires : le *pre-packaging*, le *scooping* et le *grouping*. Chacune de ces méthodes a ses avantages et inconvénients, le choix étant guidé par le contexte de l'intervention, ses objectifs, et le temps et les ressources disponibles.

#### Le pre-packaging (reconditionnement)

Le pre-packaging ou ration en kit consiste à mettre la ration ou matériel prévu d'être distribué dans un paquet/kit individuel : toutes les denrées sont alors pesées et reconditionnées dans la quantité désirée dans des kits individuels ou familiaux. Il est aussi possible de constituer des « kits » familiaux qui rassemblent l'ensemble des denrées pour une famille.

Cette méthode, qui facilite et augmente considérablement la distribution, demande en revanche une grosse préparation en amont. Elle nécessite une main d'œuvre importante, du matériel de conditionnement, du temps, ainsi qu'un suivi strict des entrées et sorties de stock.

Si le pre-packaging n'a pas pu être réalisé par le fournisseur lui-même, il faut prévoir de la place dans l'entrepôt pour organiser une zone de pre-packaging, ainsi qu'une deuxième zone de stockage pour séparer les denrées dans leur conditionnement initial de celles reconditionnées.

#### Le scooping

Les denrées sont mises en vrac dans des bacs sur le site de distribution, celles-ci sont alors servies aux bénéficiaires par les distributeurs à l'aide de mesurettes, ou *scoop*. Les scoop sont des récipients dont le volume est calibré par rapport au poids exact de la ration déterminée pour la denrée en question (la contenance maximale du récipient rempli à ras bord correspond au poids désiré). Les distributeurs remplissent le scoop et en versent dans un récipient apporté par le bénéficiaire.

Il est toujours long de se procurer des *scoop* comme présentées sur les photos ci-dessous (*Figure 5*) ; des jerricans ou des sceaux peuvent aussi être utilisés, après les avoir découpés afin qu'ils représentent le volume désiré. Il est recommandé de vérifier régulièrement les scoop (en début de distribution) car elles peuvent se déformer et ainsi ne plus correspondre à la mesure prédéfinie, et donc à la ration à distribuer.

Il faut informer les bénéficiaires de se munir de leurs propres récipients vides lorsqu'ils se rendent au pont de distribution (sacs, bidons d'huile). L'équipe doit malgré tout prévoir un stock de récipients en réserve (ou utiliser les sacs vidés lors de l'opération) pour éviter des situations de blocage.

Puisque le *scooping* se fait sur site, au moment de la distribution, il faut également assurer une chaîne de distribution de qualité, qui comprend les facteurs suivants :

- **Précision des rations données** : les distributeurs doivent être bien formés et contrôlés afin que la mesure donnée corresponde exactement au poids prédéterminé de la denrée.
- **Hygiène** : Les bacs et les scoop doivent être nettoyés et les distributeurs se laver les mains avant et lors de la manipulations des denrées. Une hygiène irréprochable est requise.

- **Fluidité et rapidité de la chaîne** : comme dans tout site de distribution, le système doit être fluide, sans point de blocage, que ce soit au niveau de l’approvisionnement et du remplissage des bacs qu’à celui de la capacité des bénéficiaires de recevoir les denrées dans leurs propres récipients.

Figure 5 : Exemples de scoop



Scoop d'huile, Dollo Ado, Ethiopie, 2012



Scoop de sucre, Dollo Ado, Ethiopie 2012

### Le grouping

Le principe du groupage est de distribuer un volume de nourriture à un groupe de famille, sur la base du conditionnement initial des denrées, les familles ayant ensuite la charge de se répartir équitablement le contenu, qui doit correspondre à la ration familiale prévue. Lorsque les rations familiales sont différentes selon la taille de la famille, les regroupements sont faits par familles de même taille afin de faciliter le partage.

Ce système simplifie et accélère fortement la distribution, et reste le moins coûteux puisqu’il nécessite beaucoup moins de main d’œuvre en amont ou au cours de la distribution (soit pour le reconditionnement, soit pour le *scooping*).

Malgré ces avantages, ce système n’est pas toujours privilégié, notamment dans les cas où il n’existe pas de liens communautaires forts ou qu’il existe des tensions entre membres d’une même communauté.

La sensibilisation est cruciale pour assurer la bonne compréhension et la participation escomptée des bénéficiaires. Avant et pendant la distribution, il convient de s’assurer que chaque bénéficiaire a la connaissance de :

- La quantité par type de denrée à recevoir (selon la taille de sa famille),
- La méthode de partage de la ration groupée.

L’organisation des bénéficiaires sur les sites de distribution doit être bien préparée. D’après leur carte d’enregistrement, les ménages doivent être rassemblés selon leur taille dans la zone d’attente pour ensuite être appelés par petit groupe, afin de collecter leur ration commune. Celle-ci sera déjà préparée pour être emmenée par l’ensemble du groupe de ménages hors du site de distribution où le partage final sera alors effectué entre les membres du groupe. Des membres de

Figure 6 : Grouping - Exemple de piles





l'équipe ACF seront présents pour conseiller et faciliter cette répartition sans en être toutefois responsables.

La détermination du nombre de rations (individuelles) à grouper dépend essentiellement du conditionnement de chaque denrée. Cette ration est alors appelée « ration groupée » et sera préparée à l'identique pour chaque groupe de familles de même taille. Quelques ajustements seront nécessaires en enlevant ou rajoutant 1 à 2 rations individuelles sur mesure pour certaines tailles de famille.

Pour des informations plus détaillées pour l'organisation du système de grouping, voir le document de capitalisation ACF, 2007, *Food aid by grouping method*.

Dans certains cas, notamment en réponse d'urgence, on peut distribuer une seule ration pour tout un village. C'est la même logique que pour le groupage, hormis le fait que chaque ration groupée est calculée spécifiquement pour chaque village et son nombre d'individus. On remet alors la ration du village à un comité, des personnes reconnus par les villageois, ou aux chefs traditionnels qui se chargent de procéder au partage final. Cela revient à la modalité de distribution indirecte décrite dans la section précédente *Distribution directe/indirecte*.

**Tableau 25 : Modalités de distribution de rations alimentaires sèches**

	Avantages	Inconvénients
Pre-packaging	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapidité de la distribution pour les bénéficiaires et les équipes de distribution.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilisation de nombreux sacs plastiques ;</li> <li>- Long temps de préparation ;</li> <li>- Besoin de main d'œuvre et d'espace.</li> </ul>
Scooping	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chaque bénéficiaire reçoit sa ration de façon individuelle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distribution plus lente ;</li> <li>- Besoin de main d'œuvre important ;</li> <li>- Perte de nourriture lors du <i>scooping</i> ;</li> <li>- Bénéficiaires doivent venir avec leur contenant (sacs, bidons) ;</li> <li>- Contrôle sur site régulier et erreurs de <i>scooping</i> possibles ;</li> <li>- Problème de contrôle d'hygiène (manipulation intensive de la nourriture).</li> </ul>
Grouping	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapidité de la distribution, grand avantage en cas de problème sécuritaire ;</li> <li>- Possibilité de servir beaucoup de personnes sur une journée ;</li> <li>- Moins de main d'œuvre ;</li> <li>- Moins de perte car moins de <i>scooping</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Besoin important de sensibilisation puisque les personnes doivent se redistribuer la nourriture ;</li> <li>- Temps de partage long pour les communautés à prendre en compte.</li> </ul>
Distribution par village	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distribuer très rapidement les denrées alimentaires ;</li> <li>- Implication des chefs communautaires, respect de la structure traditionnelle du village.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Besoin important de sensibilisation sur les quantités et qualités des denrées à recevoir par personne et par famille ;</li> <li>- Possible détournement de la nourriture par les chefs traditionnels.</li> </ul>

## • Rations cuisinées : Les cantines

La ration alimentaire peut être distribuée sous une forme cuisinée. Cela peut s'avérer nécessaire lorsque les populations ont perdu tous moyens de préparation des repas à domicile ou lorsque, dans le cas d'un programme d'alimentation supplémentaire, on souhaite s'assurer que la ration est correctement préparée et bénéficie strictement à la population ciblée (enfants de moins de 5 ans et femmes enceintes et allaitantes).

On parle alors de « cantines » puisqu'au-delà de la distribution à proprement parler il s'agit d'organiser d'un lieu où des repas sont préparés et consommés. La cantine demande alors une organisation spécifique en plus du circuit de distribution : stockage, cuisine, réfectoire/espace de consommation, sanitaires, points d'eau.

*Tableau 26 : Rations cuisinées ou rations sèches ?*

	Avantages	Inconvénients
<b>Ration Cuisinée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supporte les ménages qui ont perdu leurs moyens de cuisiner</li> <li>- Permet de s'assurer que la ration est équilibrée et que tous les ingrédients sont présents</li> <li>- Permet de s'assurer que l'eau utilisée pour la préparation est de qualité</li> <li>- Permet de s'assurer que la population cible (enfants à risque de sous-nutrition notamment) consomme effectivement la ration dans sa totalité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Requiert des moyens humains et logistiques importants</li> <li>- Nécessite la mobilisation d'espaces pour aménager les cantines, et souvent la construction/réhabilitation d'abris</li> <li>- Requiert des distributions quotidiennes</li> <li>- Acceptabilité par les bénéficiaires peut être moindre</li> </ul>
<b>Ration sèche</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distributions plus rapides et moins fréquentes</li> <li>- Requiert moins de temps pour les bénéficiaires et la présence d'un seul membre du ménage au site de distribution</li> <li>- La ration distribuée pour couvrir une période relativement longue (un voire deux mois)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pas de contrôle sur l'utilisation de la ration par et au sein du ménage</li> <li>- Pas de contrôle sur la façon dont la ration est préparée : hygiène, composition</li> </ul>

Les cantines sont en général constituées d'un lieu de stockage, un lieu de préparation (cuisine) et un lieu de consommation. Elles nécessitent l'aménagement ou la réhabilitation de lieux spécifiques, en dur ou non, permettant l'accueil d'un nombre relativement important de personnes au cours de la journée.

**Le stockage :** en général on prévoit que celui-ci puisse contenir les aliments nécessaires pour une semaine de fonctionnement de la cantine. Pour un programme important, un gardien de stock sera nécessaire pour s'assurer que les denrées sont conservées dans de bonnes conditions, remplir les fiches de stock des denrées selon les entrées et sorties et passer les commandes au département logistique en temps voulu.



**La cuisine :** le matériel et le nombre de réchauds est déterminé selon le nombre de rations à préparer par jour et le nombre de services requis. La cuisine est grande consommatrice de combustible, le choix du combustible à utiliser doit prendre en compte les disponibilités sur le marché, (ne pas créer de tensions sur celui-ci), et les problèmes environnementaux, notamment pour le bois et le charbon de bois. De fait, les conditions environnementales nous conduisent à utiliser plus facilement le gaz lorsque le programme se trouve dans un pays avec risque de forte dégradation de l'environnement local. La cuisine doit permettre la préparation des repas et le nettoyage des ustensiles dans des conditions d'hygiène optimales. Les risques d'incendies liés au réchaud doivent aussi être pris en compte et des règles de sécurité établies.

**Le réfectoire :** il doit être suffisamment grand pour accueillir le nombre de personnes prévues pour un service (en prenant en compte les accompagnants des enfants dans le cas de programmes d'alimentation supplémentaire). Des tables et chaises doivent être fournies, de même que des ustensiles (assiettes, couverts). Dans certains cas, il peut être demandé à ce que les bénéficiaires se présentent avec leurs propres couverts et assiettes pour limiter l'intendance. Un système d'approvisionnement en eau potable doit être prévu, ainsi que des sanitaires.



© Serge Armat

Pour un exemple détaillé de mise en œuvre d'un programme de cantines, voir le rapport de capitalisation ACF, 2009, *Projet de Cantines populaires pour les enfants de 6 mois à 5 ans et les femmes enceintes et allaitantes*.

## • Coupons

Comme vu précédemment, il existe deux grandes catégories de coupons :

- **Les coupons « marchandises » :** donnent accès à leur détenteur à une quantité de biens ou services spécifiques prédéterminée
- **Les coupons « monétaires » :** donnent accès à leur détenteur à des biens ou services à hauteur d'une valeur monétaire définie

La première option permet de mieux contrôler les biens auxquels auront accès les bénéficiaires, en fixant de manière précise l'aliment et la quantité précise autorisés. La négociation concernant le prix des denrées est réalisée entre ACF et les commerçants. La seconde option donne plus de choix et de marge de manœuvre (notamment pour négocier le prix et la qualité) aux bénéficiaires. Celle-ci est à privilégier lorsqu'il n'y a pas de justification précise à vouloir contrôler précisément le panier alimentaire.



© Alfons Rodriguez - Haïti

Les coupons peuvent être émis sous forme de papier imprimé ou sous forme « électronique ». Les coupons électroniques nécessitent l'utilisation d'un téléphone mobile sur lequel est envoyé par SMS le coupon, sous la forme d'un code à remettre au(x) commerçant(s). Cette forme de transfert de coupon, assez récente et pas encore disponible partout, permet de transférer rapidement et en toute sécurité des coupons à un grand nombre de bénéficiaires. Elle limite les risques de falsification afférents aux coupons papier. Le remboursement des commerçants peut alors aussi se faire de manière électronique par virement bancaire, limitant les risques de transfert d'argent liquide.

Parmi les autres modalités à définir dans la mise en œuvre d'une intervention basée sur les coupons, on note :

- **la question de la sélection des commerçants partenaires** : selon l'objectif de l'intervention, on privilégiera la capacité de ceux-ci à fournir rapidement des quantités importante de nourriture, pour des réponses d'urgence de grande ampleur ; ou on pourra cibler plus spécifiquement des commerçants locaux de plus petite taille dans un objectif de renfort et de dynamisation du tissu économique local, avec des mesures spécifiques d'accompagnement ;
- **la question du système de remboursement des commerçants après utilisation des coupons** : celui-ci pourra se faire soit directement avec le département finances d'ACF, soit via un intermédiaire financier contre commission (banque, agence de transfert d'argent, organisme de micro-finance).

Pour plus de détails sur la préparation et la mise en œuvre d'interventions basées sur les coupons, se référer aux documents suivants :

- > ACF, 2008, *Mise en œuvre des interventions monétaires*. Section 3.2.2. Les Interventions en coupons.
- > CaLP, 2012, *Guides pratiques des transferts monétaires en situation d'urgence. Coupons*.
- > ACF, 2011, *Mécanismes & Technologies de transferts monétaires*. Fiches techniques. Fiche Technique 5 : Paiement par téléphonie mobile.

### • Transferts monétaires : restrictions

Par définition, un transfert monétaire vise à laisser le libre choix aux bénéficiaires dans l'utilisation du montant reçu, sur la base de leurs besoins propres. Il existe cependant des cas où l'utilisation de cet argent sera « restreinte » à certains types d'achats, notamment de nourriture dans le cas des interventions d'assistance alimentaire : cela implique que l'organisation porteuse du projet fixe un certain nombre de biens et/ou services éligibles pour l'utilisation du transfert et qu'un mécanisme de contrôle du respect de cette restriction est mis en place.

La difficulté des transferts restrictifs est liée à l'application de ces restrictions. Chaque dépense d'un bénéficiaire devrait être suivie d'une façon ou d'une autre et des mesures doivent être déterminées si les restrictions ne sont pas respectées. Dans la pratique, la seule façon d'atteindre ce but est de verser le transfert en plusieurs fois, et pour chaque nouveau versement, obtenir la preuve que l'argent déjà versé a été dépensé à bon escient.

L'inconvénient de ce système est la complexité administrative requise et les moyens nécessaires à son application, notamment lorsque le nombre de bénéficiaires est important. Il existe aussi



inévitablement un danger de la tentation de « fraude » vis-à-vis des systèmes de contrôle qui, potentiellement, pourrait transformer une relation de partenariat et de confiance en une relation d'intérêts contraires.

Pour ces raisons, l'utilisation de restrictions n'est pas conseillée et devra toujours être justifiée précisément. L'expérience a montré qu'il était préférable de laisser le choix aux populations et leur faire confiance dans une utilisation judicieuse de l'argent pour répondre à leurs besoins prioritaires.

A noter par ailleurs que la façon la plus simple de restreindre l'utilisation d'un transfert est d'utiliser des coupons, ou de coupler transfert monétaire (pour une utilisation non restreinte d'une partie du transfert) et coupons (pour s'assurer que certains achats imposés par le programme sont réalisés).

### • Conditionnalité et transfert contre travail

Il est possible de choisir de conditionner l'assistance à la réalisation de tâches précises par le bénéficiaire : le plus souvent, la conditionnalité est liée à un « travail » déterminé en termes de durée ou de réalisation, le plus souvent au niveau communautaire (réhabilitation ou construction de routes, d'infrastructures d'irrigation, aménagement de bassins versants, plantations...) : on parle alors de projets « argent/ou nourriture contre travail ».



© ACF, Sandra Calligaro - Afghanistan

Mais d'autres formes de conditionnalités existent :

- **Transfert contre formation** : la participation à des séances de formation ou sensibilisation sur un sujet précis conditionne la réception du transfert
- **Transfert contre visites régulières au centre de santé** : l'assistance est conditionnée à des visites de contrôle régulières auprès des services de santé, notamment dans le cas d'enfants en bas âge ou de femmes enceintes
- **Transfert contre mise en œuvre d'une activité génératrice de revenus** : tout ou partie du transfert doit être utilisé pour l'investissement dans des moyens productifs

Tout comme la restriction, la conditionnalité doit être utilisée avec attention et être justifiée d'un point de vue programmatique, parce que d'une part sa mise en œuvre est coûteuse en temps et en ressource (pour l'organisation comme les populations bénéficiaires) et d'autre part peut induire des effets négatifs à moyen terme dans les communautés bénéficiaires.

Il est à noter cependant que dans certaines communautés, même dans des situations d'urgence, il est mal perçu de recevoir une « assistance gratuite » et une contribution, même minime, des bénéficiaires est alors requise, notamment sous la forme d'un travail communautaire. Ces aspects sont importants à identifier lors de l'évaluation initiale et de la formulation de l'intervention, en lien avec les communautés.

Dans tous les cas, la mise en œuvre d'une conditionnalité au transfert doit :

- Contribuer de manière évidente à l'atteinte des objectifs du projet et « ne pas nuire », c'est-

à-dire ne pas avoir d'effets induits négatifs soit sur le programme, soit sur les communautés ou l'environnement en général ;

- Prendre en compte le temps « disponible » des bénéficiaires, sans impacter de façon négative leurs moyens d'existence, notamment suite à une catastrophe ;
- Être applicable et réaliste d'un point de vue pratique, de temps nécessaire et en termes de coûts additionnels ;
- Être acceptable culturellement et adaptée selon les populations (cas des travaux physiques et inclusion des femmes, personnes âgées ou handicapées notamment).

Le **tableau 27** ci-après présente les principaux avantages et inconvénients liés aux transferts sans contrepartie et les transferts contre travail.

**Tableau 27 : Avantages et inconvénients comparés entre transferts directs et transferts basés sur le travail.**

	Avantages	Inconvénients
Transferts directs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapides et moins coûteux à organiser et à mettre en œuvre</li> <li>- N'entrent pas en concurrence avec d'autres activités</li> <li>- Moins de risques d'exclusion des personnes sans force de travail</li> <li>- Plus faciles à gérer sur une grande échelle</li> <li>- Des transferts d'investissement assez conséquents sont possibles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acceptabilité et risques de stigmatisation des populations bénéficiaires</li> <li>- Souvent moins acceptés par les autorités et bailleurs de fonds</li> <li>- Risque relativement plus important de fraudes sur les listes de bénéficiaires</li> </ul>
Transferts contre travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Permettent de réaliser des travaux utiles à la communauté, avec des effets indirects à moyens termes</li> <li>- Risques de fraudes plus difficiles sur les listes de bénéficiaires, notamment lorsque le paiement est réalisé sur le site de travail</li> <li>- Permettent aux populations de s'occuper utilement dans des situations de non-activité forcée</li> <li>- Peuvent favoriser le sentiment de dignité et minimiser l'image négative associée à la perception d'une assistance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Montant du transfert souvent liés à la tâche réalisée et au marché du travail local plutôt qu'à une évaluation des besoins</li> <li>- Risques d'augmentation de la charge de travail des femmes notamment, au détriment d'autres activités telles que les soins apportés aux enfants notamment</li> <li>- Risque de marginalisation des travaux communautaires habituellement réalisés à titre gracieux</li> <li>- Excluent potentiellement les plus vulnérables, notamment les personnes sans force de travail/non productives</li> <li>- Sont en concurrence avec les activités des ménages et peuvent retarder le processus de relance (exigent une planification soignée selon les saisons)</li> </ul>

Source : adapté d'ACF, 2008, *Mise en œuvre des interventions monétaires*.

## • Activités complémentaires

Il est possible d'envisager des activités complémentaires aux transferts à proprement parler qui permettront d'accompagner, renforcer voire maximiser l'impact de ceux-ci. En fonction des besoins spécifiques des populations cibles et des objectifs de l'intervention, il est possible de considérer :



- Définir un montant de transfert couvrant d'autres besoins de base que l'alimentation de façon à s'assurer que la partie consacrée à la nourriture est suffisante ; notamment, considérer les besoins en termes de mouture des grains, de combustible pour la préparation des repas, de transports vers et du marché, les dépenses de santé et éducation ;
- Assurer un accès à l'eau potable satisfaisant, notamment pour la préparation des repas et limiter les risques de maladies hydriques ;
- Accompagner les distributions d'activités d'information ou sensibilisation sur les bonnes pratiques alimentaires, la préparation de repas équilibrés et la valeur nutritive des aliments ; le cas échéant, considérer la mise en place de démonstrations culinaires pour favoriser la consommation d'aliments peu connus ou utilisés habituellement ; inclure la promotion des bonnes pratiques d'alimentation du nourrisson et du jeune enfant (ANJE<sup>40</sup>) qui inclut la promotion de l'allaitement maternel ;
- Renforcer la disponibilité locale d'aliments nutritifs par des interventions de soutien au marché et/ou à la production locale.

### • Fréquence du transfert

La définition de la fréquence du transfert aura des conséquences importantes sur la définition des moyens humains et logistiques à mobiliser, selon que la distribution a lieu de façon quotidienne, hebdomadaire, bihebdomadaire, mensuelle voire bimensuelle.

Le choix de la fréquence dépend pour beaucoup du type de transfert, mais aussi des contraintes logistiques (voire de sécurité), ainsi que du niveau de contrôle souhaité par l'organisation.

Le *tableau 28* ci-dessous dresse les principaux critères à prendre en compte pour la définition de la fréquence de distribution selon le type de transfert.

*Tableau 28 : Critères pour déterminer la fréquence du transfert*

TYPE DE TRANSFERT	CONSERVATION/ PÉREMPTION	POIDS/ TRANSPORT/ STOCKAGE	CONTRÔLE DE L'UTILISATION DU MÉNAGE	SÉCURITÉ ET RISQUES DE FRAUDE	FRÉQUENCE HABITUEL- LEMENT OBSERVÉE
Transfert monétaire	Pas d'influence	Pas d'influence	Influence relative- ment importante selon le niveau de contrôle, les restrictions et la conditionnalité choisis	Influence importante dans le cas de transfert en argent liquide	Mensuelle à bimensuelle, voire trimes- trielle dans le cas de transferts direct sous forme dématérialisée ou électronique
Coupon	Pas d'influence	Pas d'influence	Influence relative- ment importante selon le niveau de contrôle, les restrictions et la conditionnalité choisis	Influence importante dans le cas de coupons sous forme papier	Mensuelle

40 - Voir notamment : IFE Core Group, 2007, Alimentation des nourrissons et des jeunes enfants dans les situations d'urgence. Directives opérationnelles à l'intention du personnel et des administrateurs de programmes.

<b>Ration alimentaire sèche</b>	Pas ou peu d'influence, sauf pour les produits frais ; Les denrées non fraîches peuvent se conserver plusieurs mois.	Fort influence en terme de poids des rations (jusqu'à 100kg pour une famille pour un mois), des capacités de stockage de l'organisation et des bénéficiaires, et des conditions d'accès	Influence importante en cas de risques identifiés de revente	Influence moyenne	Bihebdomadaire à bimensuelle, selon les capacités de stockage des bénéficiaires, les risques en terme de sécurité, et les conditions d'accès à certaines périodes de l'année
<b>Ration alimentaire sèche pré-mixée</b>	La durée de conservation de ces rations est de une à deux semaines maximum.	Peu d'influence, en général rations individuelles + durée de stockage extrêmement limitée	Influence importante en cas de risque identifié de partage de la ration au sein du ménage	Peu d'influence	Hebdomadaire à bihebdomadaire
<b>Ration cuisinée</b>	Ces rations ne peuvent être conservées et doivent être consommées dans les heures qui suivent leur préparation	Peu d'influence, en général ration individuelles + pas de stockage	Pas d'influence	Pas d'influence	Quotidienne
<b>Article non alimentaire*</b>	Pas d'influence	Articles souvent volumineux	Influence importante en cas de risques de revente	Influence importante	Mensuelle à trimestrielle

*\* Les équipements non alimentaires sont en général distribués une seule fois, mais certains articles consommables (combustibles, produits d'hygiène) peuvent nécessiter plusieurs distributions*

À noter que dans le cas des coupons, il faut aussi définir la durée de validité de ceux-ci, c'est-à-dire pendant quelle durée (ou plus précisément jusqu'à qu'elle date) un coupon peut être utilisé sur le marché. Cette date doit être écrite clairement sur le coupon, et bénéficiaires comme commerçants être informés de manière précise. Une durée de validité relativement limitée peut être nécessaire notamment pour :

- Limiter les risques de fraude et de reproduction illicite des coupons (notamment en version papier) ;
- Des raisons de gestion financière, budgétaire et administrative ;
- Faciliter la gestion des approvisionnements et stocks des commerçants partenaires, notamment pour les produits frais.

### 3.5 DÉFINIR LA MÉTHODE ET LES CRITÈRES DE CIBLAGE ET D'IDENTIFICATION DES BÉNÉFICIAIRES

L'évaluation des besoins doit permettre de fixer les principes de sélection des bénéficiaires du programme. Ainsi, selon la situation et le type de distribution choisis, toute ou partie d'une population peut être sélectionnée comme bénéficiaire du programme. Le ciblage est motivé par la situation alimentaire souvent hétérogène des personnes d'une même zone.

A noter cependant que dans certains cas, notamment lorsque l'urgence des besoins ou la part de la population affectée est telle qu'il n'est pas envisageable (ou pertinent) de consacrer du temps et des ressources à la mise en place de mécanismes de ciblage, il est parfois justifié de venir en aide à l'ensemble de la population (cas des distributions générales).

Dans les autres cas, un ciblage de qualité est essentiel pour :

- Assurer que l'assistance est fournie sur la base des besoins identifiés ;
- Assurer que les transferts touchent en priorité les plus vulnérables ;
- Éviter les effets pervers de l'aide et les risques de conflits au sein des communautés ;
- Optimiser l'utilisation de ressources limitées.

Le ciblage débute généralement par un zonage établissant des niveaux de vulnérabilité par région géographique, l'objectif étant dans un premier temps de définir une zone prioritaire d'intervention.

Il existe ensuite 2 types de cibrages selon que l'intervention vise des ménages ou des individus :

- **Les groupes ciblés** peuvent être des ménages vulnérables dont la situation socio-économique ne permet pas de répondre de façon autonome à leurs besoins ou des ménages affectés par une catastrophe : des cultivateurs ayant perdu leur récolte, des éleveurs ayant perdu leur cheptel, des personnes déplacées ou réfugiées, des familles résidentes abritant des personnes déplacées, des familles dont la capacité de travail est insuffisante, etc.
- **Le ciblage au niveau individuel**, basé sur des caractéristiques physiques ou anthropométriques : âge, femmes enceintes et allaitantes, handicap, ... Dans le cadre d'interventions de prévention de la sous-nutrition, il peut être décidé de cibler spécifiquement les populations les plus à risque, notamment les enfants de moins de 5 ans et les femmes enceintes et allaitantes<sup>41</sup>.

Dans tous les cas, le processus de ciblage nécessite la définition de critères précis, compris de tous, au sein des équipes de mise en œuvre comme des communautés où l'intervention sera mise en œuvre. Comme nous le verrons plus bas, l'idéal est que les communautés elles-mêmes définissent les critères les plus adaptés selon leur propre perception des besoins.

Les deux conditions d'un ciblage efficace sont de :

- Définir des critères de ciblage clairs, vérifiables et permettant pratiquement de sélectionner des groupes de population ou des individus.
- S'assurer que ces critères sont bien acceptés et compris par la population (voir définis par elle) et l'administration locale.

41 - Cas notamment des programmes d'alimentation supplémentaire ou « distributions de couverture ».

**Tableau 29 : Point clés pour la définition des critères de ciblage.**

<b>Critères acceptés localement</b>	Les critères devraient être pertinents pour les populations locales et correspondre à leur propre évaluation de la vulnérabilité. Il est important que les critères soient compris de la même manière quelle que soit la langue parlée par les populations.
<b>Critères clairs et vérifiables</b>	Les critères ne doivent pas être trop compliqués afin que les personnes puissent les comprendre facilement et que le personnel du projet puisse les vérifier rapidement et sans trop d'intrusion. De la même manière, les critères ne devraient pas être trop vagues. Essayer de cibler les ménages « vulnérables » ne veut pas dire grand-chose, à moins que vous ne spécifiez ce à quoi ils sont vulnérables et comment ils le sont.
<b>Critères non-contradictaires</b>	S'il existe plusieurs critères, il est important qu'ils ne se contredisent pas. Cela peut arriver particulièrement dans les programmes basés sur le travail où il est possible qu'un critère de vulnérabilité (l'objectif) ne soit pas compatible avec la capacité de faire le travail exigé.
<b>Implication de la communauté</b>	La participation de la communauté dans le processus de sélection peut accroître la transparence et réduire les réclamations contre l'organisation en charge, bien que les « communautés » soient des groupes avec des rivalités d'intérêts et soient rarement véritablement démocratiques. La méthode de la triangulation peut réduire le pouvoir des élites pour s'emparer du processus.
<b>Quotas</b>	Les avis sont partagés sur la question des quotas, auxquels on a recours dans les transferts sociaux (par exemple, « ménages appartenant aux 10% les plus pauvres ») ou dans tout autre processus de ciblage. Ils ne tiennent pas compte du fait que les besoins varient d'un endroit à l'autre et se traduisent par des seuils arbitraires. Par contre, ils sont simples à appliquer et évitent que chaque communauté insiste sur le fait que davantage de ses membres ont vraiment besoin d'aide. Il faut au moins s'assurer, en termes d'équité pour les populations, que dans le cas où un quota est utilisé il s'appuie sur une évidence empirique, des données officielles et un raisonnement objectif.
<b>Genre</b>	Même lorsque l'intervention cible les ménages, il est important de définir qui au sein du ménage sera enregistré et bénéficiaire, au nom de la famille, du transfert. Le rôle et le pouvoir de décision de la femme au sein du ménage, voire au sein de la communauté, est un aspect clé à analyser avant de définir la méthode de ciblage.

Source : adapté d'ACF, 2008, *Mise en œuvre des interventions monétaires*.

La sélection des individus/ménages bénéficiaires sur la base de ces critères est ensuite réalisée soit directement par les équipes ACF, sur la base d'enquêtes qui peuvent se révéler très longues et fastidieuses, soit préférablement par les communautés elles-mêmes, ce que l'on nomme communément ciblage communautaire. Les équipes ACF sont alors chargées de faciliter le processus et le cas échéant d'assurer une vérification a posteriori d'un échantillon des listes de bénéficiaires ainsi produites.



## **ENCADRÉ 20 CIBLAGE BASÉ SUR LA COMMUNAUTÉ**

À chaque fois que cela est possible, la participation des communautés dans le processus de ciblage et de sélection peut aider le programme à être mieux accepté et mieux compris.

La liste des bénéficiaires peut être établie grâce à un ciblage qui s'appuie sur la communauté par l'intermédiaire :

- Des chefs communautaires en place (le risque étant que l'élite s'accapare l'aide et que les plus pauvres ou les groupes minoritaires soient exclus).
- Des comités spécialement élus par les communautés (cela prend beaucoup de temps).
- La méthode de la triangulation dans laquelle les listes sont établies par différents groupes (par exemple les aînés, les femmes, les hommes, les minorités, etc.) au sein de la communauté et sont ensuite compilées.

Il est important de noter toutefois que ce type de ciblage fonctionne mieux lorsque :

- Les communautés font preuve de cohésion et sont bien définies.
- De grands écarts de richesse existent au sein de la communauté.
- Les groupes de richesse ne sont pas touchés de la même manière par l'insécurité alimentaire.

Il peut également être intéressant d'impliquer des ONG locales dans le processus de ciblage étant donné que cela peut aider à une compréhension globale et approfondie des critères de vulnérabilité.

La sélection devrait être aussi transparente que possible avec l'annonce de l'objectif du projet et le moment choisi pour le faire afin de s'assurer que tout le monde dans la communauté puisse participer au processus de sélection. L'organisation est impliquée dans le processus de sélection à tout moment et elle vérifie les listes de bénéficiaires pour être sûre que :

- Les bénéficiaires enregistrés remplissent les conditions.
- Des personnes éligibles n'ont pas été exclues.
- L'information portée sur les listes est exacte.

Les listes de bénéficiaires doivent être validées publiquement et tout changement approuvé par l'ensemble de la communauté. Les listes finalisées peuvent être affichées.

## **ENCADRÉ 21 ERREURS D'INCLUSION ET D'EXCLUSION**

### **• Erreurs d'inclusion**

Des erreurs d'inclusion se produisent lorsque des personnes qui n'ont pas besoin d'aide ou ne répondent pas aux critères du programme reçoivent malgré tout de l'aide.

Pour éviter de telles erreurs, il convient de réaliser des évaluations de la vulnérabilité à l'échelle des ménages. Cela étant, le coût de ces évaluations très détaillées est généralement supérieur au montant des dons distribués par erreur à des personnes qui ne satisfont pas aux critères du programme. De plus, lorsque les transferts monétaires ont pour objet de répondre à des besoins essentiels, en particulier au lendemain d'une catastrophe soudaine, il est plus important de distribuer rapidement les fonds que de vérifier qu'il n'y a pas eu d'erreurs d'inclusion.

Le meilleur moyen de se prémunir contre toute erreur de ce type consiste le plus souvent à faire intervenir les populations locales, qui savent qui peut prétendre à une aide financière et qui n'en a pas besoin.

#### • Erreurs d'exclusion

Des erreurs d'exclusion se produisent lorsque des personnes dans le besoin répondant aux critères du programme ne parviennent pas à obtenir de l'aide. Elles peuvent se produire quand :

- le ciblage des bénéficiaires s'effectue sur la base des listes établies par les services sociaux - les personnes vulnérables depuis peu en raison de la catastrophe ou de la crise considérée et celles qui figurent sur les listes d'attente des services sociaux risquent donc d'être exclues du programme ;
- les personnes marginalisées socialement (malades mentaux, populations migrantes, par ex.) sont sous-représentées au sein des structures communautaires ;
- la survenue d'une catastrophe soudaine aggrave la situation des personnes sans terre ni biens (qui parviennent, en temps normal, à se procurer de petits revenus), qui risquent d'être exclues des programmes de soutien aux moyens de subsistance, puisqu'elles ne possèdent ni terres ni actifs productifs ;
- des habitations ont été détruites - les personnes sinistrées qui ne possèdent pas de terres peuvent être exclues des programmes de reconstruction.

Pendant le processus de ciblage, il faut rechercher d'éventuelles erreurs d'exclusion et s'employer à les corriger. Dans la plupart des cas, il est plus important de veiller à ce que les personnes dans le besoin ne soient pas exclues des programmes que de mettre en œuvre le programme le plus rapidement possible.

*Source : FICR, 2008, Lignes directrices sur les programmes de transferts monétaires.*

Le ciblage est un processus continu et sera l'objet d'un contrôle tout au long de l'intervention (notamment dans le cas de transferts échelonnés) à partir des listes établies, pour être rectifié le cas échéant, mais aussi intégrer de nouveaux bénéficiaires lorsque le contexte le demande.

La situation et les besoins pouvant évoluer, un réajustement du ciblage peut en effet avoir lieu en cours de programme par la sélection de certains bénéficiaires qui continueront à recevoir une assistance et l'arrêt de la distribution pour les autres. La réalisation d'une telle réduction du ciblage doit donc faire partie de la stratégie d'intervention et peut représenter une étape avant l'arrêt de la distribution.

### **3.6 IDENTIFIER ET CONSTRUIRE UN PARTENARIAT**

D'une façon générale, ACF considère le partenariat comme un moyen d'accomplir sa mission et encourage les relations avec d'autres organisations différentes en nature, taille et domaine d'actions pour faire émerger des solutions efficaces et durables, notamment dans le domaine de l'assistance alimentaire.

Le partenariat avec d'autres organisations doit pouvoir être envisagé en toutes circonstances,



lorsque cela est pertinent et qu'il y a un potentiel de renforcement de notre impact. Chaque partenariat est unique et doit être envisagé comme tel. Il doit être adapté au contexte, au domaine d'intervention, aux partenaires potentiels et au but global de la collaboration. Il peut prendre plusieurs formes en fonction du problème à traiter ou de l'objectif à atteindre. ACF peut ainsi s'associer à une organisation pour tout ou partie d'un programme : enquêtes préliminaires, ciblage des bénéficiaires, distribution, suivi et monitoring etc.

De manière générale, il est donc essentiel de commencer par déterminer ce qu'ACF recherche chez un partenaire et ce qu'ACF peut apporter à ce potentiel partenaire. Identifier le bon partenaire, construire et gérer un partenariat est un processus collectif qui repose non seulement sur la bonne collaboration entre les différents responsables de la mission et/ou du siège mais aussi sur l'implication du partenaire. Tout contexte étant évolutif par nature, les modalités du partenariat doivent être revues régulièrement pour s'assurer qu'elles sont toujours adaptées.

Dans le cadre d'un programme/projet d'assistance alimentaire, il conviendra d'être vigilant sur les points suivants lorsqu'on envisage de travailler en partenariat :

- **L'expérience dans les programmes de sécurité alimentaire** et les activités principales du programme : évaluation des besoins, définition de l'intervention, identification des bénéficiaires, distribution, suivi et évaluation, suivi des plaintes des bénéficiaires participant au programme ;
- **La connaissance en sécurité alimentaire** de la zone d'intervention.

ACF s'est récemment dotée d'une politique de partenariat qui sert de cadre de référence pour tous les types de relations inter-organisationnelles. Vous pouvez aussi vous référer au manuel détaillé conçu pour faciliter le développement et la gestion des partenariats.

### **3.7 IDENTIFIER LES RISQUES ET DÉVELOPPER UN PLAN DE MITIGATION**

De par leur nature, les contextes d'intervention d'ACF, notamment en assistance alimentaire, sont soumis à des facteurs externes plus ou moins prévisibles susceptibles d'influer sur le bon déroulement des activités et sur l'atteinte des objectifs. Dans la mesure du possible, il est important d'identifier ces facteurs, et plus spécifiquement les risques auxquels nous devons faire face dans la mise en œuvre de l'intervention, ainsi que de prévoir des moyens de mitigation dès la phase de formulation. L'objectif ici est de se préparer au mieux et mettre toutes les chances de notre côté afin que ces risques ne se matérialisent pas, ou de s'y préparer au mieux afin que les effets en soient réduits au maximum.

Le *tableau 30* ci-contre liste quelques exemples de risques liés aux interventions d'assistance alimentaire et de moyens de mitigation. Cette liste est loin d'être exhaustive et doit être complétée à la lumière du contexte d'intervention.

La compréhension du contexte et des risques associés, passe par des entretiens ciblés avec des informateurs clés dans la zone d'intervention, notamment les leaders communautaires, autorités locales, acteurs du marché. La consultation des équipes ACF vivant dans la zone d'intervention peut aussi s'avérer riche d'enseignements.

Tableau 30 : Exemples de risques et moyens de mitigation

RISQUES POTENTIELS	MOYENS DE MITIGATION
Conditions liées à la sécurité sur la zone d'intervention et possibles développements	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborer un plan de sécurité avec les équipes logistiques, prévoir la possibilité de travail en contrôle à distance (former les équipes, rôle et responsabilité, information communauté, formation d'un comité de distribution)</li> <li>- Identifier des mesures alternatives d'approvisionnement, distributions et transfert à mobiliser selon les événements</li> <li>- Favoriser les transferts dématérialisés lorsque c'est possible ou la réduction de la fréquence des transferts</li> </ul>
Rupture de la chaîne d'approvisionnement dans le cas de transfert en nature	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablir une communication et une coordination avec les fournisseurs et transporteurs afin d'anticiper au maximum les ruptures</li> <li>- Evaluer les possibilités d'approvisionnement alternatives</li> <li>- Evaluer les possibilités de transferts monétaires ou via coupons</li> </ul>
Evènements climatiques (saison des pluies, cyclones, neige...) entravant l'accès à la zone d'intervention	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si le programme est formulé en saison sèche, budgéter des équipements pour la pluie, identifier les chemins d'accès ouverts toute l'année, sélectionner des sites de stockage et de distribution protégés</li> <li>- Prévoir des transferts en dehors des périodes les plus à risques si le contexte le permet (exemple : distributions pré-hivernales pour 3 mois)</li> </ul>
Remise en cause de l'accès à la zone d'intervention	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborer un plan de travail en contrôle à distance</li> <li>- S'assurer et négocier une garantie d'accès auprès des autorités ou groupes contrôlant la zone en amont ; impliquer le cas échéant les responsables des communautés bénéficiaires</li> </ul>
Manque de collaboration des populations locales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intégrer les populations dans l'élaboration du programme</li> <li>- Communication et sensibilisation renforcés</li> <li>- Identifier les personnes relais et/ou d'influence au sein de la communauté</li> </ul>
Incompréhension/ ou rejet des modalités par les bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intégrer les populations dans l'élaboration du programme et le choix des modalités</li> <li>- Prise en compte des préférences</li> <li>- Communication et sensibilisation renforcés</li> <li>- Mise en place d'un système de <i>feedback</i> sur le projet</li> </ul>
Rejet des denrées distribuées par les bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prise en compte des préférences culturelles,</li> <li>- Intégrer les populations dans l'élaboration et choix des modalités.</li> </ul>
Inflation du prix des commodités sur le marché local	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assurer un suivi et une analyse régulière des prix</li> <li>- Assurer une analyse préalable fine du fonctionnement du marché avant de définir les modalités d'interventions</li> <li>- Evaluer les possibilités de changement de modalité en cours d'intervention</li> <li>- Associer les acteurs du marché à la définition des modalités d'interventions et prendre en compte les capacités de ceux-ci à répondre à une demande accrue</li> </ul>



Enfin, il est aussi utile de se renseigner sur les interventions passées dans la zone d'intervention, mises en œuvre par ACF ou d'autres organisations. Les organisations locales notamment sont aussi de bonnes sources d'information sur comment aborder les communautés et les modalités qui fonctionnent.

### **3.8 PRENDRE EN COMPTE LA DURABILITÉ ET FORMULER UNE STRATÉGIE DE SORTIE**

En théorie, les stratégies de retrait/sortie s'appliquent dès lors que les objectifs des programmes ont été atteints ou que d'autres intervenants ont acquis les capacités nécessaires pour prendre le relais. Dans les faits, et surtout dans le cadre de réponse d'urgence, il est nécessaire aussi de prévoir une stratégie de sortie, ayant le moins d'effets négatifs possibles sur la population, avant d'avoir atteint tous les objectifs escomptés. En effet, il arrive qu'un programme doive s'achever prématurément du fait de conditions de sécurité ou d'accès dégradés, ou pour des raisons de financement. Il est alors crucial d'avoir réfléchi à la question dès le démarrage du projet, et développer une stratégie, qui sera mise à jour de façon régulière.

Lors de la planification de la stratégie de sortie, il faut<sup>42</sup> :

- Définir des critères de sortie en consultation avec l'ensemble des parties prenantes (communautés touchées/autorités locales et nationales), dès la phase de planification ;
- Elaborer des stratégies de retrait ou de sortie permettant de préserver les acquis des programmes ;
- Se rappeler que, dans certains cas, la mise en œuvre d'une stratégie de retrait progressif peut être bénéfique ;
- Prévoir des mesures assorties de dates précises, de sorte que le retrait des programmes puisse s'effectuer dans des conditions clairement définies répondant aux besoins immédiats et temporaires ;
- Faire en sorte qu'une stratégie de sortie clairement définie soit présentée aux bénéficiaires ;
- Tenir compte et favoriser les liens avec des programmes de soutien aux moyens d'existence, voire de protection sociale ;
- Identifier les personnes ressources ou les organisations locales susceptibles de reprendre une partie des activités et viser le renforcement des compétences là où c'est nécessaire dès le démarrage de l'intervention.

### **3.9 ÉLABORER UN PLAN DE SUIVI ET ÉVALUATION**

Le système de suivi-évaluation d'un projet est un dispositif associant les processus, outils, modèles, personnel, équipement et activités, indispensables pour recueillir les informations de suivi-évaluation, les gérer, les analyser, les présenter et les diffuser. L'objectif spécifique de ce système vise à :

- Aider à une meilleure compréhension de l'évolution du projet par rapport aux objectifs fixés pour mieux guider la prise de décisions ;

---

42 - D'après FICR, 2008, Lignes directrices sur les programmes de transferts monétaires.

- Mesurer l'efficacité, l'efficience et l'impact du projet ;
- Répondre aux exigences en matière de redevabilité tant en interne qu'en externe en faisant ressortir dans quelle mesure le projet a produit les résultats escomptés ;
- Apporter son concours à l'acquisition des connaissances afin d'éclairer les programmes en cours et futurs.

Le personnel du projet doit commencer à réfléchir à la préparation du suivi-évaluation dès le début du projet. Alors que l'essentiel des activités de suivi-évaluation seront menées lors des étapes de mise en œuvre et d'évaluation, il est primordial qu'elles soient planifiées le plus tôt possible, c'est-à-dire lors de la phase de formulation. Cela permet notamment de s'assurer que les ressources humaines et financières requises sont correctement planifiées, et les activités de suivi-évaluation sont intégrées de manière adéquate au chronogramme d'activité.

La définition d'un plan de suivi-évaluation est alors cruciale au moment de la définition de l'intervention, afin que l'équipe de projet puisse les préparer et les mettre en œuvre au moment opportun et dispose des ressources adéquates pour cela.

Le plan de suivi-évaluation doit comporter les éléments suivants :

- Les informations de suivi à collecter et analyser pour chaque indicateur ;
- Les méthodologies à utiliser pour la collecte et l'analyse des données ;
- La fréquence de la collecte et de l'analyse des données ;
- Les personnes en charge de la collecte, de l'analyse et des rapports sur les données ;
- L'utilisation des données, leur présentation sous laquelle elles sont diffusées et qui est en charge.

Le plan de suivi-évaluation est associé à un calendrier qui détaille les périodes de mise en œuvre des activités de suivi-évaluation tout au long du projet.

Pour plus d'information sur le suivi-évaluation en général, les indicateurs et méthodes à utiliser, ainsi qu'un exemple de plan de suivi-évaluation, reportez-vous au manuel ACF, 2012, *Suivi et évaluation des programmes de sécurité alimentaire et moyens d'existence. Un manuel pour les professionnels de terrain*. Voir aussi la section 3 du Chapitre 3 du présent manuel pour la définition des indicateurs et méthodes proposés pour le suivi-évaluation des interventions d'assistance alimentaire.

### **3.10 ÉLABORER UN PLAN DE COMMUNICATION**

La communication et la sensibilisation sont deux aspects extrêmement importants à n'importe quel stade du projet et tout particulièrement à son démarrage. Des malentendus sur les objectifs, le ciblage et les modalités de mise en œuvre du projet risquent d'engendrer des conflits et susciter la méfiance, voir le non-respect de certaines règles. Aussi est-il important de faire tout son possible pour les minimiser. Toutes les personnes concernées (au sein de l'organisation comme en dehors) devraient avoir la même compréhension des modalités d'intervention - Pourquoi ? Qui ? Quoi ? Comment ? Et quand ?

Informez les autorités et les autres partenaires de vos projets. Obtenez des documents écrits de qualité : lorsque des accords ont été passés au cours de réunions, rédigez un bref résumé de ce qui a été convenu et envoyez-le à tous les participants de la réunion, si cela est utile pour votre



contexte de travail. Sauf si quelqu'un répond et apporte des modifications à ce que vous avez écrit, cela peut être considéré comme une confirmation de tous les participants et qu'ils sont tous d'accord. Gardez des copies de tous les documents envoyés au cas où des réclamations seraient faites et si possible mettez en copie différents destinataires pour chaque document afin d'éviter toute réclamation sur la non-réception de ces documents.

La conception du projet devrait reposer sur la recherche des points de vue des potentiels destinataires de l'aide bien que cela ait pu avoir été fait sans mentionner spécifiquement le programme afin d'éviter de susciter toute attente. Une fois le programme conçu et approuvé, il faudra informer les communautés ciblées suffisamment à l'avance pour pouvoir l'adapter aux suggestions et recommandations.

La communauté et les bénéficiaires devraient être tenus au courant à tout moment de tous les éléments du programme (les objectifs, les critères de sélection, le montant du transfert, les progrès réalisés et les étapes à venir).

Chaque partie en charge de la mise en œuvre (ACF, les bénéficiaires, la communauté dans son ensemble, le gouvernement local, les commerçants) doit bien comprendre ses droits et ses obligations, et les obligations de chacun.

Assurez-vous que les membres de l'équipe reçoivent la formation requise ; ils seront responsables de la diffusion des messages, des réponses aux questions et de l'appui aux bénéficiaires pour la réception de l'assistance. Il est important que la traduction de tous les documents soit exacte et reflète le véritable objet du projet et que celui-ci soit bien compris (et diffusé) par l'équipe.

## **ENCADRÉ 22 SENSIBILISATION ET COMMUNICATION**

- Toutes les principales autorités, acteurs clés et les populations locales doivent être informés à tout moment sur le programme, son (ses) but(s), son processus, son calendrier et sur toute modification de celui-ci.
- Prévoyez du temps pour une approche communautaire équilibrée et pour les vérifications par recoupement des informations données.
- Assurez-vous que chaque « partie » au projet (les bénéficiaires, la communauté et ACF) est bien consciente des droits et obligations. Un Plan d'Action Communautaire peut permettre de clarifier les responsabilités de chacun.
- Les membres de la communauté qui participent au projet mais qui ne sont PAS des bénéficiaires (les autorités locales, les leaders) peuvent demander à être rémunérés au titre de leur implication (qui est en général volontaire) : assurez-vous d'avoir une politique claire et acceptée sur cette question.
- Sensibilisez les communautés, et plus particulièrement les bénéficiaires sur :
  - Les buts du projet, le processus de mise en œuvre et sa durée.
  - Le processus de sélection (basé sur la communauté, les critères de sélection, le contrôle des listes, la validation publique).

- Les droits : Quel montant, combien, et pourquoi ce montant ? Comment devrait-il être utilisé et quand ?
- Utilisations potentielles de l'argent (pour des rations alimentaires équilibrées, pour la création d'actifs, etc.) en fonction des objectifs du projet.
- L'avancement du projet, quelles seront les étapes suivantes à chaque stade et quelles sont les modifications le cas échéant (par exemple les dates de distribution, le suivi, la durée).
- Afin d'être sûrs que l'information parvient à autant de personnes que possible, la sensibilisation devrait être refaite à maintes reprises : au cours de la phase de sélection, lorsque les listes de bénéficiaires sont validées, avant et pendant la distribution elle-même, et de manière informelle lors des visites terrains et autres enquêtes.
- Assurez-vous que le personnel ACF est bien formé à tous les messages à faire passer aux populations et que tout le monde dit la même chose (vous pouvez souhaiter préparer une liste de réponses aux questions fréquemment posées). Il faut vous assurer que la traduction des documents du programme est exacte.

La création d'un plan de communication, comme le plan de suivi-évaluation, permet de formaliser et rassembler de manière synthétique les activités de communication et sensibilisation à mettre en place au cours du projet, le public visé, le moment et la fréquence, et les moyens à mobiliser.

*Tableau 31 : Exemple de plan de communication.*

THÉMATIQUE	OBJECTIFS	ACTIVITÉS	PÉRIODE ET FRÉQUENCE	GROUPES CIBLES	RESSOURCES/ Outils
Un ciblage basé sur des critères de vulnérabilités	Expliquer les choix de ce ciblage et les critères ; S'assurer que les critères sont connus et acceptés de tous	Réunion avec les chefs traditionnels et des personnes représentatives de la communauté	Avant le démarrage de l'activité de ciblage ; Puis au cours et en fin de processus de ciblage	La communauté du village sélectionnée pour le programme	Fiche récapitulative des critères, note d'information pour l'équipe de sensibilisation



## BOÎTE À OUTIL / PLUS D'INFORMATIONS

- ACF, 2005, *Aide Alimentaire et Nutrition : deux approches complémentaires. Distribution de couverture alimentaire pour les enfants de moins de 5 ans.* [📁 - 111]
- ACF, 2007, *Food aid by grouping method.* [📁 - 245]
- ACF, 2008, *Mise en œuvre des interventions monétaires. Manuel pour les professionnels de terrain.* [📁 - 64]
- ACF, 2009, *Projet de Cantines populaires pour les enfants de 6 mois à 5 ans et les femmes enceintes et allaitantes.* [📁 - 631]
- ACF, 2010, *Évaluation de la Sécurité Alimentaire et des Moyens d'Existence.* Guide pratique pour le terrain. [📁 - 121]
- ACF, 2011, *Mécanismes & Technologies de transferts monétaires.* Fiches techniques. Fiche 5 : Paiement par téléphonie mobile. [📁 - 254]
- ACF, 2011, *Optimiser l'impact nutritionnel des interventions sécurité alimentaire et moyens d'existence.* Manuel pour les professionnels de terrain. [📁 - 62]
- ACF, 2012, *Emerging Good practices in the use of Fresh Food Vouchers.* [📁 - 642]
- ACF, 2012, *Guide logistique et administratif des interventions monétaires.* [📁 - 253]
- ACF, 2012, *Haïti - Des coupons alimentaires pour améliorer la diversification alimentaire et renforcer la résilience.* Etude de cas. [📁 - 644]
- ACF, 2012, *Suivi et évaluation des programmes de sécurité alimentaire et moyens d'existence. Un manuel pour les professionnels de terrain* [📁 - 41]
- CaLP, 2012, *Communiquer sur les transferts monétaires.* Guide pratique de sensibilisation communautaire pour les programmes de transferts monétaires. [📁 - 64]
- CaLP, 2012, *Guides pratiques des transferts monétaires en situation d'urgence. Coupons* (📁 - 642)
- Commission Européenne, 2010, *Humanitarian Food Assistance. Commission staff working document accompanying the Communication from the Commission to the Council and the European Parliament.* COM(2010)126. [📁 - 112]
- FICR, 2008, *Lignes directrices sur les programmes de transferts monétaires.*
- Global Nutrition Cluster, 2014, *Moderate Acute Malnutrition : A Decision Tool for Emergencies.* [📁 - 123]
- IASC, 2011, *The Harmonised Training Package. Resource Material for Training and Learning on Nutrition in Emergencies.* Version 2. [http : //nutritioncluster.net/training-topics/harmonized-training-package/](http://nutritioncluster.net/training-topics/harmonized-training-package/)
- IFE Core Group, 2007, *Alimentation des nourrissons et des jeunes enfants dans les situations d'urgence.* Directives opérationnelles à l'intention du personnel et des administrateurs de programmes. [📁 - 62]
- Logiciel NutVal [📁 - 241]
- UNHCR, UNICEF, WFP, WHO, 2003, *Food and Nutrition Needs in Emergencies*

## 4. PLANIFIER ET FORMULER L'INTERVENTION

### QUESTIONS CLÉS

- Comment planifier les activités ?
- Est-ce qu'il y a un ordre logique pour la mise en place des activités ?
- Quelle équipe pour quel programme ?
- Comment monter un budget, les éléments à prendre en compte ?

### 4.1 CHRONOGRAMME DES ACTIVITÉS

Dès lors que les éléments clés de l'intervention ont été définis (type d'intervention, modalités de mise en œuvre, population cible, plan de suivi-évaluation et de communication), il est important de les agencer dans le temps en s'assurant qu'ils respectent un ordre logique : en effet certaines activités ne peuvent avoir lieu qu'une fois que d'autres ont été achevées. La production d'un chronogramme détaillé permet de représenter visuellement et dans un ordre chronologique l'ensemble des activités à mettre en œuvre tout au long du projet. Celui-ci peut être plus ou moins détaillé, et par exemple ne reprendre que les étapes principales à l'étape de la formulation du projet, puis être considérablement détaillé au moment du démarrage effectif.

Dans tous les cas, il est important que la production du chronogramme associe toutes les parties prenantes au projet, et inclue notamment les services support (logistique, finances, ressources humaines) afin de s'assurer que la planification des activités du projet est conciliable avec les autres activités de ces services. Ces services donneront aussi des indications de durée pour les activités les concernant (par exemple : durée de recrutement d'un membre de l'équipe ; durée du processus d'approvisionnement en nourriture).

Il est aussi crucial de prendre en compte la saisonnalité (climatique, d'accès, de mise en œuvre des activités de moyens d'existence...) sur la zone d'intervention afin de vérifier si certaines activités seront possibles ou non à certaines périodes de l'année

La *figure 7* ci-après fournit une liste non exhaustive d'éléments à prendre en compte pour la constitution du chronogramme du projet. A partir d'une liste détaillée d'activités liées au projet, il est ensuite conseillé de positionner ces activités sur le chronogramme en commençant par celles qui viendront clore le projet et de « remonter le temps » ; on appelle cela un processus de « retro-planning ». Celui-ci permet d'identifier au fur et à mesure toutes les activités préliminaires (ou en amont) qui doivent être accomplies pour qu'une autre puisse avoir lieu.

Figure 7 : Exemples d'éléments de chronogramme de projet.

PRÉPARATION LOGISTIQUE	CRÉATION DE L'ÉQUIPE	SENSIBILISATION ET APPROCHE COMMUNAUTAIRE	SÉLECTION DES BÉNÉFICIAIRES	MISE EN ŒUVRE
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan d'approvisionnement</li> <li>- Besoins en matériel (d'enregistrement, de distribution)</li> <li>- Choix de/des sites de distribution</li> <li>- Choix du système de transfert monétaire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organigramme</li> <li>- Planning de recrutement</li> <li>- Planning de formation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de communication</li> <li>- Sensibilisation des communautés</li> <li>- Création des comités de distribution</li> <li>- Sensibilisation/formation des comités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etablissement des critères de sélection</li> <li>- Enregistrement</li> <li>- Création et vérification des listes de bénéficiaires, et de la base de données</li> <li>- Edition et distribution des cartes d'identification, des coupons</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Préparation des sites de distribution/cantines</li> <li>- Distribution</li> <li>- Sensibilisation sur les items distribués et leur utilisation</li> <li>- Suivi et contrôle</li> </ul>

Il est important d'être réaliste dans la planification des activités et ne pas vouloir à tout prix faire rentrer dans un chronogramme des activités dont on a sous-estimé la durée de mise en œuvre. Il est au contraire nécessaire de prévoir des périodes « tampon » afin de parer aux risques de délais de certaines étapes. Il est nécessaire, pour certaines activités clés, de réaliser un calcul détaillé du temps et des ressources nécessaires : par exemple, pour une étape d'enregistrement des populations bénéficiaires, estimer le nombre de familles qu'un animateur de l'organisation peut enregistrer en une heure, et multiplier par le nombre d'heures de travail effectives. Attention à bien prendre en compte les temps de déplacement d'un village à un autre, les temps de pause nécessaires et de repas, et le respect des horaires de travail. Comme vu plus haut, ajouter une période tampon pour parer aux imprévus.

Attention notamment aussi à bien prendre en compte et évaluer correctement les activités « cachées », souvent oubliées ou masquées par des activités plus « visibles » : par exemple, lors de la planification de phases de distribution, n'oubliez pas d'inclure les activités de préparation du site, de communication auprès des populations, de « briefing » des équipes, de contrôle du site et des rations distribuées, de comptage/vérification de stock, d'écriture de rapport de distribution...

## 4.2 MOYENS LOGISTIQUES

Les programmes d'assistance alimentaire, en particulier lorsqu'ils sont basés sur des distributions en nature, reposent beaucoup sur la préparation et l'organisation d'activités en lien avec le service logistique, comme nous l'avons vu en *section 2* de ce chapitre.

La planification des moyens logistiques passe notamment par la réalisation du Plan d'Approvisionnement Projet<sup>43</sup> (PPP, Project Procurement Planning) qui vise à rassembler l'ensemble des achats nécessaires à la mise en œuvre du projet et leur étalement dans le temps. Ce Planning permet au service logistique de planifier ses activités et de prévoir les moyens humains nécessaires,

43 - Le service logistique de votre mission vous fournira le format et les indications appropriées pour remplir le Plan d'Approvisionnement Projet ; n'hésitez pas à le solliciter.

en lien avec tous les autres projets mis en œuvre par l'organisation sur la même période. Il permet de mieux anticiper les besoins du projet en amont et de garantir que les biens et équipements nécessaires seront mis à disposition en temps voulu. Il permet en outre de budgétiser ces moyens. Pour rappel, les achats pour une intervention d'assistance alimentaire peuvent comprendre les éléments suivants :

- les cartes d'identification des bénéficiaires
- les coupons (en prenant en compte les risques de falsification)
- les denrées alimentaires
- les items nécessaires pour des programmes de transfert contre travail (outils, matériaux et équipement de sécurité tels que gants, casques, masques,...)
- le matériel de distribution (nourriture, coupons et/ou argent) : piquets et cordes de délimitation, haut-parleur, poinçonneurs...
- les matériaux de construction/réhabilitation de sites de cantines
- les équipements pour les sites de cantines (réchauds, ustensiles et récipients, tables et bancs, ...)
- le matériel pour le reconditionnement de la nourriture le cas échéant (sacs, bouteilles, bidons...)
- les équipements de contrôle qualité (thermomètre, humidimètre, kit aflatoxines, kit de prélèvement d'échantillon...)
- le matériel de visibilité : t-shirt, casquettes...

En plus des achats, les moyens logistiques à mobiliser et planifier comprennent :

- les infrastructures de stockage
- les besoins en transport de marchandises et équipements
- les besoins en transport des équipes

L'ensemble de ces moyens sont évalués conjointement par les équipes projet et les équipes logistiques.

### **4.3 MOYENS ADMINISTRATIFS**

Dans le cadre de mise en œuvre d'interventions monétaires spécifiquement, les services administratifs devront être mobilisés pour développer et mettre en œuvre le système de transfert, que celui-ci soit basé sur un transfert monétaire ou de coupons. Les services administratifs ont la charge d'assurer la préparation et la mise en œuvre des transferts physiques ou par virement bancaire, soit auprès des bénéficiaires directement, soit auprès d'un intermédiaire financier, soit auprès des commerçants (cas des coupons), et d'en assurer le suivi et la réconciliation, en lien étroit avec les équipes projet.

Il est donc nécessaire d'évaluer conjointement le coût du système, afin de le budgéter correctement, ainsi que les moyens humains additionnels potentiellement nécessaires au sein des services administratifs. Là-encore, la planification des activités doit être définie de manière conjointe afin de s'assurer que les services concernés disposeront des ressources adéquates le moment voulu.

Le système financier de l'intervention est le système mis en place pour contrôler la livraison des subventions monétaires ou en coupon aux bénéficiaires, il doit être construit en lien avec le département financier.



## 4.4 MOYENS HUMAINS

Quel que soit le type d'intervention, il est primordial d'avoir établi une structure des ressources humaines allouées au projet clairement définie, reposant sur un organigramme et des descriptions de poste, précisant les responsabilités de chacun de manière détaillée, ainsi que l'articulation des différents postes.

Les *tableaux 32* et *33* ci-dessous fournissent des exemples de postes pour la mise en œuvre de distribution alimentaire ou de transferts monétaires.

*Tableau 32 : Exemples de postes pour un programme de distribution alimentaire.*

<b>Superviseur de site</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Assurer la bonne marche de la distribution</li><li>- Répondre aux problèmes d'organisation de la distribution</li><li>- Compiler le rapport journalier</li></ul>
<b>Enregistreur</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Vérifier l'identité des bénéficiaires</li><li>- Tenir à jour les listes de distributions</li><li>- Rédaction de rapport journalier</li></ul>
<b>Distributeur/ « Scoopeur »</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Distribuer selon les indications la ration définie aux bénéficiaires</li><li>- Assurer le <i>scooping</i> sur site</li><li>- Assurer la qualité et de l'hygiène de la nourriture</li></ul>
<b>Manutentionnaire/ « Porteur »</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Alimenter le site de distribution depuis le lieu de stockage en denrées pour la distribution</li><li>- Aider les bénéficiaires à récupérer leur ration.</li></ul>
<b>Gardien de site</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ne laisser entrer que les bénéficiaires</li><li>- Contrôler et assurer le respect du flux de personnes sur le site</li><li>- Organiser les files d'attente</li></ul>
<b>Moniteur</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Encadrer les personnels sur le site</li><li>- Assurer les activités de suivi et évaluation du programme</li></ul>
<b>Gestionnaire de base de données</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Création base de données de bénéficiaires</li><li>- Mise à jour des données suivant les distributions</li></ul>

*Tableau 33 : Exemples de postes pour un programme monétaire.*

<b>Superviseur</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Assurer la bonne marche de la distribution</li><li>- Superviser les équipes terrains</li><li>- Compiler les données journalières.</li></ul>
<b>Enregistreur/ Distributeur</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Vérifier l'identité des bénéficiaires</li><li>- Remettre les coupons/chèques/enveloppes aux bénéficiaires</li></ul>

<b>Gardien de site</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ne laisser entrer que les personnes autorisées</li> <li>- Contrôler et assurer le respect du flux de personnes sur le site</li> <li>- Organiser les files d'attente</li> </ul>
<b>Moniteur</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Support et contrôle auprès des commerçants/points de paiement</li> <li>- Suivi de marché</li> <li>- Assurer les activités de suivi et évaluation du programme</li> </ul>
<b>Gestionnaire de base de données</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Création d'une base de données des bénéficiaires</li> <li>- Mise à jour de la base de données suivant les distributions effectuées</li> </ul>
<b>Administrateur Support</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rédiger les contrats avec les commerçants et assurer leur suivi</li> <li>- Assure le suivi du système de transfert et règle les éventuels dysfonctionnements</li> <li>- Assure le lien avec le service financier de l'organisation et le partenaire financier externe</li> <li>- Assure le suivi des transferts et les réconciliations bancaires</li> </ul>

La composition de l'équipe du projet dépendra de la taille de celui-ci, des modalités de mise en œuvre (type d'intervention, système de distribution, nombre de sites et fréquence des distributions), de l'étendue de la zone d'intervention, des compétences disponibles localement, et du degré d'urgence de l'intervention. A noter que les besoins de profils spécifiques peuvent évoluer au cours du projet (besoins en termes d'enregistrement au début du projet, besoins en termes de mise en œuvre des distributions et de suivi-évaluation en cours et en fin de projet) : il sera alors nécessaire de recruter des personnes différentes sur des durées différentes, et/ou de constituer des postes dont les activités évolueront au cours du temps, à condition que les compétences et qualités requises restent similaires.

Lorsque la liste et le nombre de poste sont déterminés, il est utile de dresser l'organigramme qui représente d'une manière graphique l'ensemble de l'équipe et les champs des relations (hiérarchiques et fonctionnelles) entre les différents postes. Cette représentation graphique permet d'ajuster le cas échéant la répartition des postes si des déséquilibres sont constatés. Le dossier  31\_Composition de l'équipe de la Boîte à Outils propose des exemples d'organigrammes.

La dernière étape consiste à définir de manière précise le rôle attribué à chaque poste en préparant les fiches de poste. Le service ressources humaines de la mission dispose de fiches de postes standards pour tous les types d'interventions. Le dossier  32\_Fiches de poste de la Boîte à Outils propose des exemples de fiches de poste.

L'ensemble de ces éléments, à mettre en lien avec le chronogramme d'activités, permettra de budgétiser les moyens humains et de planifier les activités de recrutement et de formation des équipes, en lien avec le service ressources humaines.



## 4.5 BUDGÉTISER L'INTERVENTION

A ce stade, l'ensemble des éléments nécessaires à la budgétisation de l'intervention doit être disponible. Il s'agit de la phase ultime de formulation de l'intervention qui vise à chiffrer précisément les moyens financiers requis, et le cas échéant faire des ajustements. Il est important d'avoir rassemblé l'ensemble des éléments susceptible de représenter un coût financier nécessaire à la mise en œuvre de l'intervention.

Le budget est monté en étroite collaboration entre l'équipe projet, les services financiers, logistiques et ressources humaines, afin que l'ensemble des coûts de l'intervention soient estimés au plus juste.

Les grandes catégories de dépenses qui constituent le budget d'une intervention d'assistance alimentaire sont les suivantes :

- Coût des biens distribués en nature, ou montant total des transferts réalisés (incluant 5 à 10 % de marge pour parer aux éventuelles pertes dans le cas de distributions en nature, aux éventuelles évolutions des prix et des taux de change)
- Coûts associés au système de distribution : matériel d'enregistrement et de distribution, frais de transfert, matériel de communication/Sensibilisation
- Equipements et matériels pour la réalisation des travaux dans le cadre des transferts contre travail
- Coûts associés aux activités complémentaires (coupons mouture ou transport, démonstrations culinaires...)
- Coûts associés à l'approvisionnement, le stockage, transport, reconditionnement et contrôle qualité des bien distribués
- Moyens humains associés au projet, incluant coûts associés au recrutement, à la formation, aux assurances
- Equipements et biens (transport, équipement informatique et de télécommunications, logiciels, matériel de bureau...).

### BOÎTE À OUTIL / PLUS D'INFORMATIONS

- ACF, 2008, Mise en œuvre des interventions monétaires. Manuel pour les professionnels de terrain. Section 3.1.3.8 Établir le budget de l'intervention. [📄 - 64]
- ACF, 2012, Guide logistique et administratif des interventions monétaires. [📄 - 253]
- Chronogrammes [📄 - 211]
- Composition de l'équipe [📄 - 31]
- Fiches de poste [📄 - 32]
- Planifier les approvisionnements [📄 - 213]



## CHAPITRE 3

# DE LA MISE EN ŒUVRE À L'ÉVALUATION FINALE



© Christian Boisseaux / La VIE - Haïti

# 1. PHASE PRÉPARATOIRE ET DE LANCEMENT DE L'INTERVENTION

## QUESTIONS CLÉS

- Quelles sont les étapes préparatoires d'une intervention d'Assistance Alimentaire ?
- Comment constituer, recruter et former l'équipe d'Assistance Alimentaire ?
- Comment identifier, sélectionner et enregistrer les bénéficiaires ?
- Quels sont les éléments clés de préparation des sites de distribution ?
- Quels sont les éléments clés de préparation des transferts dématérialisés ?
- Comment assurer le contrôle qualité de la nourriture avant distribution ?
- Quels sont les aspects logistiques préparatoires ?

## 1.1 RECRUTEMENT ET FORMATION DES ÉQUIPES

Le recrutement de l'équipe constitue l'une de première étape de la mise en œuvre d'une intervention, et une des plus importantes puisqu'il s'agit de s'entourer des compétences et de la force de travail nécessaire pour assurer la qualité des activités. C'est un processus qui peut être long (compter plusieurs semaines), en fonction des compétences disponibles localement et des procédures requises par le pays d'intervention. Dans tous les cas, renseignez-vous auprès du service ressources humaines de la mission pour obtenir des informations sur le processus et les délais de recrutement.

Le recrutement peut se faire localement, c'est-à-dire dans les zones d'intervention, ou on peut avoir à faire appel à des personnels délocalisés, notamment pour les postes demandant des compétences spécifiques et difficiles à trouver. Il arrive fréquemment que le recrutement local soit difficile pour des postes à responsabilité (superviseur, moniteur, enregistreur) la solution du recrutement délocalisé est alors envisagé mais ceci peut générer des tensions au sein des communautés dans lesquelles on intervient. Il est important par ailleurs de vérifier les possibilités de communication en lien avec des langues ou dialectes différents selon les régions.

Pour tous les postes de type : distributeur, garde, contrôleur de flux, porteur, le recrutement local va de soi, c'est aussi une entrée d'argent non négligeable dans la communauté. Les salaires/compensations journalières si ces postes sont assimilés à des travailleurs journaliers, doivent tenir compte du marché local pour ne pas créer de tension. Penser aussi à vérifier les taux horaires des autres acteurs humanitaires présents sur la zone afin d'éviter des tensions.

Les points importants à considérer pour choisir entre recrutement local et délocalisé sont :

RECRUTEMENT LOCAL	RECRUTEMENT DÉLOCALISÉ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Meilleure acceptation par les populations locales</li> <li>• Connaissance du contexte local et de la communauté</li> <li>• Risque de pressions plus fortes exercées sur la personne</li> <li>• Risques de corruption ou de favoritisme potentiels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau de formation souvent plus élevé</li> <li>• Risque de pressions et de corruptions moins fortes</li> <li>• Problème d'acceptation par les populations ;</li> <li>• Coûts plus élevés liés à la délocalisation : transport, logement, perdiem</li> </ul>

Il n'est pas toujours aisé d'évaluer précisément les compétences et qualités des candidats pour certains postes. L'utilisation de tests<sup>44</sup> et de mises en situation sur des exemples concrets sont recommandés.

La formation des équipes constitue aussi un moment clé dans la préparation des interventions, même si certaines formations doivent être continues et seront organisées tout au long de la mise en œuvre. La formation doit inclure des éléments d'ordre généraux sur l'organisation, ses valeurs et principes, son fonctionnement, le règlement et les règles de sécurité, visant tous les personnels. L'ensemble de l'équipe doit par ailleurs être formée sur le programme :

- Objectifs, justification et résultats attendus (sur la base du cadre logique de l'intervention notamment) ;
- La population cible ;
- Activités à mettre en place et chronogramme ;
- Modalités spécifiques de mise en œuvre et méthodologies ;
- Constitution de l'équipe et rôle de chacun ;
- Principaux indicateurs de suivi.

Puis selon les postes, il sera nécessaire d'apporter des formations spécifiques sur :

- Le système et les critères d'enregistrement ;
- La mobilisation communautaire et les méthodes de communication et sensibilisation ;
- La collecte, l'enregistrement et l'analyse de données ;
- La préparation et la mise en œuvre des distributions ; la gestion du site de distribution ;
- L'utilisation, le stockage et la préparation des denrées alimentaires distribuées ;
- Les procédures administratives, financières et logistiques, sur des points spécifiques liés à l'intervention ;
- La production de rapports de distribution et de suivi de stocks ;
- Les méthodes et indicateurs de suivi-évaluation.

Vous pouvez vous référer aux différents manuels thématiques existants, ainsi qu'au matériel de formation déjà développé : renseignez-vous auprès du service ressources humaines de la mission, et reportez-vous au dossier  - 34\_Formation.

N'oubliez pas qu'en termes de formation, la forme et les méthodes d'apprentissage proposées sont très importantes : adaptez votre méthode à votre public, son expérience et ses capacités ; privilégiez les méthodes participatives et les exercices pratiques aux longues présentations ; et n'hésitez pas à répéter sous différentes formes les messages clés.

44 - Voir des exemples de test de recrutement dans la Boîte à Outils [ - 33].

## 1.2 ENREGISTREMENT DES BÉNÉFICIAIRES ET PRODUCTION DES CARTES D'IDENTIFICATION

### • Enregistrement

Quel que soit le type d'intervention et ses modalités, l'enregistrement de la population bénéficiaire et l'édition de liste de bénéficiaires est une étape primordiale pour le bon déroulement du projet ; c'est une étape essentielle pour que celui-ci se passe bien et réduire les risques de tensions au sein des communautés. La production de listes de bénéficiaires est en outre un élément clé du système de redevabilité du projet auprès des bailleurs de fonds, des autorités et des communautés.



© ACF - Haïti

Figure 8 : Processus d'identification des bénéficiaires de l'intervention.



L'objectif de l'enregistrement est multiple :

- Quantifier précisément le nombre de bénéficiaires par site de distribution et pour l'ensemble du programme ;
- Obtenir des listes nominatives de bénéficiaires ou de chefs de famille qui seront utilisées lors de la distribution et serviront à l'identification des ménages bénéficiaires ;
- Obtenir un minimum d'informations personnelles permettant de connaître l'identité et la situation familiale et certaines données socio-économiques relatives aux bénéficiaires (par exemple, taille de la famille et nombre d'enfants, village d'origine).

L'enregistrement est réalisé sur la base du processus de ciblage détaillé dans le *Chapitre 2 - Section 3.5*. Avant de créer une liste, il est nécessaire de déterminer précisément les informations nécessaires, en prenant soin de se limiter aux informations clés et strictement nécessaires à

la mise en œuvre de l'intervention. Le processus d'enregistrement et de création de listes est potentiellement long à mettre en œuvre, aussi il est important de limiter les informations à collecter.

Les informations minimum pour les interventions d'assistance alimentaire sont les suivantes :

- Nom du chef de famille ;
- Nom d'une personne proche dans le cas où le chef de famille ne peut se déplacer sur le site de distribution ;
- Taille de la famille ;
- Lieu/ Village/ Camp de résidence ;
- Nom du chef de village ;
- Date de l'enregistrement.

En plus de ces informations de base, les informations liées aux critères définis pour le ciblage doivent être collectées. Il est aussi important de vérifier les obligations en termes de reporting, notamment auprès du bailleur de fond qui finance l'opération et peut exiger des données spécifiques sur les bénéficiaires de l'intervention (âge et sexe des enfants de moins de 5 ans dans les ménages notamment).

Dans le cas de transferts monétaires impliquant un partenaire financier (banque ou agence de transfert d'argent), l'enregistrement devra aussi inclure des éléments de preuve de l'identité des bénéficiaires, dans certains cas le numéro de la carte nationale d'identité, le numéro de compte bancaire (si les comptes existent déjà) ou même des éléments biométriques (empreintes digitales ou rétiniennes) lorsque le système d'identification l'exige. Les partenaires financiers peuvent être impliqués dans le processus d'enregistrement et d'identification.

Dans le cas de transfert via téléphone mobile, le numéro de téléphone devra aussi être collecté.

L'enregistrement effectif, qui consiste à établir la liste des bénéficiaires de l'intervention, doit être réalisé avant toute distribution. Il arrive cependant que ce ne soit pas le cas, en raison du niveau d'urgence nutritionnelle ou des contraintes de sécurité et d'accès à la population. Il faudra quand même l'effectuer au plus vite dès que la situation le permettra.

Il existe plusieurs méthodes d'enregistrement :

- Utilisation de listes existantes, par exemple d'autres organisations ou fournies par les autorités ;
- Enregistrement par la population elle-même, souvent en collaboration avec les chefs traditionnels ;
- Enregistrement par les équipes de l'organisation ou un partenaire.

Dans tous les cas, une vérification des listes par l'organisation sera nécessaire, par le biais d'enquêtes sur un échantillon représentatif de la liste

Tableau 34 : Méthodes d'enregistrement.

MÉTHODES	AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
Utilisation de listes existantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liste obtenue rapidement ;</li> <li>- Ne nécessite pas de ressources spécifiques pour l'enregistrement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nécessite de vérifier les listes pour s'assurer que les critères de sélection des bénéficiaires sont appliqués ;</li> <li>- Nécessite de vérifier l'impartialité de la source et d'estimer les risques d'exclusion.</li> </ul>
Enregistrement par la population	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mobilise et engage la participation des populations dans l'intervention ;</li> <li>- Relativement rapide ;</li> <li>- Ne nécessite pas de ressources spécifiques pour l'enregistrement.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nécessite de vérifier les listes pour s'assurer que les critères de sélection des bénéficiaires sont appliqués ;</li> <li>- Nécessite de prendre le temps de bien expliquer les critères et s'assurer que ceux-ci sont bien intégrés ;</li> <li>- Traduction de listes d'enregistrement dans la langue locale.</li> </ul>
Enregistrement par l'organisation ou un partenaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Permet <i>a priori</i> de produire des listes fiables, sur la base des critères sélectionnés ;</li> <li>- Possibilité de constater les conditions de vies des personnes et donc de la véracité des critères ;</li> <li>- Limite les risques d'exclusion de populations marginalisées.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Requiert des ressources spécifiques pour l'enregistrement ;</li> <li>- Long à mettre en œuvre, notamment si l'habitat est dispersé ;</li> <li>- Risque de double enregistrement des mêmes personnes.</li> </ul>

Même si comme on l'a vu précédemment, la définition des critères de sélection et de la méthode d'enregistrement doit se faire de la façon la plus participative possible, il peut être nécessaire dans certains contextes de ne pas communiquer à l'avance sur les dates de l'enregistrement, afin d'éviter des déplacements de populations d'autres zones vers le lieu d'enregistrement, gonflant ainsi artificiellement les listes. Le risque est alors de trouver des maisons vides, les habitants vacants à leurs occupation et de ne pouvoir compléter l'enregistrement.

### • Base de données bénéficiaires

Les listes doivent être rentrées informatiquement dans une base de données afin de faciliter la préparation des transferts et activités complémentaires (calcul des montants/compositions de ration par ménage/village/site de distribution ; numéros de téléphone dans le cas de transferts électroniques par exemple).

La base de données peut être utilisée afin de détecter les doublons possibles lors de l'enregistrement terrain. Elle sert aussi à établir des statistiques sur la composition de la population bénéficiaire et au suivi. Enfin, elle est la base pour l'édition et l'impression de listes de distribution.

Il est important de garder à l'esprit que dans certains contextes, les informations collectées lors de l'enregistrement peuvent être sensible, voire dangereuses pour les personnes inscrites. Dans tous les cas, il s'agit d'éléments privés qui doivent servir strictement à l'organisation de l'intervention,

ne doivent pas être partagés et doivent être protégés : le fichier source doit être protégé par un mot de passe ; ne pas faire de duplications non nécessaires de la base de donnée ou des listes ; informer précisément des utilisateurs de leur obligation de confidentialité et des règles d'utilisation et de stockage des données. Lorsque l'intervention est terminée, rassemblez les bases de données et listes dans un seul endroit et archivez-les dans un lieu sûr ; demandez conseil auprès du service administratif sur les règles d'archivage de documents confidentiels sur la mission.

Ces règles permettront en outre de limiter les risques de fraudes sur les listes.

### ENCADRÉ 23 NOTION DE MÉNAGE

Cette notion, et son acceptation locale, requiert une attention particulière puisque souvent l'unité utilisée pour recevoir un transfert est le ménage, et c'est à partir de cette unité que sont calculés la composition ou le montant du transfert ; et c'est sur la base de cette unité que sont calculés le nombre de rations/transferts.

Une définition précise doit être établie localement, avec les communautés, (aussi une traduction des notions de famille et ménage dans le cas où les listes seront amenées à être traduites) pour savoir ce que comprend la notion de ménage, quelle est la composition de la famille, est-ce qu'il y a une différence avec le ménage.

« Un ménage est une unité sociale composée d'individus, membres de la même famille ou ayant des relations sociales entre elles, mangeant dans le même plat et partageant une ressource de base commune (ex : sources de revenus, sources d'eau). »

*Source : Traduction de : UNHCR/ WFP, 2008, Joint Assessment Mission (JAM) Guidelines.*

Des exemples d'outils pour la préparation et l'édition de listes d'enregistrement sont fournis dans la Boîte à Outils - 223\_Enregistrement.

### • Cartes d'identification

Les listes de bénéficiaires une fois finalisées permettent d'éditer les cartes d'identification. Celles-ci ne sont pas obligatoires mais très fortement recommandées, même si on pourra s'en passer dans le cas d'un transfert unique ou de transferts électroniques.

La carte permet :

- L'identification des bénéficiaires du projet à tout moment de l'intervention (phases de distribution, mais aussi lors de phases de vérification d'application de la conditionnalité ou de suivi-évaluation) ;
- L'organisation et l'enregistrement plus rapides des données lors des distributions physiques ;
- Le contrôle des personnes qui ont déjà reçu leur transfert (par le système de poinçonnage ou la trace électronique de passage dans le cas d'utilisation de cartes « intelligentes ») ;
- Une forme de garantie pour les bénéficiaires de leur inclusion comme participant au projet.

Figure 9 : Carte d'identification.

The image shows a 'RATION CARD' form. At the top left is the 'ACTION FAIM' logo. To the right, it says 'RATION CARD' and 'No: [ ]'. Below that is 'Location: .....'. Then 'Camp: ..... Sheikh: .....'. Below that is 'HoF name: .....'. There are three input boxes: 'Household size: [ ]', 'M: [ ]', and 'F: [ ]'. To the right of these is '> 5: [ ]'. At the bottom is a 'Distribution No.' grid:

1	2	3	4	5	6	A	B	C	D	E	F	G	H
7	8	9	10	11	12	I	J	K	L	M	N	O	P
13	14	15	16	17	18	Q	R	S	T	U	V	W	X
19	20	21	22	23	24								



Au minimum, une carte d'identification doit contenir les informations suivantes :

- Un numéro d'identification unique, qui sera le même que celui de la base de donnée/liste d'enregistrement ;
- Un ou plusieurs éléments d'identification du détenteur : nom du chef de famille ou de l'individu bénéficiaire, photographie, numéro de carte d'identité ;
- Une période de validité ;
- Un lieu géographique de rattachement : site de distribution ou village/camp/quartier d'habitation ;
- Un système de marquage de la réception du transfert : case à cocher ou à poinçonner ; dans le cas de transferts multiples, la carte doit comporter autant de cases que de transferts à recevoir.

Dans certains cas, il peut en outre être utile de renseigner :

- Le nom du site de distribution de rattachement ;
- Le nom du chef de village/camp/quartier ;
- La composition de la famille : nombre de d'individus, et répartition selon groupes d'âge et sexe ;
- Le nom d'un mandataire ou autre membre de la famille, pour prévenir le cas où le chef de famille enregistré ne peut se déplacer le jour de la distribution.

Il est aussi important de faire figurer sur la carte, de manière visible ou non, un système limitant la duplication frauduleuse et la falsification des cartes : impression en couleur et utilisation de papier spécifique, ajout d'un tampon, d'un hologramme (dans le papier d'impression ou sous forme d'autocollant) ou d'une signature.

La carte doit en outre être facilement identifiable pour les équipes et se distinguer d'autres cartes utilisées par d'autres programmes ou organisations, par exemple en y apposant le logo de l'organisation et en utilisant des couleurs spécifiques.

Elle doit en outre, si possible, être plastifiée, afin de limiter sa dégradation, notamment dans le cas de transferts multiples ou interventions sur plusieurs mois.

#### **ENCADRÉ 24 CONSEILS POUR LA CONCEPTION DE CARTES D'IDENTIFICATION**

- Le fait d'avoir des cartes de couleurs différentes pour chaque zone peut être utile.
- Si d'autres Organisations ont également distribué des cartes, ne pas utiliser les mêmes couleurs / formes afin d'éviter toute confusion.
- Prévoir des cartes plastifiées afin d'éviter toute modification et pour conserver la carte en bon état.
- Inclure un logo sur la carte (cela permet de l'identifier rapidement et aussi d'en rendre la falsification beaucoup plus difficile). N'oubliez pas le logo du bailleur de fonds.
- Si des noms sont similaires, prévoir d'autres données sur la carte (par exemple les noms et l'âge ou le nom et le prénom du père).
- Si plusieurs personnes peuvent recevoir l'argent ou au cas où la personne ne peut pas venir

chercher l'argent vous pouvez indiquer deux noms (ou un nom de mandataire) sur la carte (cela peut également minimiser les fraudes).

- Des photos peuvent être incluses si c'est possible et accepté du point de vue culturel. Imprimer des photos numériques est relativement simple et économique, bien que le travail que représente la prise de beaucoup de photos puisse être considérable. Du point de vue pratique, une photo peut se révéler inefficace dans la prévention de la fraude puisqu'il est difficile de clairement distinguer les visages. Toutefois cela agit comme un puissant moyen de dissuasion contre le vol d'identité.
- Utilisez un numéro de série qui soit pratique et adapté à votre contexte. Vous pourriez y ajouter une lettre représentant le nom du village ou du secteur du camp, suivi par le numéro attribué au bénéficiaire.

*Source : ACF, 2008, Mise en œuvre des interventions monétaires. Un manuel pour les professionnels de terrain.*

La préparation des cartes papier peut se révéler extrêmement longue, lorsque la population bénéficiaire est importante. Plusieurs outils simples de préparation automatique de cartes à partir de la base de données bénéficiaires sont proposés dans la Boîte à Outil - 📁 224\_ Cartes d'identification.

L'impression de ces cartes est une étape à suivre de près : si l'impression est réalisée par une imprimerie, il est important de vérifier les risques de falsification lors de cette étape : dans la mesure du possible, l'imprimerie ne devrait pas se situer à proximité immédiate du lieu d'intervention (impression en capitale par exemple) ; il faut aussi prévoir d'ajouter une dernière marque de différenciation APRES impression, par l'organisation.

À noter qu'il est aussi possible d'utiliser des cartes « intelligentes » qui rassemblent les informations nécessaires sous une forme électronique : cartes à puce (SMART cards), cartes à bande magnétique (Swift cards). Ces cartes sont produites et fournies par un prestataire de service et nécessitent des équipements de lecture spécifiques, ce qui représente un coût mais peut s'avérer plus efficace et un réel gain de temps pour des interventions de taille importante, impliquant plusieurs transferts et là où les risques de fraude/falsification de cartes papier sont élevés. En effet, au-delà du gain de temps et de la sécurisation de l'identification des bénéficiaires au moment du transfert, ces systèmes permettent aussi un enregistrement automatique du transfert dans la base de données, évitant le remplissage à la main des rapports de distribution.

Dans le même ordre d'idée, l'utilisation de codes-barres, imprimés sur la carte papier, constitue un système intermédiaire, ne nécessitant pas l'intervention d'un prestataire extérieur (les codes-barres peuvent être générés en utilisant Excel ou un logiciel spécifique). L'enregistrement automatique du transfert dans la base de données est là aussi possible. Le système requiert un équipement de lecture spécifique.

Dans tous les cas, une évaluation de la disponibilité de ce type de technologie dans le pays d'intervention et des coûts associés sera intéressante à réaliser avec le soutien du service logistique.

## ENCADRÉ 25 CARTES À PUCE (« SMART CARDS »)

Les cartes à puce sont des cartes qui peuvent stocker et enregistrer des données, notamment sur l'identité du bénéficiaire et sur la nature et le montant d'assistance auxquels elle donne droit pour son détenteur. Des données biométriques ou un code PIN peuvent aussi être enregistrés dans la puce de la carte pour procéder à une identification du bénéficiaire sur le terrain.

Les bénéficiaires qui ont été préalablement identifiés et enregistrés, reçoivent une carte à puce sur laquelle le partenaire financier charge le montant défini par l'ONG. Les bénéficiaires peuvent alors retirer directement de l'argent ou recharger leur carte à un distributeur ou bien parfois bénéficier du passage d'un distributeur mobile près de leur lieu de résidence ou au marché local.

Pour retirer l'argent, le représentant de la famille doit insérer la carte dans un terminal (Point of Sale) et se faire identifier (dispositif biométrique ou code PIN). Une fois identifiée, la personne peut retirer une partie ou la totalité de l'argent disponible. Le système met à jour automatiquement les informations du compte via la puce.

*Source : ACF, 2011, Mécanismes & Technologies de transferts monétaires. Fiche technique 2*

Voir aussi : CaLP, 2012, Delivering cash through cards. Quick delivery guide / CaLP, 2014, Directives pour la mise en œuvre de transferts électroniques en situation d'urgence.

La remise des cartes aux bénéficiaires peut-être réalisée :

- Le jour de la première distribution : si cela peut constituer un gain de temps, pour les équipes et les bénéficiaires, cela peut s'avérer compliqué puisqu'il faut gérer à la fois le flux de distribution des cartes, et celui du transfert ;
- Avant la distribution : un jour spécial peut-être organisé pour remettre les cartes de façon individuelle aux bénéficiaires ;
- Via les chefs de communauté/village ;
- Via le partenaire financier en charge du transfert.

Dans tous les cas il est nécessaire d'informer les communautés du lieu et de la date de cette distribution, ainsi que des modalités, afin de s'assurer que les bénéficiaires seront présents et connaissent leur droit à recevoir une carte.



© ACF - Haïti

### 1.3 ETAPES PRÉPARATOIRES SPÉCIFIQUES AUX INTERVENTIONS COUPONS<sup>45</sup>

#### • Conception des coupons

La forme de coupon la plus utilisée actuellement est la forme papier, même si on a vu plus haut qu'il existe des formes de coupons électroniques, dématérialisés, stockés/et ou transférés sur la puce du téléphone mobile ou une carte « intelligente ».

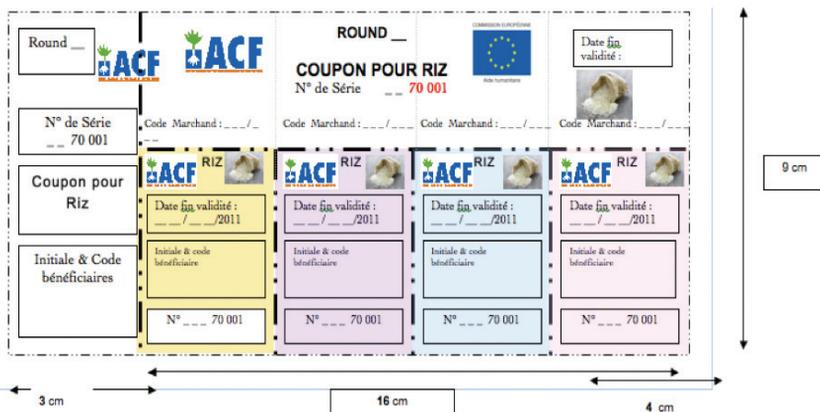
45 - D'après ACF, 2011, Mise en œuvre des interventions monétaires. Un manuel pour les professionnels de terrain. Section 3.2.2. Pour plus de détails sur la préparation des interventions coupons, référez-vous à ce manuel.

Le coupon papier, comme la carte d'identification, nécessite un temps de conception, préparation et distribution qui peut être important selon le nombre de bénéficiaires, le nombre de transfert et le nombre de coupons distribués par cycle.

Le type de coupon distribué ne devrait pas être trop compliqué (afin que son utilisation soit comprise aisément), en même temps qu'il ne doit pas être facile à falsifier :

- Il doit être traduit dans la langue locale ;
- Il doit comporter un numéro de série unique, afin de permettre le suivi et la réconciliation, et limiter les risques de falsification.

Figure 10 : Exemple de coupon alimentaire.



- Chaque coupon devra être constitué de trois parties, reprenant toutes le numéro de série unique :
  - la première partie est conservée par l'organisation lors de la distribution du coupon ; la signature ou l'empreinte du bénéficiaire y est apposée lors de la distribution ;
  - La seconde partie sera remise au détaillant par le bénéficiaire lors de l'échange du coupon contre les marchandises ; c'est cette partie du coupon qui permettra ensuite de se faire rembourser auprès de l'organisation ;
  - La dernière partie est conservée par le bénéficiaire comme preuve de participation et afin de faciliter le suivi post-distribution.
- Chaque coupon doit en outre indiquer clairement les informations suivantes :
  - Le type de bien ou de service auquel le coupon donne accès, de manière précise et explicite ;
  - la valeur monétaire ou en quantité de marchandises ;
  - la date de validité/d'expiration.
- Comme pour les cartes de bénéficiaires, vous devriez utiliser des couleurs différentes et le logo de l'organisation afin de faciliter son identification et de réduire les cas de coupons



falsifiés ; des couleurs ou images peuvent en outre être utilisés pour distinguer les différents types de coupons (par exemple, selon la valeur du coupon ou le type de commodités auquel il donne droit) afin de faciliter leur échange et limiter les risques d'erreur ;

- Pour les personnes analphabètes, des symboles peuvent être utilisés pour les aider à identifier la valeur de chaque coupon. Dans certains pays, il peut peut-être exister une pratique locale qui associe certains symboles avec la valeur commerçante. Si tel est le cas, ceux-ci peuvent également être imprimés sur les coupons pour que les bénéficiaires puissent les reconnaître facilement (un exemple est présenté à l'encadré 31 ci-après). Dans le cas de coupons pour des biens, une photo de l'article (*voir l'exemple ci-après*) ainsi qu'une représentation de la quantité serait aussi utile.

Selon le montant total du transfert via coupon, il peut être utile de découper celui-ci en plusieurs coupons avec une valeur limitée, afin de faciliter l'échange de ceux-ci auprès de plusieurs commerçants, ou échelonner les échanges au cours du temps, en fonction des besoins. Ce système offre plus de flexibilité aux bénéficiaires, mais demande plus de travail de préparation et un nombre accru de coupon à imprimer.

#### **ENCADRÉ 26 CONSEILS POUR LA CONCEPTION DE COUPONS PAPIER**

- **Anticiper toute falsification et toute fraude :**
  - Le numéro de série du coupon est utilisé dans le système de suivi (ne JAMAIS utiliser le même numéro, même si les coupons sont distribués dans des zones différentes).
  - Utilisez des couleurs différentes, par exemple pour des cycles de paiements différents, des lieux de paiements différents et des zones de paiements ou des valeurs.
  - Vous pouvez utiliser la souche d'un coupon pour un contrôle supplémentaire.
- **Facilité d'utilisation :**
  - Le coupon doit être traduit.
  - Les symboles ou dessins utilisés localement devraient être utilisés et les différentes valeurs devraient être facilement reconnues.
  - La validité du coupon devrait apparaître clairement sur les coupons.
- **La distribution de plusieurs coupons de différentes valeurs :**
  - donne plus de flexibilité pour les acheteurs ...
  - ... mais demande plus de travail et coûte plus cher pour l'Organisation.
- **L'impression du coupon :**
  - Devrait être réalisée à temps pour le paiement,
  - Devrait être réalisée par une imprimerie professionnelle fiable située à l'extérieur de la zone.

*Source : ACF, 2008, Mise en œuvre des interventions monétaires. Un manuel pour les professionnels de terrain.*

L'utilisation de codes-barres, inscrits sur les coupons, si les commerçants disposent du dispositif de lecture adéquat, est là aussi une possibilité intéressante, gage de plus de sécurité et de facilité de traitement par la suite : remboursement des commerçants et réconciliation des données liées au transfert.

Enfin, l'étape d'impression des coupons, comme pour les cartes d'identification, est clé puisqu'il s'agit de produire un nombre pouvant être très important de coupons, et tout en limitant les risques de falsification.

### ENCADRÉ 27 UTILISATION D'HOLOGRAMMES EN HAÏTI

Suite au tremblement de terre qui a frappé Port-au-Prince, la capitale haïtienne, en 2010, ACF a mis en œuvre d'importants projets de coupons alimentaire, sur plusieurs mois.

Les risques liés à la contrefaçon des coupons étaient identifiés comme importants. Dans un premier temps, il a été décidé d'imprimer les coupons en dehors du pays, ce qui a représenté une contrainte logistique et en temps considérable. Malgré cela, des cas de coupons frauduleux ont été observés.

Dans la deuxième phase du projet, il a été décidé de réaliser une impression locale, mais d'ajouter au dernier moment sur chaque coupon un petit hologramme autocollant, acheté en Europe et à priori infalsifiable. Les coupons avec hologramme étaient clairement identifiables par les commerçants participants, et aucun coupon sans cet hologramme ne devait être accepté.

L'opération de collage des hologrammes sur chaque coupon est cependant une opération très consommatrice en temps et il est crucial de conserver le stock d'hologrammes dans un endroit sécurisé.



© ACF - Haïti

### • Sélection et contractualisation des commerçants partenaires

Une intervention d'assistance alimentaire via coupon implique la participation et la contractualisation de commerçants auprès desquels les coupons pourront être échangés contre les biens prévus.

Un certain nombre de commerçants, prêts à participer au projet et à en respecter les règles de fonctionnement, devra être sélectionné.

Pour des raisons légales, il faudra peut-être ne contracter que les commerçants qui possèdent les licences commerciales requises, qui paient l'impôt ou qui remplissent toute autre condition locale requise. Lorsqu'un éventail de produits assez large peut être acheté au moyen des coupons (par exemple tout produit alimentaire), il peut sembler également plus simple, d'un point de vue administratif, de limiter les contrats aux commerçants qui offrent un choix assez large de produits. L'Organisation pourrait aussi choisir d'exclure tout commerçant qui ne remplit pas les autres conditions nécessaires, telles que l'hygiène, la qualité des produits et la propreté du lieu de stockage.

À noter qu'il peut aussi être nécessaire d'assurer une sensibilisation au fonctionnement du système coupon auprès des commerçants afin de susciter leur intérêt : certains peuvent en effet être réticents envers un système peu connu.



© ACF, Franklin - Indonésie

## ENCADRÉ 28 COUPON - SÉLECTION DES COMMERÇANTS

Le choix des commerçants peut ne pas être chose facile pour les raisons suivantes :

- Il est possible que vous souhaitiez inclure des petits commerçants, mais ils n'ont ni la capacité de stockage ni la capacité financière.
- Il se peut que les petits commerçants ne postulent pas parce qu'ils croient qu'ils sont trop petits pour remplir les conditions.
- Les commerçants peuvent se montrer méfiants par rapport aux coupons.
- Les commerçants peuvent ne pas voir les avantages du programme pour eux.
- Certains des commerçants sélectionnés peuvent ne pas avoir la confiance des titulaires de coupons.

Les suggestions qui suivent peuvent vous aider à répondre à quelques-unes des questions précédentes :

- Essayez de donner des coupons de petits montants de sorte que les petits commerçants puissent être inclus.
- Instaurez des dates régulières de rachat des coupons (pour que les commerçants n'aient pas à attendre trop longtemps pour recevoir leur argent).
- Assurez-vous que l'appel d'offres est bien diffusé et compris et que tous les commerçants en ont connaissance (tout le monde peut présenter sa candidature).
- Expliquez le système des coupons le plus largement possible.
- Si la situation sécuritaire le permet, donnez le nombre approximatif de coupons qui seront distribués (pour que les commerçants puissent calculer leur bénéfice potentiel).
- Essayez de faire participer la communauté (et les commerçants) dans le processus de sélection (pour une plus grande acceptation et un contrôle social).
- Les boutiques devraient être situées à une distance raisonnable du lieu d'habitation.

Les avantages commerciaux d'être enregistré dans le programme de coupons peuvent s'avérer considérables, tout particulièrement lorsque le volume de transactions commerciales avec les coupons sera élevé par rapport à l'économie locale. Ceux qui y participeront en tireront un avantage, mais de la même manière tout commerçant qui en serait exclu pourrait perdre une part non négligeable de ses activités. En conséquence, le processus de sélection de certains commerçants uniquement peut être source de corruption. Il est important aussi d'inclure à la fois les petits comme les grands commerces dans la mesure du possible afin de ne pas fausser le marché. L'idée est que les commerçants dans l'ensemble puissent répondre à la demande.

Puisque les allocataires devraient se voir remettre plusieurs coupons de faible valeur, ils pourront alors faire leurs achats comme d'habitude dans différents magasins pour les différents produits. Il n'y a donc aucune raison pour limiter la participation aux magasins présentant un plus grand choix. Néanmoins, si vous avez besoin de suivre de très près les coupons (par exemple à cause du risque constaté de détournement), limiter le nombre de commerçants peut alors s'avérer utile.

Il est important, surtout pour les commerçants de petite taille qui ont un petit capital tournant, qu'il y ait le moins de délai possible dans le rachat des coupons. Du point de vue administratif, il n'est peut-être pas possible d'organiser le rachat chaque jour pour l'ensemble des commerçants, mais il n'y a aucune raison d'attendre que tous les coupons aient été utilisés.

Les commerçants pourraient demander une commission supplémentaire pour accepter des coupons. En principe puisque leur acceptation des coupons est dans leur propre intérêt commercial et qu'il n'engendre pas de coûts supplémentaires, une telle demande n'est guère justifiée. Il est cependant important de comprendre les contraintes et surcoûts éventuels pour les commerçants avant de prendre une décision.

Une fois les commerçants partenaires sélectionnés, un contrat doit être signé avec chacun d'entre eux et conservé par chacune des parties. Le contrat entre l'organisation et le commerçant devrait comprendre les éléments suivants :

- **Les modalités du processus du remboursement** (les conditions et l'échéancier des paiements).
- **La commission** qui pourrait être versée par l'organisation, le cas échéant.
- **Les tâches / les responsabilités** de chacune des parties (approvisionnement, stockage, distribution, remboursement, vérification de la validité des coupons).
- **Les sanctions** si les termes du contrat ne sont pas respectés ou lorsqu'il y a malhonnêteté.
- Pour les coupons pour des biens, il est nécessaire d'indiquer le **prix auquel chaque article sera vendu aux titulaires des coupons**, qui sera le prix auquel les commerçants seront remboursés lors du rachat des coupons par l'ONG.
- **La qualité des articles vendus** (au cas où cela risque d'être problématique).

## **1.4 CONCEPTION ET PRÉPARATION DES SITES DE DISTRIBUTION**

Qu'il s'agisse d'une distribution de denrées alimentaires, de coupons ou d'argent liquide, l'organisation du site de distribution nécessite une préparation minutieuse qui implique la définition du nombre de sites, la sélection des lieux adéquats, la conception du circuit qui permettra une distribution efficace et en toute sécurité, ainsi que les moyens et équipes à mobiliser. Ces éléments sont définis à la lumière du type de distribution (nourriture, articles non alimentaire, coupons), de ses modalités (*pre-packaging, grouping, scooping, cantines*), du volume des denrées à distribuer et du nombre de bénéficiaires, ainsi que des éléments liés à la sécurité.

### **• Définir le nombre de site de distribution**

Selon le contexte et la dispersion géographique des bénéficiaires, il est souvent nécessaire de mettre en place plusieurs sites de distribution. La multiplication du nombre de sites permet un accès plus aisé à l'assistance pour une population dispersée. Elle permet en outre d'éviter des concentrations de population, souvent facteur de confusion, voire d'insécurité, mais demande généralement davantage de moyens humains et logistiques et peut réduire notre capacité de supervision. Il s'agit donc de définir un nombre de points équilibré en fonction des contraintes et des avantages pour l'organisation et pour les bénéficiaires de l'assistance.

Tableau 35 : Avantages et Inconvénients en fonction du nombre de sites de distribution.

Méthodes	Avantages	Inconvénients
Nombre de site de distribution limité	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Moins de personnel nécessaire ;</li> <li>- Plus de présence et de supervision ;</li> <li>- Moins d'infrastructures nécessaires (bâtiments, routes, et structures de distribution) ;</li> <li>- Moins de transport ;</li> <li>- Abaissement des coûts.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distance plus longue pour la collecte des rations pour les bénéficiaires ;</li> <li>- Accès réduit pour les plus faibles ;</li> <li>- Forte concentration de personnes, issues de communautés différentes et possiblement rivales et risques de débordements ;</li> <li>- Intervention moins visible aux yeux de la population.</li> </ul>
Nombre de site de distribution plus élevé	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Risque moins élevé de débordements ;</li> <li>- Meilleurs accès pour la population, en particulier pour les plus vulnérables ;</li> <li>- Point de distribution plus facile à gérer ;</li> <li>- Information et contact avec les populations plus aisées ;</li> <li>- Permet d'éviter les conflits en cas d'opposition entre groupes ethniques, religieux ou politiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Besoin de plus d'équipes qualifiées (supervision) ; ou de plus de temps pour couvrir tous les sites ;</li> <li>- Gestion et suivi du programme plus complexes ;</li> <li>- Besoin de plus de transport et d'infrastructure de stockage (site de distribution).</li> </ul>

Dans un contexte d'habitat dispersé composé de faible nombre de bénéficiaires par village, mais accessible par voie terrestre, il faut envisager la mise en place d'un point de distribution mobile, qui consiste simplement à faire circuler un véhicule avec le chargement à distribuer dans chaque village sélectionné. Selon la faible taille du village à servir, une équipe réduite de supervision embarquée avec le véhicule suffira à suivre les distributions.

Dans un camp de déplacés ou réfugiés, on estime que le site ne doit pas se trouver à plus de 5 km de la zone d'habitation.

## • Choisir la localisation des sites de distribution

### Accessibilité

- **Accès des marchandises** : le point de distribution devra être accessible par route ou par bateau. Les véhicules devront pouvoir circuler et décharger librement, et ce quelle que soit la météo. En cas d'extrême urgence, l'utilisation de moyens aériens (hélicoptères, avions) sera considérée, mais ceux-ci sont extrêmement coûteux et/ou peu disponibles.
- **Accès des bénéficiaires au site** : le point de distribution doit être accessible aux bénéficiaires. Par exemple, le passage de check points, l'insécurité sur la route, un conflit entre la population d'un site de distribution et les bénéficiaires qui viendraient d'un autre endroit peuvent dissuader ces derniers de se rendre au site choisi. Les politiques discriminatoires renforcent ce phénomène.
- **Distance** : la faiblesse physique peut être un facteur limitant quand la distance à parcourir pour les bénéficiaires est trop importante. Par ailleurs, il faut avoir à l'esprit que le temps passé par les bénéficiaires pour se rendre sur le site, attendre et recevoir leur nourriture les empêche de mener une autre activité pendant ce temps.

L'accessibilité et la distance à parcourir peuvent donc dissuader les bénéficiaires de venir chercher l'assistance. L'effet peut être aussi la taxation lors du passage de check points, ou la revente des marchandises trop lourdes à porter sur une grande distance, parfois pour financer le transport jusqu'au foyer.

### Capacité

- Le point de distribution doit pouvoir contenir les marchandises (y compris parfois un stockage de plusieurs jours, et même quasi-permanent dans le cas cantines), le circuit de distribution (voir plus bas) et les bénéficiaires eux-mêmes. Il faut prévoir, en termes d'espace, que le nombre de personnes présentes autour du point de distribution sera probablement bien supérieur au nombre de bénéficiaires prévus.
- Un point de distribution idéal devra pouvoir offrir aux bénéficiaires l'accès à l'eau et aux sanitaires. Cette condition devient obligatoire pour l'installation d'une cantine.
- Une protection contre le soleil (ombrage) et/ou contre les intempéries est essentielle aussi bien pour les bénéficiaires que pour le personnel et le circuit de distribution. Un système de drainage doit être creusé pour évacuer les eaux de pluies, le cas échéant.



© ACF, Mohamed Sylla - Haïti

### Sécurité

- Le site doit permettre de regrouper et de canaliser un nombre important de personnes, quitte à devoir mettre en place des barrières ou des cordes afin de délimiter de façon adéquate les différentes zones de travail (attente, contrôle, circuit de distribution, sorties, sanitaires, etc.).
- La localisation doit être suffisamment éloignée des points de concentration de population, tels que marchés, stades, lieux de cultes, etc.
- La localisation doit être suffisamment éloignée des zones instables (frontières, zones de conflit ouvert) pour minimiser le risque de pillage.



© Serge Arnal

## • Le circuit du site de distribution (hors cantines)

### Zone d'attente

Il est nécessaire de mettre en place un premier lieu d'attente sur une aire située à l'extérieur du site de distribution. Les listes de bénéficiaires, ainsi que toute information jugée utile au bon déroulement de l'opération (par exemple, explication des critères utilisés et information sur la ration/le coupon distribué), y seront affichées afin de fournir ces informations au public.

Après un premier filtrage des personnes en possession d'une carte d'identification valable, un second lieu d'attente permettra de regrouper les bénéficiaires uniquement. Ce lieu doit être suffisamment grand et dégagé. Il faut aussi prendre garde à tout élément de cette zone (barrières, vieux murets, piquets, etc.) qui pourraient se révéler dangereux lors de mouvements de foule ou d'émeutes.



Il ne faut pas oublier que les bénéficiaires sont souvent des personnes ayant subi un traumatisme important ou en situation de grande précarité. L'assistance est parfois une question de survie pour ces personnes et leur famille. Impatience, inquiétude sur le fait qu'ils vont bien recevoir cette aide (y en aura-t-il assez pour tout le monde ?) peuvent donc amener nervosité et pression de leur part. Une ou plusieurs personnes devront se trouver en permanence sur ces lieux pour dialoguer avec la population, les bénéficiaires et leurs représentants afin de faire passer des informations ou des instructions sur le déroulement de l'opération. Ces informations passées également par voie d'affichage ou par haut-parleur doivent être claires et compréhensibles sur le déroulement des opérations et le contenu de la distribution.

En outre, c'est aussi pendant cette phase d'attente, alors que la population ciblée est regroupée, qu'il peut être opportun d'organiser des séances de sensibilisation.

Les zones d'attentes doivent être ombragées et/ou protégées des intempéries. Dans la mesure du possible, il est important de prévoir des points d'eau.

### Poste d'appel

Il s'agit ici d'appeler les bénéficiaires à entrer dans le circuit de distribution. Selon le système de distribution défini, différentes solutions seront applicables pour effectuer cette opération. Dans tous les cas, une bonne communication est nécessaire entre l'équipe au point d'appel et le point de distribution pour réguler le flux et appeler le nombre de personnes adéquates avec la capacité de les servir (optimisation du flux).

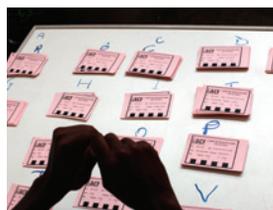
Il est parfois utile de décomposer l'appel en plusieurs étapes. On peut, par exemple, effectuer un premier appel et un premier regroupement de bénéficiaires d'après une catégorie prédéterminée (par exemple commune d'origine, lieu de résidence actuel ou taille de la famille, notamment en cas de grouping), et ensuite, une fois ce premier filtrage effectué, procéder à l'appel des noms en fonction des listes établies pour cette catégorie.

### Poste de contrôle d'identité/éligibilité

Une fois appelées, il s'agit de vérifier l'identité des personnes qui se présentent et/ou de s'assurer qu'elles sont bien sur votre liste en fonction des « preuves » d'enregistrement prédéfinies (cartes d'identification ou pièces d'identité). C'est à ce même endroit qu'est établie la preuve de réception de l'aide par le bénéficiaire, via la signature du bénéficiaire sur un registre (avec son empreinte pour les personnes ne sachant pas écrire), le marquage (poinçonnage, tamponnage) effectué sur la carte d'identification. La signature est indispensable afin d'établir que l'aide a bien été reçue.

La manière dont les listes ont été constituées influence la rapidité et l'efficacité de cette phase : classement par lieu d'origine, par ordre alphabétique, par taille de famille, numérotation des bénéficiaires... Il peut être demandé aux bénéficiaires de lire le numéro correspondant à leur nom sur la liste affichée à l'extérieur afin de permettre de les retrouver plus facilement sur la liste lorsqu'ils se présentent au bureau de contrôle. C'est à ce moment que l'on peut vérifier la validité de l'enregistrement.

La présence du chef de village ou de membres du comité peut faciliter le contrôle d'identité.



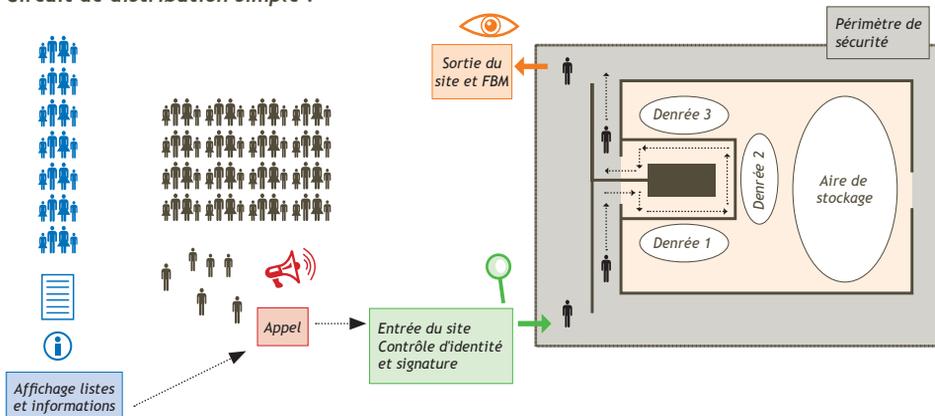
© Richard Aujard

## Zone de distribution

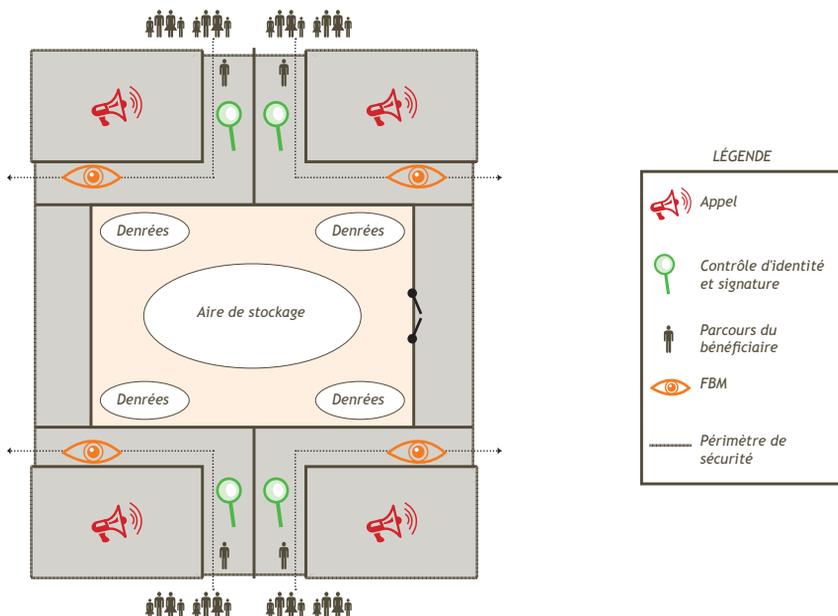
La zone de distribution en elle-même peut être basée sur un circuit simple ou multiple (voir Figure 11 ci-contre).

Figure 11 : Circuits de distribution.

### Circuit de distribution simple :



### Circuit de distribution multiple :





Le circuit multiple représenté ici est constitué de quatre circuits simples. Il permet de servir davantage de personnes sur un même site et est donc valable lorsqu'on souhaite distribuer rapidement, et que la population bénéficiaire est grande. Il nécessite une bonne organisation dans la répartition des listes de bénéficiaires entre les différents points d'entrée et l'information aux bénéficiaires pour l'identification du point d'entrée auquel ils doivent se présenter.

A partir de ces schémas de base, l'organisation effective et la taille de la zone de distribution varieront en fonction du type et des modalités de distribution (*pre-packaging*, *grouping*, *scooping*) :

- **Coupons** : requiert très peu d'espace ; le flux peut être plus ou moins rapide en fonction du nombre de coupons à distribuer.
- **Pre-packaging** : système de distribution rapide, avec un flux presque constant de bénéficiaires au sein de la zone.
- **Scooping** : demande un espace spécifique pour effectuer le *scooping* ainsi qu'une zone de stockage des denrées en conditionnement initial ; le flux sera moins rapide.
- **Grouping** : demande un espace important pour disposer les piles, qui doivent être espacées entre elles pour assurer leur accès.

### Zone de sortie

La porte de sortie doit être plus large que celle d'entrée et une zone de dégagement devant rester vide doit être aménagée afin de limiter l'encombrement et ne pas risquer de ralentir le flux de distribution.

Un contrôle est effectué avant la sortie afin de vérifier que les quantités reçues sont adéquates.

## • Le circuit du site de distribution de type cantines

L'organisation des sites de cantine est sensiblement différente de celle des autres types de distribution.

### Cuisine

Par définition, la cantine doit être dotée d'une cuisine, zone de préparation des rations cuisinées. L'organisation de la préparation des repas doit être rigoureuse pour assurer un rythme fluide de la distribution sans pour autant que les plats servis soient préparés trop tôt et servis froids. La méthode de préparation doit être claire et simple, pour garantir l'homogénéité des rations servies. Il est recommandé de déterminer un dosage de chaque denrée et de l'eau par marmite qui donnera un nombre fixe de rations.

Des réchauds et des réserves de combustible sont requis.

Lorsque le nombre de sites est élevé et que ceux-ci sont relativement proches les uns des autres pour ne pas requérir une capacité de transport trop importante (en contexte urbain par exemple), on peut envisager d'établir une cuisine centrale pour la préparation des repas pour tous les sites. Cette centralisation peut faciliter la gestion des sites et réduire les coûts opérationnels, mais requiert des moyens de transports à mobiliser spécifiquement.

### Zone de distribution

En général, en contact direct avec la cuisine, afin d'éviter la manutention des marmites.

La distribution s'effectue en ration sur mesure (*scooping*) et doit prendre en compte le volume

d'eau ajouté pendant la préparation pour respecter la composition et les quantités de chaque denrée déterminées initialement. Pour permettre un suivi précis, chaque marmite doit contenir un nombre fixe de rations

### Réfectoire - zone de consommation

Idéalement le réfectoire permet aux bénéficiaires de consommer sur place le repas distribué. Cela garantit le résultat en termes de prévention de la malnutrition des populations ciblées, en minimisant le risque de partage de la ration au sein du ménage. Par manque d'espace, il est souvent nécessaire d'organiser plusieurs services de distribution au cours de la journée.

En comparaison avec un site de distribution classique, l'équipe mobilisée pour gérer une cantine est plus importante (entre 15 et 30 personnes, selon la taille du site et selon la mise en place d'un réfectoire) et contient des postes d'animateurs, cuisiniers et hygiénistes. Du fait des mouvements journaliers de nourriture, le poste de magasinier est d'une importance cruciale pour le suivi quantitatif des denrées.

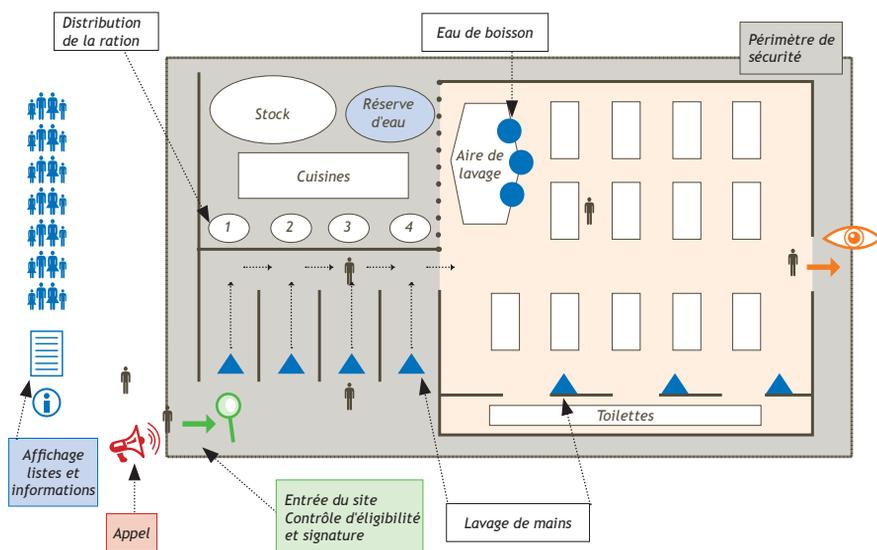
### Zone de stockage

Un espace de stockage protégé, clos et propre est nécessaire : les denrées sont en effet stockées sur place de manière continue.

### Hygiène et points de lavage des mains

La cantine doit fournir des conditions d'hygiène exemplaires. Du personnel est spécialement dédié aux activités inhérentes afin d'assurer la propreté du site. La vaisselle et le matériel de cuisine sont nettoyés et des points d'eau avec savon pour le lavage des mains des bénéficiaires sont installés.

Figure 12 : Exemple d'organisation d'une cantine





## LISTE DE CONTRÔLE

- Points d'eau potable dans la zone d'attente
- Zone de lavage des mains et du matériel
- Dimensionnement/capacité du site adapté à la gestion des flux de personnes
- Accessibilité du site pour les bénéficiaires, les équipes, les marchandises
- Sécurité des biens et des personnes



© Serge Arnal

## 1.5 DÉFINITION ET ORGANISATION DU SYSTÈME DE TRANSFERTS ÉLECTRONIQUES

Les transferts monétaires ou de coupons peuvent être assurés de manière dématérialisée grâce au développement des nouvelles technologies, on parle alors de transferts électroniques.

Les transferts électroniques sont une forme de transferts monétaires qui s'appuient sur des systèmes de paiement numérique. Ces transferts peuvent être réalisés selon 3 mécanismes principaux (Pour une description détaillée de ces mécanismes et de leur fonctionnement, se reporter au document CaLP, 2014, Directives pour la mise en œuvre de transferts électroniques en situation d'urgence) :

- Cartes (à bande magnétique, à puce)
- Téléphones portables
- Coupons électroniques

Dans les 3 cas, ils requièrent un partenariat avec un prestataire de services spécialisés et l'utilisation d'un réseau de transfert de données (réseau de téléphonie mobile ou internet) fonctionnel dans la zone d'intervention.

Les prestataires de services de transfert électronique peuvent être :

- un opérateur de réseau mobile ;
- une banque ou une autre forme d'institution financière ;
- une tierce partie autorisée (par ex., une société de paiement telle que Visa ou Master Card) avec ou sans partenariat bancaire.

La préparation de ce type de transfert, et le choix du mécanisme le plus adapté, requiert une analyse préalable des prestataires et mécanismes existants dans le pays (la zone d'intervention) ou en cours de développement et de passer éventuellement par une phase de négociation puis de contractualisation. Il s'agit alors d'une procédure d'achat de service classique qui doit suivre la procédure d'achat ACF. Rapprochez-vous de l'équipe logistique pour cette étape<sup>46</sup>. Dans tous les cas, la mise en œuvre de ces mécanismes dématérialisés de transfert, encore nouveaux, nécessite

46 - Voir aussi le document CaLP, 2014, Directives pour la mise en œuvre de transferts électroniques en situation d'urgence. Section B. Partenariat avec des prestataires de service.

d'y consacrer un temps de préparation suffisant, souvent inapproprié dans le cadre d'une réponse d'urgence. Les premières étapes de cette phase de préparation devraient dans la mesure du possible être réalisées en amont de potentielles futures urgences, dans le cadre du développement des Plan de Préparation et de Réponse aux Urgences. Le *tableau 36* ci-après décrit le processus standard de planification des transferts électroniques et propose une estimation du temps nécessaire à la réalisation de chaque étape.

**Tableau 36 : Processus de planification des transferts électroniques.**

ETAPES	DURÉE ESTIMÉE
1. Évaluer le paysage commercial des services et des prestataires	2 semaines
2. Comprendre le contexte réglementaire pour les options de transfert monétaire envisagées	
3. Négocier et signer un contrat de services avec le prestataire choisi (sont inclus le processus d'appel d'offres et l'approbation du contrat par l'équipe juridique)	3-6 semaines
4. Garantir la conformité du service de transfert électronique vis-à-vis des exigences internes et de celles des bailleurs de fonds	1 jour
5. Ouvrir un compte chez une banque partenaire du prestataire de services (optionnel)	3 jours ouvrés
6. Commander du matériel de transfert électronique (cartes, cartes SIM, coupons transférés par téléphone portable, lots de coupons électroniques, etc.)	1 semaine ou plus
7. Enregistrer les bénéficiaires à l'aide du matériel de transfert électronique associé et les former à l'utilisation de ce matériel (dans le cas d'un programme de coupons, enregistrer et former les commerçants)	Dépend du nombre de bénéficiaires (et de commerçants)
8. Mettre en place un compte de débours depuis lequel les transferts électroniques seront envoyés aux bénéficiaires (optionnel)	1 semaine
9. Recevoir une formation sur l'utilisation de l'interface en ligne servant à accéder au compte de débours	2 jours
10. Remplir les champs de données liés aux bénéficiaires et réaliser un transfert	1 jour
<b>TOTAL</b>	<b>- 2 mois et demi</b>

Source : CaLP, 2014, *Directives pour la mise en œuvre de transferts électroniques en situation d'urgence.*

Les critères principaux à prendre en compte dans le choix du mécanisme et du prestataire de services sont les suivants :

- Connectivité adaptée pour réaliser les transactions de transfert électronique
- Limites acceptables pour les transactions sur le matériel de transfert électronique (nombre et valeur des transactions pouvant être réalisées par jour/mois adaptés aux besoins des bénéficiaires ciblés)



- Nombre suffisant de points de retrait d'argent/de transaction
- Distance maximale à parcourir jusqu'aux points de retrait d'argent/de transaction acceptable
- Niveau de liquidité adapté (disponibilité de l'argent chez les agents)
- Assistance technique (problèmes techniques, réinitialisation du code PIN, utilisation de l'interface de déboursement, correction des erreurs, etc.)
- Processus de reporting qui répondent aux exigences de l'organisation et des bailleurs de fonds
- Volonté de signer le code de conduite de l'organisation humanitaire, y compris en matière de protection des données
- Procédures de gestion des risques acceptables (notamment quant à la protection de la vie privée et la sécurité)

Le document CaLP, 2014, *Directives pour la mise en œuvre de transferts électroniques en situation d'urgence - Section E-3* propose par ailleurs une check list complète pour aider à la sélection d'un mécanisme et d'un fournisseur de service de transferts électroniques

### **ENCADRÉ 29 COUPONS ÉLECTRONIQUES AUX PHILIPPINES**

Afin de répondre aux inondations de mai 2011 qui ont frappés certaines régions des Philippines, Action Contre la Faim a mis en œuvre à Cotabato City un programme de coupons en partenariat avec les supermarchés locaux afin de fournir aux habitants affectés par les inondations des articles alimentaires et non alimentaires essentiels.

Par le biais d'une collaboration avec le CaLP, Visa Inc. a aidé ACF à établir un accord avec Philippines Veterans Bank (PVB) en vue d'utiliser des cartes à bande magnétique en tant que coupons monétaires. Les restrictions portant sur les marchandises et les points de vente appliquées aux cartes ont réduit à la fois les risques en matière de sécurité et les détournements de fonds potentiels.

Les cartes à bande magnétique ont l'avantage de permettre aux bénéficiaires de faire plusieurs achats. Elles ont simplifié le processus de mise en place puisqu'elles ne nécessitaient pas de conception particulière et que la distribution a lieu uniquement quand les cartes ont été rechargées électroniquement. Ces cartes ont contourné les problèmes de sécurité dans ce domaine et éliminé l'usage abusif des fonds pour des articles non inclus dans l'intervention, étant donné qu'elles étaient programmées pour n'être valables que dans les supermarchés sélectionnés.

L'inconvénient est qu'elles étaient plus onéreuses que les coupons papier. Elles ont empêché que des fonds non dépensés soient réaffectés à cause de limites d'utilisation. Enfin, ces cartes ont compliqué la mise en œuvre en raison d'un manque de sensibilisation des communautés aux cartes de paiement. L'un des principaux enseignements que l'on en a tiré est que l'utilisation des nouvelles technologies doit s'accompagner de formation et de soutien aux bénéficiaires.

Source : ACF, 2012, Philippines, *New cash transfer technologies to attend to basic emergency needs. Etude de cas.*

## 1.6 ASSURANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ SANITAIRE

La question de la qualité sanitaire des denrées distribuées est cruciale dans la mise en œuvre d'interventions d'assistance alimentaire. La responsabilité de l'organisation en charge des distributions est en effet engagée au regard des risques parfois importants pour la santé de consommation d'une nourriture impropre.

Cela signifie que le contrôle qualité doit être effectué à chaque étape de la chaîne d'approvisionnement et de mise en œuvre des projets, jusqu'à l'utilisateur final, afin de garantir la sécurité sanitaire des denrées, le respect des réglementations en vigueur et l'adéquation des articles aux besoins du programme. Le contrôle qualité est un processus continu, standard et permanent tant que les articles considérés sont sous la responsabilité d'ACF, c'est-à-dire jusqu'à leur distribution/livraison aux bénéficiaires.

La notion de qualité recouvre l'évaluation des besoins, la définition des spécifications techniques, la sélection des fournisseurs, la vérification des produits commandés, le suivi des livraisons et des transports, des garanties concernant les pratiques optimales de stockage, de transformation, de reconditionnement et préparation éventuels et, enfin, de distribution/livraison aux bénéficiaires.

### ENCADRÉ 30 LES MYCOTOXINES

Les mycotoxines sont des toxines élaborées par diverses espèces de champignons microscopiques telles que les moisissures. En 1985, l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) estimait que 25 % des récoltes de céréales dans le monde étaient affectées par des mycotoxines. Les mycotoxines sont responsables d'intoxications aiguës parfois mortelles, et d'intoxications chroniques. Il existe par ailleurs des liens entre consommation régulière d'aliments contaminés et malnutrition. Ces risques sont considérés comme un problème majeur de santé publique.

L'aflatoxine est la plus répandue des mycotoxines et se développe principalement dans les graines d'arachides, maïs, blé, noisettes, noix, café, manioc, soja... L'humidité est le terrain le plus favorable au développement des champignons, les conditions de stockage sont très importantes.

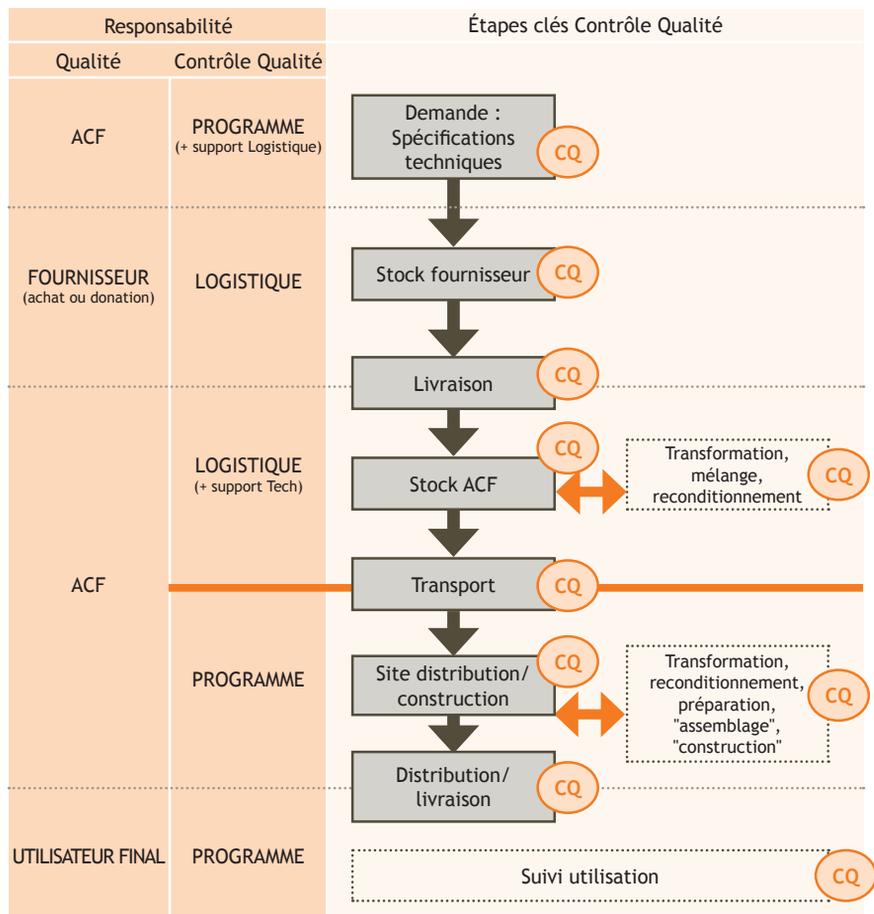
La détection de la présence de mycotoxines dans les denrées visant à être distribuées fait partie du processus standard de contrôle qualité de la nourriture.

Le processus est continu dans le sens où la veille doit être permanente, d'autant que certains produits peuvent être instables et changer de nature rapidement au cours du temps, mais il est particulièrement important et obligatoire à chaque étape de la chaîne d'approvisionnement mettant en œuvre un « changement » pouvant influencer sur la qualité des produits : déplacement, transformation, reconditionnement, préparation.

ACF dispose d'une procédure et d'un manuel spécifiques<sup>47</sup> sur le sujet qui détaillent les étapes du processus de contrôle qualité tel que décrit dans la figure 13 ci-dessous. Reportez-vous à ces documents du KitLog ACF pour plus d'informations.

47 - ACF, 2012, Procédure de contrôle qualité ; ACF, 2012, Manuel de contrôle qualité.

Figure 13 : Responsabilité et étapes clés du contrôle qualité



Source : ACF, KitLog.

L'assurance qualité débute avec la définition de spécifications précises quant aux denrées à distribuer. Elle se poursuit ensuite à chaque étape critique de la chaîne d'approvisionnement et de distribution, par des tests organoleptiques (aspects visuel et tactile, goût et odeur) et des analyses en laboratoire, selon des modalités précises. L'ensemble des denrées et articles non alimentaires doit faire l'objet d'un contrôle qualité, y compris ceux issus de donations (PAM et autres).

Les activités de contrôle qualité sont consommatrices en temps et potentiellement coûteuses du fait des analyses de laboratoire requises ; elles doivent à ce titre être planifiées dès la conception du projet, afin notamment de tenir compte des délais d'obtention de résultats des analyses dans la production du chronogramme.

## 1.7 ÉTAPES LOGISTIQUES PRÉPARATOIRES

Les étapes préparatoires principales liées à la logistique du projet sont les suivantes :

- Commande des matériels et équipements nécessaires (items à distribuer, cartes et coupons, mais aussi tout le matériel de mise en œuvre)
- Identification et organisation des moyens de transport et de stockage
- Contrôle qualité aux différentes étapes d'approvisionnement
- Réception et vérification des cartes d'identification (et des coupons le cas échéant)
- Identification et préparation des sites de distribution
- Reconditionnement et/ou *premix* selon la modalité

La plupart de ces étapes ont été détaillées précédemment dans les sections relatives à la conception de l'intervention. Nous détaillerons ici deux aspects non couverts précédemment et qui nécessitent une attention et un investissement spécifique en amont du transfert proprement dit.

### • Reconditionnement, dans le cas d'un système de pre-packaging de denrées alimentaires

Le reconditionnement des denrées sous la forme de rations individuelles ou familiales se fait en général dans ou à proximité immédiate de l'entrepôt de stockage des denrées sous conditionnement initial. Il nécessite un espace de travail et une équipe importants. Le temps nécessaire au reconditionnement des rations est à prendre en compte et estimer correctement lors de la planification de l'intervention.

Le reconditionnement, mis en œuvre par le service logistique, nécessite un suivi des sorties et entrées de stocks, et un contrôle strict du contenu des nouvelles rations constituées, les risques d'erreurs sur des gros volumes étant importants. Une réconciliation quotidienne entre les quantités sorties de stock sous conditionnement initial, et celles sous forme reconditionnée, est requise afin d'identifier d'éventuelles sources de pertes.

L'hygiène des travailleurs et de la zone de conditionnement demande un suivi de règles strictes, puisqu'il s'agit de manipuler des denrées alimentaires.

Enfin, le nouveau conditionnement doit permettre d'identifier clairement le type de denrées conditionnées, leur poids et la date de reconditionnement, afin de s'assurer lors des distributions que les sacs les plus anciens sont distribués en premier (« *First IN, First OUT* »).

Le contrôle qualité est extrêmement important lors de cette étape, et si le reconditionnement est opéré par les équipes logistiques, il est important que les équipes projet mènent des contrôles réguliers additionnels du processus de reconditionnement.

### • Préparation du premix, dans le cas d'un programme d'alimentation supplémentaire

Le premix est un mélange de denrées, le plus souvent constitué de farines de céréales (ACE), d'huile et de sucre, servant à la préparation des bouillies à destination des enfants dans le cadre des programmes d'alimentation supplémentaire de couverture. Les denrées sont le plus souvent « pré-mixées » avant distribution afin de s'assurer que la constitution finale de la bouillie respecte



les spécifications nutritionnelles et surtout éviter qu'une partie de ces aliments soient utilisés à d'autres fins (préparation du repas familial notamment, utilisation du sucre pour le thé). Par ailleurs, s'agissant de rations individuelles, le fait de distribuer un seul item (le mélange) au lieu de plusieurs (les denrées prises séparément) simplifie et accélère grandement le processus de distribution.

La préparation du *premix* demande cependant une préparation importante en amont de la distribution. Les règles dictées ci-dessus pour le reconditionnement sont valables ici, avec quelques points d'attention supplémentaires :



© Christian Boisseaux / La VIE - Haïti

- Les proportions de chaque denrée constitutive du *premix* doivent être strictement respectées, afin de répondre aux spécifications nutritionnelles ; L'utilisation de scoop ou mesurette est conseillée pour préparer le mélange dans les proportions adéquates.
- Le *premix* étant destiné à une population vulnérable, considérée comme à risque de sous-nutrition, la question du respect strict des règles d'hygiène dans la préparation du *premix* est cruciale. Les équipes en charge doivent être strictement sensibilisées et formées aux gestes à mettre en œuvre ; le matériel et la zone de travail doivent être nettoyés quotidiennement.
- Le *premix* dispose d'une durée de conservation fortement réduite par rapport aux denrées non mélangées (de l'ordre de 2 semaines maximum) : il doit donc être distribué et consommé : cela requiert la mise en place d'un flux continu entre préparation et distribution et ne permet pas la préparation du *premix* à l'avance, avec le risque qu'un retard dans la préparation impacte directement les distributions qui suivront. Il est donc aussi nécessaire que le lieu de préparation du *premix* soit à proximité immédiate des sites de distribution.

## BOÎTE À OUTIL / PLUS D'INFORMATIONS

- ACF, 2011, Mécanismes & Technologies de transferts monétaires. Fiches techniques. [📁 - 254]
- ACF, 2008, Mise en œuvre des interventions monétaires. Un manuel pour les professionnels de terrain. [📁 - 64]
- ACF, 2012, Guide logistique et administratif des interventions monétaires. [📁 - 253]
- ACF, 2012, Philippines, New cash transfer technologies to attend to basic emergency needs. Etude de cas. [📁 - 644]
- ACF, 2014, Procédure de contrôle qualité. [📁 - 62]
- ACF, 2014, Manuel de contrôle qualité. [📁 - 62] Recrutement [ - 33]
- CaLP, 2012, Transferts monétaires par le biais de cartes. Guide pratique. [📁 - 254]
- CaLP, 2014, Directives pour la mise en œuvre de transferts électroniques en situation d'urgence. [📁 - 254]
- Formation [📁 - 34]
- Identification et ciblage [📁 - 22]

## 2. MISE EN ŒUVRE DES DISTRIBUTIONS

Cette section s'attache à souligner quelques points généraux à garder à l'esprit lors des phases de distribution proprement dites. Ceux-ci seront à adapter au type de transfert mis en œuvre, ainsi qu'au contexte, à la taille et au nombre de sites.

### QUESTIONS CLÉS

- Comment gérer le point de distribution ? Quel est le matériel de base nécessaire ?
- Comment assurer la communication sur site ?
- Comment assurer la sécurité sur site ?
- Quel suivi de distribution assurer sur site ?
- Quels sont les éléments clés de contrôle qualité des denrées sur site ?
- Comment assurer la consolidation des données post-distribution et la mise à jour des listes de bénéficiaires ?

### 2.1 GESTION DU SITE DE DISTRIBUTION

#### • Matériel nécessaire pour effectuer une distribution

- Liste de bénéficiaire associée au site de distribution : issue de la base de données, elle reprend les informations basiques telles que le nom des bénéficiaires, le nom du village, le numéro d'identification et un espace pour signature. On appelle cette liste « liste de présence » parce qu'elle permet de vérifier et pointer les bénéficiaires enregistrés venus collecter leur transfert ;
- Fiches de comptage ;
- Poinçons pour les cartes de distributions ;
- Fournitures : tables, chaises, papeterie (stylos, surligneurs, agrafeuses, pochettes plastiques, tampon, encre,...) ;
- Haut-parleur ;
- Matériel de *scooping* et bâches plastique ;
- Balances (10, 25 et/ou 100 kg selon le poids des items à distribuer) ;
- Sacs vides, bidons vides ;
- Matériel pour délimiter le site ;
- Matériel de sécurité : moyens de communication, kit de première urgence.



## • Gestion du temps et de l'attente sur site

Les heures de début et de fin de distribution sont indiquées et communiquées en amont aux bénéficiaires. Ces heures doivent prendre en compte le temps de transport pour les équipes et pour les bénéficiaires jusqu'au site de distribution, le temps d'attente, les coutumes locales, la saison de l'intervention (pic de chaleur, risques de pluies en fin de journée, etc...).

Le cas échéant, il peut être opportun de fixer des heures différentes aux bénéficiaires selon leur village d'origine, afin de limiter l'attente sur site.

Dans tous les cas, il est important de démarrer la distribution à l'heure prévue, afin de limiter les tensions, et de prévoir de la terminer relativement tôt dans la journée pour permettre aux bénéficiaires de rentrer chez eux et aux équipes de ranger le site avant retour. Tout retard ou ralentissement de la distribution doit être communiqué et expliqué aux représentants communautaires ou membres des comités.

Pour limiter les retards le jour de la distribution, préparez et vérifiez le matériel la veille, vérifiez que chaque membre de l'équipe est clair sur son rôle et rappelez brièvement le déroulement de la distribution.

Dans la mesure du possible, essayer d'organiser l'ordre des distributions pour limiter l'attente des femmes enceintes, personnes avec un handicap ou atteintes de maladie chronique, personnes âgées. Si la distribution se déroule sur plusieurs jours, une journée de distribution peut leur être réservée. Privilégiez aussi dans l'ordre de distribution les personnes et ménage issus des villages les plus éloignés du lieu de distribution.



© Frédéric Lecloux, VU - Népal

## • Les plaintes et demandes d'information

Il arrive fréquemment que des personnes qui ne sont pas enregistrées se présentent le jour de la distribution, et demandent des informations ou justifications sur leur non-inclusion. Si ces demandes doivent être prises en compte et demandent réponse, le moment et le site de distribution n'est pas le plus approprié pour répondre au cas par cas. Il est important de prévoir un système de traitement de ces demandes, avec le cas échéant un personnel (ou un membre de la communauté) en charge de les collecter et d'informer sur la marche à suivre. Il sera notamment possible de prévoir un temps à la fin de la distribution pour traiter ces demandes, ou si nécessaire de fixer un rendez-vous un jour ultérieur.

Là encore, la communication et la mobilisation communautaire en amont des distributions est clé et doit limiter ce type de demandes le jour de la distribution.

## 2.2 GESTION DES FOULES

Sur un site de distribution, autour du stock, ou d'un camion, les attroupements se font vite, et l'on peut être confronté à des mouvements de foule (impatience, fatigue, insécurité, etc...), facteurs de risques pour les équipes et les bénéficiaires eux-mêmes. Certaines populations, en fonction du contexte, peuvent souffrir de stress ou de traumatisme et réagir rapidement et suivre un mouvement initié par un petit groupe. Dans tous les cas, un jour de distribution est facteur de stress pour l'ensemble des participants, équipes comme bénéficiaires.

La création de comité de distribution et le rôle des chefs communautaires sont à mettre en avant pour aider les équipes ACF à maintenir le calme sur le site. Une préparation stricte de la distribution et un site bien organisé sont aussi des facteurs importants de prévention du stress et des mouvements de foule, ainsi que la ponctualité et des temps d'attente limités.



© ACF - Haïti

Pour limiter les risques, il est recommandé plus spécifiquement :

- de ne pas être trop ambitieux dans le nombre de bénéficiaires couverts durant une journée de distribution et de prévoir des marges importantes dans la planification (heure de démarrage et heure de fin) ;
- de communiquer les horaires de distribution précisément, le cas échéant échelonnés selon les villages de provenance, et de les respecter ;
- d'apporter un soin particulier dans l'organisation et la délimitation du site : l'espace doit être suffisamment important au sein et autour du site de distribution, et une zone tampon doit être prévue entre le site et la zone d'attente ;
- de prévoir assez de nourriture pour le nombre prévu de bénéficiaires (ainsi qu'une marge de +5%) ;
- de garder le stock de nourriture principal à l'écart de la zone de distribution ;
- d'impliquer un comité de distribution et les chefs traditionnels dans la communication et la gestion de la foule ;
- de prévoir une équipe suffisante, et disposer de personnes non affectées aux tâches de distribution proprement dite pour la communication, la gestion des plaintes, et la gestion des foules ; les membres de l'équipes en charge de la mobilisation communautaire en amont de la distribution doivent si possible être présentes sur site.



## 2.3 COMMUNICATION SUR SITE

Même si une communication importante a été réalisée en amont de la distribution, il est important de poursuivre celle-ci et rappeler les éléments clés de l'intervention, notamment :

- Les objectifs de l'intervention ;
- Les critères et modalités de ciblage ;
- Le montant du transfert ou le contenu de la ration à recevoir ;
- Le mécanisme de retours/plaintes mis en place et qu'il est possible de solliciter en cas de question ou revendication.

Ces informations doivent être fournies par écrit et à l'oral dans la zone d'attente, dans la langue locale. Des pictogrammes peuvent être utilisés pour les populations analphabètes.

Selon les objectifs de l'intervention, une sensibilisation spécifique peut aussi être faite sur site de distribution, même si ce n'est pas le moment le plus adéquat pour disposer de l'attention complète des participants. Il s'agira le plus souvent d'un rappel ou de la première étape d'une stratégie de sensibilisation plus complète. Une sensibilisation, sous une forme ludique ou théâtrale, permet en outre de faciliter le temps d'attente et réduire le stress.

Les séances de sensibilisation peuvent notamment porter sur :

- les aliments distribués qui ne sont pas traditionnellement utilisés par les communautés bénéficiaires, notamment Aliments composés enrichis (type CSB, SuperCereal), poudres de micronutriments. Il s'agira de présenter ces aliments, d'expliquer de manière simple leur intérêt, ainsi que le mode de préparation. Dans certains cas, des démonstrations pratiques seront nécessaires.
- les coupons et leur utilisation : ce à quoi ils donnent accès, où les échanger, auprès de quels commerçants, date de validité, règles et limites d'utilisation,...
- les bonnes pratiques en termes d'alimentation, d'hygiène, d'allaitement... et leur lien avec la santé.

## 2.4 SÉCURITÉ

Les aspects sécuritaires varieront beaucoup selon le contexte et il est difficile de donner des règles standard. La gestion de la sécurité lors d'une distribution est cependant un élément extrêmement important, et doit faire l'objet d'une analyse conjointe entre équipes programmes et équipes logistiques (le cas échéant référent sécurité) pour la production de procédures spécifiques qui devront être connues et respectées de l'ensemble de l'équipe.

Au-delà des règles spécifiques de gestion de la sécurité, quelques bonnes pratiques de limitation des risques, liées à la préparation et à la mise en œuvre des activités, sont reprises dans l'*encadré 31* ci-contre.

## **ENCADRÉ 31** **BONNES PRATIQUES POUR LIMITER LES RISQUES LIÉS À LA SÉCURITÉ**

- Si la communauté a été bien informée sur le programme, cela devrait permettre de réduire les réclamations, les menaces et toute attitude potentiellement dangereuse le jour de la distribution.
- Limiter le nombre de personnes qui sont au courant de tous les détails du processus (le personnel cadre impliqué et les responsables de la logistique et de l'administration).
- Faire participer la communauté à la sécurité (s'assurer qu'elle comprend bien ce que seraient les conséquences en cas d'incident de sécurité - c'est-à-dire vraisemblablement la fin du programme).
- Si possible, l'itinéraire emprunté par le véhicule d'ACF devrait être différent à chaque fois et ne devrait être divulgué au chauffeur qu'au moment du départ.
- Le véhicule d'ACF devrait comme à l'accoutumée être garé tout près du point de distribution, prêt à partir immédiatement en cas de besoin.
- S'assurer que le point de distribution est bien situé de façon à ce que les populations puissent rentrer chez elles assez vite et quand il fait encore jour.
- S'assurer que les membres de l'équipe connaissent les procédures sécurité et l'éventuel plan d'évacuation du site.

*Adapté de : ACF, 2008, Mise en œuvre des interventions monétaires. Manuel pour les professionnels de terrain.*

Il est important de garder à l'esprit que les risques sécuritaires ne pèsent pas uniquement sur les membres de l'équipe, mais aussi potentiellement sur les bénéficiaires de l'intervention. Le plan de gestion de la sécurité doit donc aussi prendre en compte les risques spécifiques que le projet fait éventuellement peser sur ceux-ci.

### **2.5 CONTRÔLE SUR SITE DU TRANSFERT REÇU - FOOD BASKET MONITORING**

*Stricto sensu*, le Food Basket Monitoring (FBM) consiste en le contrôle du panier de denrées reçu par les bénéficiaires à la sortie du point de distribution. Par extension, il s'agit du contrôle du transfert reçu, que celui-ci soit sous forme de nourriture, articles non alimentaires ou monétaires, et du système de distribution dans son ensemble. Ce type de contrôle est effectué sur site, pendant la distribution, à la sortie ou dans le circuit de distribution.

Le Food Basket Monitoring a trois buts :

- Vérifier les quantités et la qualité des articles reçus par les bénéficiaires et détecter les erreurs éventuelles (manque d'un article, quantités liées notamment au système de *scooping*).
- Mettre en évidence d'éventuels dysfonctionnements du système de distribution (fluidité des mouvements, compréhension des modalités par les bénéficiaires, etc.).
- Permettre d'ajuster rapidement/en temps réel le processus de distribution pour corriger les erreurs et les dysfonctionnements détectés.



Selon le type de distribution (*scooping*, *grouping*, rations cuisinées, kits pré-conditionnés, coupons...), les risques d'erreurs sont différents et le système de contrôle à effectuer sera différent :

- Lorsque les denrées distribuées sont pré-conditionnées à l'avance (kits), par ACF ou son fournisseur, une première vérification de la qualité et de la quantité des denrées s'effectue au niveau de l'entrepôt primaire. En sortie de chaîne de distribution, il s'agira simplement de vérifier que les denrées reçues correspondent aux indications inscrites sur la carte d'enregistrement, en comptant le nombre de paquets reçus par le bénéficiaire.
- En cas de distribution de type *scooping*, *grouping* ou dans le cas de rations cuisinées, il est en plus nécessaire d'effectuer une pesée afin de s'assurer que les personnes en charge de la distribution effectuent correctement leur tâche, autrement dit qu'ils mesurent et distribuent bien la ration à fournir.
- Dans tous les cas, un comptage du nombre d'items reçu est réalisé.

Le FBM comporte deux volets :

- La vérification de façon aléatoire des rations/transferts reçus en sortie de site de distribution ;
- Un questionnaire individuel, pour apprécier le point de vue des bénéficiaires sur le système de distribution, la qualité du transfert reçu, l'accueil et l'information reçue des équipes.

Les dysfonctionnements observés au cours du FBM doivent être corrigés en temps réel lorsque c'est possible afin d'éviter que les erreurs de distribution observées, si elles sont récurrentes, ne se poursuivent. Un point quotidien en fin de journée sur les observations tirées du FBM doit être réalisé avec l'équipe afin de procéder aux ajustements plus importants pour la suite des distributions, et renouveler la sensibilisation sur les points critiques du système de distribution.

Enfin, un rapport de FBM doit être produit dans les deux jours suivant la collecte des données, incluant les mesures correctives mises en œuvre. Le rapport de FBM fait partie des documents de redevabilité du projet et doit être conservé et archivé avec les rapports de distribution.

La Boîte à Outil -  43\_ FBM propose une méthode et des exemples de FBM.

## **2.6 CONTRÔLE QUALITÉ IN SITU**

Comme présenté précédemment (*Section 1.6. de ce Chapitre : Assurance et Contrôle qualité sanitaire*), le processus d'assurance qualité requiert un système de contrôle continu et à chaque étape de la qualité des denrées distribuées. Les phases de livraison et de distribution aux populations bénéficiaires peuvent aussi constituer un risque de contamination/dégradation de la qualité des articles. Par ailleurs, c'est aussi la dernière étape où ACF est encore pleinement et seul responsable des articles, avant de les délivrer aux bénéficiaires finaux : à ce titre, une dernière vérification de la qualité doit être opérée.

Selon les modalités de distribution, une attention devra être portée sur :

- la qualité des emballages et la vérification des dates de péremption
- une vérification organoleptique avant distribution ou utilisation

- la conservation des produits sur le site de livraison (chaleur, humidité, hygiène)
- le respect des règles d'hygiène (personnels, locaux/sites, ustensiles et contenants...)

Le site de stockage des denrées, même pour une courte période avant la distribution, doit être propre et sain. Il doit être exempt d'éléments susceptibles de contaminer ou dégrader la nourriture.

Un contrôle doit être réalisé sur un échantillon représentatif lors de la réception des denrées sur le site, juste avant le démarrage de la distribution, et de manière continue au cours de la distribution, notamment dans le cadre de distributions mettant en œuvre un système de *scooping* ou dans le cadre de cantines.

Les équipements utilisés pour le *scooping*, la repackaging, la préparation et le service de repas cuits dans le cadre des cantines, doivent être strictement propres, de même que l'environnement immédiat des sites où ces activités sont mises en œuvre. De l'eau propres et du détergent adapté aux équipements alimentaires doivent être à disposition en quantité suffisante.

Les personnels impliqués dans ces activités doivent aussi respecter des règles d'hygiène strictes et être formés. Des contrôles visuels fréquents lors de la mise en œuvre de ces activités doivent être réalisés.



© ACF, Reza Karsai - Côte d'Ivoire

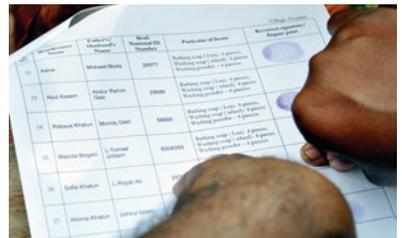
## 2.7 MISE À JOUR DES LISTES D'ENREGISTREMENT

Les listes de présence et les listes d'enregistrement sont deux outils distincts. Les listes d'enregistrement sont la base des listes de présences. Il est recommandé de ne plus se servir des listes d'enregistrement lorsque celles-ci sont complétées, elles doivent être archivées au bureau et leur accès restreint pour éviter toute fraude.

Une liste de présence des bénéficiaires doit être complétée par un personnel ACF, une fois l'identité de la personne vérifiée à l'entrée du site de distribution.

Les listes de présence vont servir à la mise à jour des listes de bénéficiaires, notamment pour la radiation de bénéficiaires absents : par exemple au-delà de 3 absences consécutives lors des distributions, le bénéficiaire ou ménage sera rayé des listes d'enregistrement.

En ce qui concerne l'ajout éventuel de nouveaux bénéficiaires (nouvelles arrivées dans un camp, erreurs lors de la phase d'enregistrement), il est recommandé de traiter cela en dehors des jours et sites de distributions : les demandes d'inclusions ou listes soumises sont enregistrées, mais traitées et vérifiées ultérieurement en suivant le processus d'enregistrement initial.



© ACF, Reza Karsai - Côte d'Ivoire



## **ENCADRÉ 32** PROGRAMME DE DISTRIBUTION SUPPLÉMENTAIRE SUR LE CAMP DE REFUGIÉS SOMALIENS DE HILAWYEN

Dans le cadre d'un programme de distribution de ration supplémentaire en prévention de la malnutrition sur la population de enfants de 6 à 24 mois, des femmes enceintes et des femmes allaitantes, les listes d'enregistrement ont été mises à jours de manière continue, afin de s'adapter au flux constant de réfugiés et au respect des critères de ciblage. Dès lors qu'un bénéficiaire non enregistré mais répondant aux critères se présentait, il était inclus sur les listes après vérification sur site. De même, les bénéficiaires ne répondant plus aux critères étaient exclus des listes de manière dynamique.

Ce système demande une grande coordination avec le service logistique pour s'assurer de ne pas tomber en rupture de stock du fait du nombre variable de bénéficiaires et donc de rations à distribuer.

Pour gérer la mise à jour des listes d'enregistrement, il faut prendre en compte :

- les flux de population ;
- l'évolution et le changement de statut des bénéficiaires au regard des critères de ciblage (par exemple, en ce qui concerne les programmes ciblant les enfants de moins de 2 ans et les femmes enceintes et allaitantes) ;
- les absences lors des distributions ;
- les changements dans les modalités du projet (ciblage plus restrictif sur la fin d'un programme).

## **2.8 VÉRIFICATION, RÉCONCILIATION ET CONSOLIDATION DES DONNÉES DE DISTRIBUTION**

La consolidation des données de distribution, le contrôle des listes d'enregistrement, le contrôle de la ration (FBM), le suivi de marché, les listes de distribution, le suivi post distribution (PDM) sont des outils de suivi intégrés dans les activités du programme. Les données sont à croiser et à analyser. Par exemple les quantités de nourriture sortie sur la journée du stock doivent être recoupées avec le nombre de bénéficiaires passés par la table d'enregistrement.

Afin de contrôler la qualité de la distribution et faciliter le rapport de fin de distribution (fin de cycle lorsque tous les bénéficiaires ont reçus leur ration), il est nécessaire de consolider quotidiennement les données de chaque distribution. La consolidation se fait par site de distribution, puis pour l'ensemble des sites. Les données nécessaires à cette consolidation comprennent :

- Le nombre de bénéficiaires prévus au début de la journée ;
- Le nombre de bénéficiaires servis à la fin de la journée ;
- Le nombre d'absents ;
- Les quantités par items prévus de distribuer au début de la journée ;
- Les quantités par items servis à la fin de la journée ;
- Les quantités par items restés sur le site ;

- Pertes estimées du *scooping* et estimation du volume d'erreurs de distributions issu de l'analyse du Food Basket Monitoring ;
- Commentaires et remarques sur la journée, petite explication narrative.

Le résultat de l'équation suivante, en fin de journée de distribution, pour un site, doit être le plus proche de 0 :

$$\text{Quantité d'items livrés sur site - (Quantité distribuée + Quantité perdue + Quantité restante en fin de distribution) = 0}$$

Dans le cas contraire, il est nécessaire de rechercher et identifier immédiatement la source d'erreur afin de la corriger.

Les données journalières sont ensuite compilées pour le rapport de fin de cycle, accompagnées des listes de présence, listes de distribution et rapports de FBM.

Cette étape de vérification et consolidation est nécessaire même si la distribution est effectuée par un tiers (cas de certains transferts monétaires notamment).

L'interaction des différents départements ACF (Programme, Logistique, Finances) sur les programmes d'assistance alimentaire demande une consolidation des données pour finaliser le rapport de fin de distribution. Plusieurs types de données et sources d'information sont à recouper :

- **Au niveau de la logistique** : Dossiers d'achat ; Rapports de stock ; Bons de livraison ; Rapports de denrées abîmées.
- **Au niveau de la finance** : Réconciliation bancaire ; Rapports de transferts monétaires

### BOÎTE À OUTIL / PLUS D'INFORMATIONS

- ACF, 2012, Guide logistique et administratif des interventions monétaires. [📁 - 253]
- ACF, 2014, Procédure de contrôle qualité. [📁 - 62]
- ACF, 2014, Manuel de contrôle qualité. [📁 - 62]
- Food Basket Monitoring [📁 -43]
- Gestion des foules. [📁 - 26]

## 3. SUIVI, ÉVALUATION ET APPRENTISSAGE

### QUESTIONS CLÉS

- Quels sont les objectifs et modalités du suivi-évaluation ?
- Quels sont les éléments du système de suivi-évaluation d'une intervention d'assistance alimentaire ?
- Comment capitaliser sur l'intervention ?

Toute intervention nécessite la mise en place d'un système de suivi et évaluation qui permet de vérifier que le projet se déroule de la façon initialement prévue et qu'il atteint les résultats escomptés, et de faire les ajustements nécessaires en temps réel le cas échéant.

L'apprentissage, ou capitalisation, est nécessaire à l'amélioration continue des pratiques par la collecte et la consolidation des leçons apprises.

La présente section fournit une synthèse des éléments clés en termes de suivi, évaluation et apprentissage détaillés dans le guide ACF, *Suivi et Evaluation en Sécurité Alimentaire et Moyens d'Existence*.

### 3.1 RAPPEL : DÉFINITION, OBJECTIFS ET MODALITÉS DU SUIVI

Le suivi consiste en la collecte systématique et permanente, l'analyse et l'utilisation des informations sur les réalisations du projet au fur et à mesure de sa mise en œuvre. Il s'agit d'une activité menée en continu et réalisée pendant toute la durée de l'intervention. Le suivi est un outil de gestion de projet pour constater les réalisations et les difficultés rencontrées, tout écart existant entre les objectifs et ce qui a été effectivement réalisé, et faciliter toute modification en vue d'une amélioration permanente.

#### Un bon système de suivi doit être :

- Simple, pertinent et facile à comprendre par rapport aux prévisions ;
- Participatif et axé principalement sur les besoins des bénéficiaires ;
- Analytique, avec des informations utilisées pour des prises de décisions qui se fondent sur des données probantes afin d'améliorer la performance ;
- Accessible aux parties prenantes (par exemple les populations touchées, les partenaires, les bailleurs de fonds, les gouvernements).

#### Le but du suivi est de :

- Évaluer l'étendue des progrès d'un projet, si il est sur la bonne voie par rapport à ses objectifs et de déterminer ce qui doit encore être fait pour atteindre les objectifs.
- Évaluer le degré de pertinence et le succès d'un projet grâce à la rétroaction de la satisfaction

des bénéficiaires et autres parties prenantes.

- Identifier les réussites et les enseignements tirés des expériences positives qui peuvent stimuler la motivation et apprendre des leçons tirées des défis pour les activités futures.
- Fournir des données pour les évaluations.

Un suivi est indispensable à la réussite d'un projet. Si les informations de suivi sont analysées régulièrement et utilisées à bon escient pour prendre des décisions, elles peuvent s'avérer très précieuses pour une bonne gestion d'un projet ou régler des problèmes avant de devenir de réelles difficultés ; elles permettent ainsi d'avoir un effet pour ceux que vous tentez d'aider. Le suivi ne doit pas seulement mettre l'accent sur qui a reçu quoi, il doit aussi analyser la contribution de l'aide humanitaire et la différence obtenue dans la vie des bénéficiaires en réponse à leurs besoins.

## • Types de suivi

Il existe différents types de suivi :

- Le **suivi de l'état d'avancement ou des résultats** évalue l'impact et les changements apportés par le projet, selon les trois niveaux de résultats (produits, effets et impact). Afin de pouvoir suivre ces résultats, une référence initiale doit être définie pour mieux constater l'évolution (par exemple comparer les résultats du suivi avant-projet et après-projet).
- Le **suivi du processus ou de l'activité** analyse l'utilisation des ressources ou des intrants (par exemple les fonds, l'aide en nature, les ressources humaines) afin de savoir s'ils sont utilisés conformément aux prévisions et si les activités se déroulent conformément aux plans d'activité pour parvenir aux résultats escomptés. Ce point est particulièrement important pour les responsables en termes de définition de l'allocation des ressources.
- Le **suivi financier** examine si les revenus et les dépenses sont conformes aux prévisions du projet tout en analysant le coût réel des intrants et celui des activités par rapport à ceux prévus dans le budget. Ceci est réalisé par le biais d'un suivi budgétaire en coordination avec l'équipe du département Finance et Administration.
- Le **suivi des bénéficiaires** analyse la perception et la satisfaction des bénéficiaires par rapport à un projet. Les mécanismes de plaintes et les retours d'informations des bénéficiaires peuvent aider à conserver un historique de leurs impressions. En tant qu'acteurs clés lors d'une intervention, le fait de permettre aux bénéficiaires de participer au projet et de donner leur point de vue est indispensable à la réussite du projet. Recueillir les impressions des bénéficiaires indirects ou des personnes non-bénéficiaires peut également contribuer à la réussite du projet.

## • Méthodologies de suivi

Les études de données de base (Baseline) et de données finales (Endline) constituent une part importante de tout système de suivi-évaluation ; elles peuvent également être le point de départ et la conclusion des activités de suivi en apportant un instantané de l'état de la situation avant la mise en route des activités et une fois celles-ci terminées.



- **L'enquête initiale** fait un état des lieux avant le lancement des activités du projet et donne les valeurs pour les indicateurs avant le début du suivi de l'évolution. Elle fournit des données de référence de telle sorte que la collecte des données du suivi-évaluation au cours de la mise en œuvre permet d'analyser l'avancement du projet par rapport aux données de base, et de voir dans quelle mesure le projet est à l'origine d'une certaine évolution et si les objectifs ont été atteints. Il est difficile de mesurer l'impact d'un programme sans avoir analysé la situation de départ.
- **L'enquête finale** analyse les mêmes aspects et les mêmes indicateurs que l'enquête initiale, mais à l'issue du programme ; elle permet de procéder à une comparaison avec les données initiales afin d'en analyser les progrès.

Il existe un certain nombre de méthodologies différentes pour réaliser un suivi, par exemple :

- Entretiens individuels
- Enquêtes/entretiens des ménages
- Groupes de discussion thématiques
- Observation

### **3.2 RAPPEL : DÉFINITION, OBJECTIFS ET MODALITÉS DE L'ÉVALUATION**

ACF donne une définition de l'évaluation dans son document Politique et lignes directrices de l'évaluation<sup>48</sup> comme suit : *un processus coordonné de collecte de données relatives aux activités, systèmes, processus et réalisations des projets et/ou des programmes, destiné à être utilisé par des personnes spécifiques (tant en interne qu'en externe) dans le but de réduire les incertitudes, d'améliorer l'efficacité et de prendre des décisions (à court, moyen et/ou long termes) par rapport à ce que les programmes d'ACF font.*

La plupart des évaluations reposent sur une analyse de la performance respectant les critères définis par le Comité d'aide au développement (CAD) de l'OCDE : Impact, Cohérence, Couverture, Pertinence / Bien-fondé, Efficacité et Efficience.

Les évaluations doivent toujours donner des précisions sur leur objectif spécifique pour ce qui est du principe de redevabilité à la fois interne et externe ou des enseignements retenus et leur public principal.

#### **Les évaluations visent à :**

- Analyser la performance par rapport aux résultats et impacts attendus et aux ressources nécessaires pour atteindre ceux-ci.
- Améliorer la performance grâce à l'analyse de ce qui a fonctionné et ce qui a échoué, l'évaluation des causes et les recommandations émises pour les améliorer.
- Fournir une analyse afin de faciliter la prise de décision.
- Contribuer à l'acquisition de connaissances au niveau du projet et de l'organisation en ce qui

---

48 - ACF, 2011, Evaluation Policy & Guidelines.

concerne une gestion et mise en œuvre améliorée des projets. Elles offrent des occasions de partage et de réflexion sur l'expérience et les connaissances pour renforcer nos points forts et relever les défis.

- Reconnaître le principe de redevabilité et la transparence vis-à-vis des parties prenantes.
- Fournir des informations qui peuvent être utilisées pour aider à communiquer avec les parties prenantes, mobiliser des ressources, le plaider et pour prendre acte des réalisations et les valider.

Les évaluations font souvent appel à un évaluateur externe, mais ACF a développé en complément un outil d'auto-évaluation qui permet aux équipes d'évaluer leur propre projet en cours - ACF, 2008, Self Evaluation Tool.

### **3.3 SYSTÈME DE SUIVI-ÉVALUATION DANS LE CADRE D'INTERVENTIONS D'ASSISTANCE ALIMENTAIRE**

Les outils principaux pour le développement du système de suivi-évaluation d'un projet sont les suivants<sup>49</sup> :

- Le **cadre logique du projet** est une synthèse du plan de projet et de la façon d'en mesurer les réalisations ;
- Le **plan de suivi-évaluation du projet** est une synthèse des données à collecter, la manière de le faire, la fréquence et par qui ; (*Voir section 3.9 du Chapitre 2*)
- Le **budget du projet** fait la synthèse des coûts regroupant les ressources budgétaires du suivi-évaluation (en fonction de la taille du projet, les lignes budgétaires du suivi-évaluation doivent représenter 5 à 15 % du budget total) ;
- Les **modèles de rapports** précisent ce qu'il est nécessaire de relater, la fréquence et à destination de qui ;
- Les outils de suivi (par exemple les questionnaires) précisent les méthodes selon lesquelles les données vont être recueillies.

Le personnel du projet doit commencer à réfléchir à la préparation du suivi-évaluation dès le début du projet. Alors que l'essentiel des activités de suivi-évaluation vont être menées lors des étapes de mise en œuvre et d'évaluation du cycle de projet, il est primordial qu'elles soient planifiées le plus tôt possible. Cela permet de s'assurer que :

- la planification pour des résultats souhaités détermine la conception du projet ;
- S'assurer que le processus d'élaboration des activités de suivi-évaluation qui permettront d'étudier dans quelle mesure le projet atteint ses objectifs a un caractère participatif, et notamment avec les communautés déterminant les indicateurs de réussite ;
- S'assurer que les activités de suivi-évaluation sont correctement budgétisées et que le personnel adéquat est recruté et formé en conséquence pour mettre en route ces activités.

---

49 - Pour plus d'information sur ces outils, se référer au Chapitre 2 du guide ACF, 2011, Suivi et Evaluation en Sécurité Alimentaire et Moyens d'Existence.

## • Les indicateurs de suivi pour les interventions d'assistance alimentaire

Les indicateurs du système de suivi-évaluation doivent inclure les indicateurs clés SAME d'ACF (voir Encadré 33) ainsi qu'une sélection d'autres indicateurs thématiques pertinents par zone de projet.

### ENCADRÉ 33 LES INDICATEURS DE SUIVI CLÉS ACF

ACF a retenu six indicateurs clés qui donnent un aperçu des facteurs ayant une incidence sur la sécurité alimentaire des ménages et, à terme, sur la malnutrition. Les indicateurs et tous les détails sur la façon de les mesurer sont décrits dans l'Outil 3 du manuel ACF - Suivi et Evaluation en Sécurité Alimentaire et Moyens d'Existence. Les indicateurs clés sont obligatoires pour tous les projets SAME. Ils doivent être recueillis selon la fréquence indiquée dans l'Outil 3.

Une triangulation des résultats des indicateurs clés est indispensable pour accroître et renforcer la compréhension et l'influence de chaque indicateur relatif à la sécurité alimentaire des ménages et à la malnutrition.

- La diversité alimentaire au niveau des ménages ou des personnes mesurée par le Score de diversité alimentaire du ménage ou de l'individu (HDDS/IDDS) ou le Score de consommation alimentaire (SCA).
- Sévérité de l'insécurité alimentaire des ménages mesurée par l'Echelle de l'accès déterminant l'insécurité alimentaire des ménages (HFAS).
- Disponibilité d'une nourriture en quantité suffisante au niveau des ménages mesurée en mois d'approvisionnement alimentaire adéquat des ménages (MAHFP).
- Risque de malnutrition chez les enfants âgés de moins de 5 ans vivant au sein du ménage et mesuré à l'aide du périmètre brachial (MUAC).
- Variation des prix du marché mesurée par le biais d'enquêtes sur les prix du marché effectuées régulièrement.
- Nombre de personnes bénéficiant des activités ou du projet mis en œuvre.

Une liste d'indicateurs SAME thématiques pour les interventions en Assistance Alimentaire est proposée dans les *tableaux 37 à 39* ci-dessous, et détaillée dans l'Outil 3 du guide ACF Suivi-Evaluation. Cette liste constitue un exemple d'indicateurs spécifiques pour les interventions d'assistance alimentaire, mais qui restent optionnels et le personnel du projet peut sélectionner les indicateurs les mieux adaptés aux objectifs, activités et contexte.

En choisissant d'après une liste prédéfinie les indicateurs, cela simplifie la standardisation et l'harmonisation dans les projets tout en permettant une certaine souplesse pour les adapter au contexte. Les indicateurs thématiques ne sont en aucun cas exhaustifs. Ils visent à soutenir et inspirer la création d'indicateurs appropriés et harmonisés pour le suivi des projets et des programmes.

## • Suivi des effets et de l'impact

Il est difficile d'attribuer le changement à un programme en particulier car plusieurs facteurs affectent la sécurité alimentaire et nutritionnelle d'une population donnée.

Les questions suivantes doivent guider le suivi des effets de l'intervention :

- Qu'est-ce qui a changé depuis le début du programme ?
- Quelle est l'ampleur des changements qui se sont produits depuis le début du programme ?
- Qui a le plus/le moins expérimenté ces changements ?
- Comment et pourquoi les changements se sont-ils produits ou non ?
- Dans quelle mesure les changements peuvent être attribués au programme en lui-même plutôt qu'à des facteurs externes ?
- Combien de ces changements ont été perçus par la communauté ?

*Tableau 37 : Indicateurs thématiques Assistance Alimentaire - Impacts et Effets.*

INDICATEUR	VARIABLES	COLLECTE DE DONNÉES
Nombre de ménages en mesure de couvrir leurs besoins alimentaires après une distribution de nourriture	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enquête des ménages</li> <li>- Groupe de discussions thématiques</li> <li>- Ration alimentaire détaillée</li> <li>- Liste de distribution</li> </ul>	<p>Après chaque distribution, établir une liste définitive</p> <p>Tenir compte des données de base/données finales lors du rapport d'étape/de la phase d'évaluation, si le programme pluriannuel repose sur des exigences de comparaison entre la période de soudure et les autres saisons</p>
Modification de l'Indice des Stratégies d'Adaptation (ISA) utilisé par le ménage	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enquête des ménages</li> <li>- Groupe de discussions thématiques</li> </ul>	<p>Au lancement et en fin de projet</p> <p>Si le programme est pluriannuel, la collecte repose sur des exigences de comparaison entre la période de soudure et les autres saisons</p> <p>Envisager lors du rapport d'étape/de la phase d'évaluation</p>
Changements dans les sources alimentaires du ménage	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enquête des ménages</li> <li>- Groupes de discussions thématiques</li> </ul>	<p>Au lancement et en fin de projet</p> <p>Si le programme est pluriannuel, la collecte repose sur des exigences de comparaison entre la période de soudure et les autres saisons</p> <p>Envisager lors du rapport d'étape/de la phase d'évaluation</p>



Evolution des sources de revenus du ménage	<ul style="list-style-type: none"><li>- Enquête des ménages</li><li>- Groupe de discussions thématiques</li></ul>	<p>Au lancement et en fin de projet</p> <p>Si le programme est pluriannuel, la collecte repose sur des exigences de comparaison entre la période de soudure et les autres saisons</p> <p>Envisager lors du rapport d'étape/ de la phase d'évaluation</p>
Evolution des dépenses alimentaires du ménage	<ul style="list-style-type: none"><li>- Enquête des ménages</li><li>- Groupe de discussions thématiques</li></ul>	<p>Au lancement et en fin de projet</p> <p>Si le programme est pluriannuel, la collecte repose sur des exigences de comparaison entre la période de soudure et les autres saisons</p> <p>Envisager lors du rapport d'étape/ de la phase d'évaluation</p>
Evolution de la fréquence des repas pour les adultes et les enfants du ménage.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Enquête des ménages</li><li>- Groupe de discussions thématiques</li></ul>	<p>Au lancement et en fin de projet</p> <p>Si le programme est pluriannuel, la collecte repose sur des exigences de comparaison entre la période de soudure et les autres saisons</p> <p>Envisager lors du rapport d'étape/ de la phase d'évaluation</p>
Nombre de ménages en mesure de satisfaire leurs besoins caloriques une fois la distribution effectuée	<ul style="list-style-type: none"><li>- Enquête des ménages</li><li>- Ration alimentaire détaillée</li><li>- Liste de distribution</li></ul>	<p>Au lancement et en fin de projet</p> <p>Si le programme est pluriannuel, la collecte repose sur des exigences de comparaison entre la période de soudure et les autres saisons</p> <p>Envisager lors du rapport d'étape/ de la phase d'évaluation</p>
Changement dans la disponibilité alimentaire au niveau des ménages	<ul style="list-style-type: none"><li>- Enquête des ménages</li><li>- Groupe de discussions thématiques</li><li>- Etude de marché</li></ul>	<p>Après chaque distribution, établir une liste définitive</p> <p>Tenir compte des données de base/données finales lors du rapport d'étape/ de la phase d'évaluation, si le programme pluriannuel repose sur des exigences de comparaison entre la période de soudure et les autres saisons</p>
Changement de l'utilisation de l'aide alimentaire par les ménages	<ul style="list-style-type: none"><li>- Enquête des ménages</li><li>- Groupe de discussions thématiques</li></ul>	<p>Après chaque distribution, établir une liste définitive</p> <p>Tenir compte des données de base/données finales lors du rapport d'étape/ de la phase d'évaluation, si le programme pluriannuel repose sur des exigences de comparaison entre la période de soudure et les autres saisons</p>

## • Suivi des outputs et réalisation

Il s'agit ici essentiellement de renseigner le nombre et la qualité des personnes recevant ou participant à l'assistance, le nombre de distributions et services délivrés.

*Tableau 38 : Indicateurs thématiques Assistance Alimentaire - Outputs.*

INDICATEUR	VARIABLES	COLLECTE DE DONNÉES
Nombre de personnes/ de ménages qui reçoivent l'aide alimentaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Listes de distribution</li> <li>- Rapports des approvisionnements/de la logistique</li> <li>- Données financières</li> </ul>	Actualisations mensuelles, liste finale
Nombre de jours/mois et de personnes/ménages destinataires de l'aide alimentaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Listes de distribution</li> <li>- Rapports des approvisionnements/de la logistique</li> <li>- Données financières</li> </ul>	Actualisations mensuelles, liste finale
Nombre de distributions alimentaires organisées	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liste de bénéficiaires</li> <li>- Cartographie des points de distribution</li> </ul>	Suivi post-distribution, liste finale
Nombre de bons d'échange pour les foires/tournées organisées	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liste de bénéficiaires</li> <li>- Liste de commerçants</li> <li>- Cartographie des points de distribution</li> <li>- Données financières</li> <li>- Justificatifs de l'échange des bons</li> </ul>	Suivi post-distribution, liste finale
Nombre de commerçants qui sont favorables aux coupons alimentaires/foires ou aux transferts d'argent	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liste de bénéficiaires</li> <li>- Etude de marché</li> <li>- Listes des commerçants</li> <li>- Registres des paiements/données financières</li> <li>- Justificatif de l'échange du transfert du bon</li> </ul>	Suivi post-distribution, liste finale
Nombre de ménages participant à des programmes de travaux publics	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Présence au travail/liste des présents</li> <li>- Liste de distribution de nourriture/de coupons</li> <li>- Enquête sur les prix du marché</li> </ul>	Suivi post-distribution, liste finale
Nombre de structures de travaux d'intérêt collectif communautaires créées/ réhabilitées	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présence au travail/liste des participants</li> <li>- Registre du plan de travaux d'intérêt collectif</li> <li>- Observation</li> </ul>	Actualisations mensuelles, liste finale
Nombre de structures par individu/par ménage créées ou réhabilitées	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présence au travail/liste des participants</li> <li>- Registre du programme de travail individuel</li> <li>- Observation</li> </ul>	Actualisations mensuelles, liste finale

## • Suivi du processus et des activités

Le suivi du processus et des activités d'une intervention d'assistance alimentaire doit notamment s'attacher à contrôler les éléments suivants :

- Qualité du processus de ciblage et d'enregistrement des bénéficiaires
- Qualité du processus d'approvisionnement et de distribution
- Qualité des items distribués
- Qualité du partenariat avec les commerçants dans le cadre d'un projet coupons
- Qualité des travaux réalisés dans le cadre d'un projet d'assistance contre travail

*Tableau 39 : Indicateurs thématiques Assistance Alimentaire - Outputs.*

INDICATEUR	VARIABLES	COLLECTE DE DONNÉES
Nombre de bénéficiaires, répartis par catégorie (par ex. personnes déplacées, familles d'accueil, nomades, personnes vivant avec le VIH/SIDA, etc.), par sexe et âge	- Listes de bénéficiaires - Listes de distribution	Actualisations mensuelles, liste finale
Quantité de nourriture/de bons d'échange/de subventions distribués (Mt/kg/argent) (par type)	- Listes de distribution - Rapports sur l'état des approvisionnements/de la logistique - Justificatif de l'échange de transfert d'espèces	Actualisations mensuelles, liste finale
Proportion de bénéficiaires des programmes nutrition recevant l'aide alimentaire	- Enquête des ménages - Liste des bénéficiaires - Registre d'admission au programme de nutrition	Actualisations mensuelles, liste finale
Nombre de ménages satisfaits du processus de distribution de l'aide alimentaire	- Enquête des ménages - Groupe de discussions thématiques	Suivi post-distribution, liste finale
Nombre de ménages satisfaits de la qualité de l'aide alimentaire fournie	- Enquête des ménages - Groupe de discussions thématiques	Suivi post-distribution, liste finale
Nombre de ménages recevant l'aide alimentaire dans les temps conformément au planning établi	- Enquête des ménages - Groupe de discussions thématiques	Suivi post-distribution, liste finale
Nombre de mécanismes de plaintes justifiés et gérés au sein des communautés ciblées	- Observation - Groupe de discussions thématiques - Registres de gestion des plaintes	Actualisations mensuelles, liste finale
Enquêtes de suivi initiale et finale facilitées	- Registres et rapports disponibles à la consultation	Données de base/données finales, en fonction du plan de mise en œuvre du projet suivi-évaluation
Suivi post-distribution facilité	- Registres et rapports disponibles à la consultation	Post-distribution conformément au plan de mise en œuvre du projet suivi-évaluation

## • Le suivi de marché

Le suivi de marché est particulièrement important dans les interventions d'assistance alimentaire, qu'il s'agisse de transferts en nature ou monétaires, puisque l'intervention peut engendrer des effets sur la disponibilité, les prix et les fournisseurs locaux des denrées et items distribués ou auxquels on veut donner accès par un transfert monétaire. Inversement, ces éléments peuvent influencer sur la bonne marche de l'intervention et/ou offrir de nouvelles opportunités à prendre en compte dans les modalités d'intervention.

Par exemple, un projet de transfert en nature peut évoluer vers un transfert monétaire si le suivi montre que la disponibilité en nourriture s'est améliorée depuis le démarrage du projet ; au contraire, si les prix des denrées augmentent fortement, ou la disponibilité réduit, il peut être nécessaire de réviser les modalités d'intervention, en augmentant la valeur du transfert, ou en se tournant vers des distributions en nature.

Le suivi de marché inclut la collecte dynamique d'informations sur les denrées disponibles, leur diversité, leurs prix, leur qualité, le nombre des commerçants et sources d'approvisionnement, l'évolution de la fréquentation par les consommateurs. Il est aussi intéressant de s'intéresser à la façon dont les consommateurs achètent les denrées (échange, crédit, fréquence, choix du marché selon le type de denrées et la saison).

Selon le contexte, certains de ces facteurs peuvent évoluer très rapidement et il est nécessaire d'adapter la fréquence de collecte et d'analyse des données en fonction. Le suivi de marché peut s'effectuer une fois par semaine si les risques d'inflation ou de rupture sont importants, ou à une fréquence moins élevée s'il existe peu de fluctuation ou si l'intervention en cours n'a que peu d'influence sur le marché local (cantine, argent contre travail, coupon à petite échelle).

*La Boîte à Outil -  44\_Suivi de marché.*

## 3.4 APPRENTISSAGE ET CAPITALISATION

La capitalisation des connaissances est définie comme un processus destiné à regrouper un savoir à partir d'informations ou de connaissances disponibles au sein d'une organisation. Elle est conçue pour veiller à ce que l'expérience de chaque individu ne se limite pas à lui seul, mais serve la communauté dans le cadre d'une démarche de partage des connaissances. La mise en œuvre de nouveaux programmes ou la conduite de nouvelles interventions sont facilitées par la sauvegarde et la transmission de l'expérience et des connaissances acquises.

La capitalisation doit chercher à répondre aux questions suivantes :

- Que s'est-il passé ?
- Comment cela est-il arrivé ?
- Pourquoi cela est-il arrivé ?
- Quels ont été les enseignements retenus ?
- Quelles ont été les pratiques exemplaires et les recommandations que nous devons capitaliser ?

**Tableau 40 : La capitalisation d'interventions.**

Objectifs	Tirer des leçons des meilleures pratiques pour l'application future par le biais de la construction et le partage d'informations ou de connaissances au sein et entre les organisations.
Méthodologie	En interne facilité critiques de bureau et atelier basé sur les projets ou les leçons de l'organisation autour de ce qui a été fait, comment et pourquoi.
Fréquence	Principalement à la fin du projet.
Résultats	Les leçons apprises (neutre) autour de la façon dont les approches ont été utilisées.
Audience	Personnel terrain/ Siège et organisation partenaire.

Source : ACF, 2011, *Suivi et évaluation des programmes de sécurité alimentaire et des moyens d'existence*

Le public des documents de capitalisation est avant tout constitué des personnels terrains ACF qui mettent en œuvre les projets. Grâce aux documents de capitalisation, ils peuvent avoir connaissance d'approches, expériences et pratiques qui ont fonctionné ou non selon les contextes. La capitalisation permet aussi de mettre à disposition des outils et méthodes développés sur le terrain.

Se référer au document ACF, 2010, *Learning from Experience and Sharing Knowledge : A Capitalization Manual*.

### **BOÎTE À OUTIL / PLUS D'INFORMATIONS**

- ACF, 2008, Self Evaluation Tool. [📁 - 47]
- ACF, 2010, Learning from Experience and Sharing Knowledge : A Capitalization Manual. [📁 - 52]
- ACF, 2011, Evaluation Policy & Guideline. Enhancing Organisational Practice through an Integrated Evaluation, Learning & Accountability Framework. [📁 - 46]
- ACF, 2012, Suivi et évaluation des programmes de sécurité alimentaire et moyens d'existence. Un manuel pour les professionnels de terrain [📁 - 41]



## CHAPITRE 4

# FICHES SYNTHÉTIQUES : TYPES ET MODALITÉS D'ASSISTANCE ALIMENTAIRE



## 1. DISTRIBUTION ALIMENTAIRE

### DESCRIPTION ET CHAMP D'APPLICATION

Une distribution alimentaire est une distribution en nature de nourriture ciblant des populations en situation d'insécurité alimentaire, transitoire ou chronique. Elle consiste en un transfert direct, en nature, d'un panier alimentaire, sous une forme « sèche » (c'est à dire non cuisinée), visant à rendre disponible une nourriture de qualité auprès des populations cibles.

Elle comprend les distributions de rations alimentaires sèches, complètes ou partielles, d'aliments prêts à l'emploi, de biscuits énergétiques et/ou de compléments en micronutriments.

La distribution générale couvre en général l'ensemble de la population d'une zone, mais peut parfois être ciblée et viser une partie de cette population, sur la base de critères liés à leur statut socio-économique, à leur statut de déplacé/réfugié, leur vulnérabilité d'un point de vue alimentaire et/ou le fait d'avoir subi un choc. Les programmes d'alimentation supplémentaire de couverture (distributions de couverture) sont des distributions alimentaires ciblées visant à prévenir la sous-nutrition de groupe à risque, en général les enfants de moins de 5 ans et/ou les femmes enceintes et allaitantes, par la distribution d'aliments à forte valeur nutritionnelle.

- **Objectifs spécifiques :**
  - Répondre aux besoins alimentaires immédiats suite à un choc
  - Protéger le statut nutritionnel des populations
  - Protéger les moyens d'existence
- **Résultats attendus :**
  - Accès direct à une nourriture en qualité et quantité minimum en cas de choc
  - Réduction ou prévention des cas de sous-nutrition
  - Prévention des stratégies d'adaptation à risque, notamment décapitalisation de biens productifs (cheptel, outils), recours à l'endettement
  - Filet de protection

### CONDITIONS

#### Contexte :

- Urgence de grande échelle
- Catastrophe naturelle soudaine
- Mouvements de population de grande ampleur
- Niveau de sous-nutrition anormalement élevé ou croissant

#### Marché alimentaire :

- Rupture du système de production ou d'approvisionnement des marchés
- Absence ou inefficacité des organismes publics de régulation des marchés de céréales
- Prix élevé de la nourriture et/ou inflation rapide
- Disponibilité anormalement faible des denrées de bases, et absence de certaines d'entre elles

#### Population :

- Population coupée de sa source habituelle de nourriture (personnes réfugiées, déplacées)
- Population ayant perdu sa récolte ou ses moyens de subsistance
- Capacités insuffisantes des familles pour produire ou générer des revenus (faible proportion d'actifs dans la famille, famille monoparentale)
- Faible accès aux moyens de production / accès à la terre, forêts, mer, possession d'actifs

#### Logistique/sécurité :

- Capacité pour assurer des approvisionnements de larges quantités de nourriture
- Accès facile aux populations du point de vue géographique et sécuritaire
- Possibilité de sites de distribution accessibles et de taille suffisante

## POINTS FORTS ET LIMITES

### AVANTAGES

- Peut répondre à un problème de disponibilité locale de nourriture
- Permet de fournir une ration équilibrée/une ration à forte valeur nutritionnelle ;
- Possibilité de couvrir un grand nombre de bénéficiaires
- Durée de conservation relativement longue de la ration (par rapport à ration cuisinée) - distribution de rations mensuelles/bimensuelles possible
- Complément des produits disponibles sur le marché

### INCONVÉNIENTS

- Coût élevé de la réponse
- Besoin d'une bonne capacité logistique : transport, stockage
- Selon le type d'approvisionnement, peut être long à mettre en œuvre
- Habitudes alimentaires de la population peuvent être perturbés
- Risque de partage de la ration au sein du foyer dans le cas des distributions de couverture
- Risque de vente de tout ou partie de la ration pour couvrir d'autres besoins
- Risque de perturbation du marché local : baisse de prix, marché parallèle ; risque d'effet dissuasif sur la production locale
- Risques sécuritaires liés à la distribution

## SPÉCIFICITÉS

**Définition du contenu des rations alimentaires :** les rations doivent être constituées en tenant compte des besoins nutritionnels des populations cibles, de leurs habitudes alimentaires, ainsi que les quantités de nourriture auxquelles elles peuvent avoir accès par ailleurs. La ration distribuée peut soit couvrir l'ensemble des besoins d'une famille, soit être conçue comme un complément visant à combler la différence entre la nourriture accessible/stockée et les besoins, soit enfin être un complément nutritionnel pour les individus les plus à risque.

L'**approvisionnement** (achat, stockage, transport) en denrées alimentaires est assuré directement par l'organisation ou via le Programme Alimentaire Mondial. La gestion de ces approvisionnements est un élément critique de ce type d'intervention ; les principaux risques sont la rupture de stock et la gestion de la chaîne d'approvisionnement (achat-transport-stockage), la mauvaise gestion des flux de distribution qui peut créer des temps d'attente et des risques sécuritaires, la mauvaise gestion de la qualité de la nourriture tout au long de la chaîne d'approvisionnement avec des risques sur la santé des bénéficiaires.

**La qualité des denrées distribuées constitue un autre point d'attention.** Contrôle qualité nécessaire de la nourriture tout au long de la chaîne d'approvisionnement, incluant tests laboratoires, tests organoleptiques, contrôle et bonnes pratiques des conditions de stockage, de re-packaging, de suivi des dates de péremption.

**Sites de distribution :** important travail de préparation pour identifier et organiser le site de distribution qui peut accueillir des flux importants de nourriture et de personnes. Prévoir des zones d'ombres pour l'attente. Le circuit doit être visible et compris de tous, même pour une petite distribution un circuit doit être mis en place. Le choix du lieu se fait selon les conditions terrains, logistiques, sécuritaire. Un espace relativement important est nécessaire pour accueillir le stockage, les piles éventuelles, le circuit et la zone d'attente. Le choix doit se faire avec les conseils de la communauté, afin de s'assurer que le lieu ne risque pas de poser de problème par la suite.

**Sécurité des biens et des personnes :** la nourriture peut constituer un enjeu attractif important selon les contextes ; l'élaboration de procédures de sécurité spécifiques est obligatoire, et doivent prendre en compte : les possibles problèmes d'acheminement de la nourriture, le banditisme sur les routes, ou sur le site de distribution (y compris pour les bénéficiaires au retour du site de distribution) ; les mouvements de foule sur site ; le stockage de nourriture dans des zones isolées, sur de trop longues périodes.

## 2. CANTINE - DISTRIBUTION DE RATIONS CUISINÉES

### DESCRIPTION ET CHAMP D'APPLICATION

Les interventions de cantine sont des programmes de distribution alimentaire en nature, sous la forme de rations cuisinées et cuites. La cantine peut être limitée à un lieu de préparation et de distribution, ou inclure un réfectoire pour la consommation sur site des rations. Elle peut être mise en place dans le cadre de distributions générales (ciblant l'ensemble de la population) ou d'alimentation supplémentaire de couverture (ciblant les individus les plus à risque de sous-nutrition).

Les interventions de cantine, plus complexes logistiquement et plus coûteuses à mettre en œuvre que les distributions alimentaires classiques, sont mises en œuvre généralement soit pour répondre à un manque d'accès des populations à des moyens de préparation des repas (déplacements de population soudain par exemple), soit parce qu'il y a un risque que la ration soit partagée avec les autres membres de la famille dans le cas des distributions de couverture.

- **Objectifs spécifiques :**
  - Répondre aux besoins alimentaires immédiats suite à un choc
  - Protéger le statut nutritionnel des populations
  - Protéger les moyens d'existence
- **Résultats attendus :**
  - Accès direct à une nourriture en qualité et quantité minimum en cas de choc
  - Réduction ou prévention des cas de sous-nutrition
  - Prévention des stratégies d'adaptation à risque, notamment décapitalisation de biens productifs (cheptel, outils), recours à l'endettement

### CONDITIONS

#### Contexte :

- Urgence de grande échelle
- Catastrophe naturelle soudaine
- Mouvements de population de grande ampleur
- Niveau de sous-nutrition anormalement élevé ou croissant
- Rupture du système social institutionnel
- Forte concentration de population (contexte urbain, camps)

#### Marché alimentaire :

- Rupture d'approvisionnement des marchés ou marchés non accessibles à la population
- Prix élevé de la nourriture et/ou inflation rapide
- Disponibilité anormalement faible des denrées de bases

#### Population :

- Population coupée de sa source habituelle de nourriture (personnes réfugiées, déplacées) et sans capacité matérielle de cuisiner
- Population ayant perdu sa récolte ou ses moyens de subsistance
- Capacités insuffisantes des familles pour produire ou générer des revenus (faible proportion d'actifs dans la famille, famille monoparentale)
- Faible accès aux moyens de production / accès à la terre, forêts, mer, possession d'actifs

#### Logistique/sécurité :

- Capacité pour assurer des approvisionnements de larges quantités de nourriture et la préparation de repas
- Accès quotidien facile des populations du point de vue géographique et sécuritaire
- Possibilité de sites de préparation/distribution/consommation accessibles et de taille suffisante

## POINTS FORTS ET LIMITES

### AVANTAGES

- En plus de la ration alimentaire, réduction des besoins de la population en approvisionnement combustible de cuisson et eau potable
- Assure la consommation de la ration distribuée et limite les risques de revente
- Faible risque de détournement des denrées alimentaires : petites quantités livrées aux points de distribution
- Qualité nutritionnelle des repas ;
- Participation communautaire possible dans la gestion de la cantine
- Emploi de nombreuses personnes de la communauté
- Possibilité d'achat de fruits et légumes en provenance des marchés locaux pour compléter les rations
- Possibilité de relancer la dynamique du réseau social
- Possibilité de transférer la gestion des cantines à la fin du projet (stratégie de sortie)

### INCONVÉNIENTS

- Difficile d'offrir une diversité des repas quotidiens
- Difficile de tenir le programme 7 jours par semaine, midi et soir
- D'importants moyens logistiques (transport, le stockage, la préparation du site, eau, carburant), demande une organisation rigoureuse
- La gestion des flux et circuits de distribution - capacité limitée d'une cantine
- D'importants besoins en ressources humaines (15 à 20)
- Contrôle qualité des denrées - risque de contamination des denrées cuisinées
- Obligation des bénéficiaires de venir chaque jour sur le site pendant plusieurs heures - coût d'opportunité
- Concurrence possible avec les activités économiques locales (vente de plats cuisinés)

## SPÉCIFICITÉS

**Définition du contenu des rations alimentaires** : les rations doivent être constituées en tenant compte des besoins nutritionnels des populations cibles, de leurs habitudes alimentaires, ainsi que des quantités de nourriture auxquelles elles peuvent avoir accès par ailleurs. La diversification des repas proposés quotidiennement est à prendre en compte.

L'**approvisionnement** (achat, stockage, transport) en denrées alimentaires est assuré directement par l'organisation ou via le Programme Alimentaire Mondial. La gestion de ces approvisionnements est un élément critique de ce type d'intervention ; les principaux risques sont la rupture de stock et la gestion de la chaîne d'approvisionnement (achat-transport-stockage), la mauvaise gestion des flux de distribution qui peut créer des temps d'attente et des risques sécuritaires, la mauvaise gestion de la qualité de la nourriture tout au long de la chaîne d'approvisionnement avec des risques sur la santé des bénéficiaires.

La **qualité des denrées** distribuées constitue un autre point d'attention. Contrôle qualité nécessaire de la nourriture tout au long de la chaîne d'approvisionnement, incluant tests laboratoires, tests organoleptiques, contrôle et bonnes pratiques des conditions de stockage, de re-packaging, de préparation, de suivi des dates de péremption. Grande importance du respect de règles d'hygiène strictes sur le site de préparation, distribution et consommation.

**Sites de distribution** : important travail de préparation pour identifier et organiser le site, qui doit inclure espace de stockage des denrées brutes, espace de préparation-cuisson avec accès à l'eau potable, réchauds et combustible, espace (et équipement) de distribution, et le cas échéant espace de consommation. Dans le cadre de consommation sur place, importance de la gestion des flux de bénéficiaires, nécessitant souvent l'organisation de « services » à heures fixes. Importance du maintien de la propreté, de la mise à disposition d'espaces de lavage des mains, et de la fourniture d'eau potable sur site.

### 3. DISTRIBUTION DE COUPONS ALIMENTAIRES

#### DESCRIPTION ET CHAMP D'APPLICATION

Les distributions de coupons alimentaires sont une forme d'intervention monétaire consistant en le transfert de bons émis sous forme papier ou électronique pouvant être échangés auprès de commerçants contre des denrées alimentaires. L'accès aux denrées est donc assuré par le marché local. On distingue 2 grandes catégories de coupons :

- Les coupons « marchandises » donnent accès à leur détenteur à une liste et une quantité de biens ou services spécifiques prédéterminée
- les coupons « monétaires » donnent accès à leur détenteur à des biens ou services de son choix à hauteur d'une valeur monétaire définie

Dans le cadre d'interventions d'assistance alimentaire, les coupons peuvent dans certains cas aussi être échangeables contre du combustible de cuisson, des ustensiles et équipement de cuisine ou des services de mouture des céréales.

- **Objectifs spécifiques :**

- Répondre aux besoins alimentaires immédiats suite à un choc
- Protéger le statut nutritionnel des populations
- Protéger les moyens d'existence

- **Résultats attendus :**

- Accès direct à une nourriture en qualité, quantité et diversifiée en cas de choc
- Réduction ou prévention des cas de sous-nutrition
- Prévention des stratégies d'adaptation à risque, notamment décapitalisation de biens productifs (cheptel, outils), recours à l'endettement
- Soutien/relance de l'économie/du commerce local

#### CONDITIONS

**Contexte :**

- Manque d'accès à la nourriture dû au faible niveau de revenu et perte de pouvoir d'achat
- Niveau de malnutrition anormalement élevé ou croissant

**Marché alimentaire :**

- Disponibilité alimentaire sur les marchés
- Capacité et volonté des commerçants à développer leurs activités (augmenter l'offre)
- Pas d'entrave aux échanges commerciaux
- Volatilité des prix limitée

**Population :**

- Population n'ayant plus le pouvoir d'achat suffisant pour couvrir leurs besoins de base
- Population sans perspective à court terme de générer des revenus ou de produire la nourriture
- Personne/famille sans capacité de travail

**Logistique/sécurité :**

- Capacité de transport et de stockage des commerçants suffisante
- Capacité à générer de multiples contrats avec les commerçants
- Capacité à gérer un système de remboursement des coupons adaptés aux besoins des commerçants

## POINTS FORTS ET LIMITES

### AVANTAGES

- Basé sur le marché local, avec un potentiel de soutien à l'économie et à la production locales
- Favorise le choix des bénéficiaires en termes d'alimentation, et donc le respect de leurs habitudes alimentaires
- Flexibilité dans les jours d'approvisionnement sur les marchés par les bénéficiaires
- Peut permettre de donner accès à un panier alimentaire plus diversifié, composé de produits frais (légumes, fruits, viande, poisson)
- Promotion de l'économie locale
- Peut cibler des populations vulnérables, (handicapés, personnes âgées) qui sont dans l'incapacité de travailler
- Besoin en capacité logistique interne limité

### INCONVÉNIENTS

- Lent et complexité de la mise en place
- Demande une forte capacité administrative interne pour la gestion des contrats avec les commerçants participants et du remboursement des coupons
- Risque de falsification des coupons
- Moindre contrôle de la qualité des denrées alimentaires achetées
- Besoin d'accompagnement dans l'utilisation des coupons par la population et les commerçants ;
- Les montants et les produits peuvent varier sur la durée du programme
- Limite du nombre de commerçants pouvant participer

## SPÉCIFICITÉS

**Analyse de marchés :** une analyse de marché est requise afin d'établir la disponibilité en denrées alimentaires diversifiées et de qualité, la stabilité de l'approvisionnement et des prix, et la capacité et volonté de commerçant à participer au programme.

**Définition du type, de la valeur et de la composition du coupon :** le choix du type et de la composition du coupon doit prendre en compte les besoins nutritionnels des populations cibles, les habitudes alimentaires, ainsi que la disponibilité en denrées sur le marché local. Selon les habitudes des bénéficiaires, la fréquence des jours de marchés et la distance de ceux-ci, la valeur et le nombre de coupons à distribuer doivent être adaptés (petites vs grosses coupures).

**Qualité du coupon :** de plus en plus, l'option de coupons dématérialisés (électroniques) est envisageable, à la place de coupon papier et doit être étudiée en termes de faisabilité, coût, temps de gestion, rapidité et fiabilité des remboursements des commerçants, fiabilité du système, sécurité. Dans le cas de coupons papier, le matériau, la qualité d'impression, le fournisseur et les éléments anti-falsification doivent être déterminés afin de limiter les risques de pertes, vols, falsification et mauvaise utilisation des coupons en général.

**Identification et contractualisation des commerçants :** le choix des commerçants participants est une étape important puisqu'ils seront acteurs à part entière du programme. Il faut considérer notamment leur capacité à s'approvisionner et à fournir des denrées alimentaires dans les quantités requises ; l'engagement de fournir des denrées de qualité et de ne pas augmenter abusivement les prix ; la capacité à assurer une avance de trésorerie jusqu'au remboursement des coupons échangés ; la proximité avec les zones d'habitation des bénéficiaires. La signature d'un contrat avec les commerçants pour spécifier les termes de paiements, les quantités, la qualité, le type de denrées ou de service est requise.

**Mécanisme de remboursement des coupons :** un mécanisme de remboursement fiable, flexible, sécurisé et adapté aux besoins des commerçants participants doit être mis en œuvre. Cela peut représenter une grande quantité de travail à prendre en compte en termes de dimensionnement de l'équipe, ou faire l'objet d'une sous-traitance avec une institution financière locale.

**Suivi de la qualité et des prix des denrées sur les marchés :** afin de s'assurer que les denrées achetées à l'aide des coupons sont de qualité suffisante, et fournies à un prix adéquat, un mécanisme de suivi/contrôle sur les marchés et auprès des commerçants participants est nécessaire.

## 4. TRANSFERT MONÉTAIRE

### DESCRIPTION ET CHAMP D'APPLICATION

Le transfert monétaire est une distribution d'argent sous forme d'espèces, de monnaie électronique ou via un compte bancaire, visant à renforcer l'accès économique des bénéficiaires aux denrées alimentaires disponibles localement. Le transfert monétaire n'est le plus souvent pas lié à une obligation d'achats particuliers, ni à réaliser ces achats auprès de commerçants pré-identifiés : le choix d'utilisation de l'argent reçu par le bénéficiaire est laissé libre, même si d'autres modalités du programme peuvent orienter ce choix. Un transfert monétaire permet donc de répondre à d'autres besoins immédiats que strictement alimentaires dans le cadre d'une réponse d'urgence ou de relèvement.

- **Objectifs spécifiques :**
  - Répondre aux besoins immédiats suite à un choc
  - Protéger le statut nutritionnel des populations
  - Protéger les moyens d'existence
- **Résultats attendus :**
  - Accès direct à une nourriture en qualité, quantité et diversifiée (et autres biens et services de première nécessité) en cas de choc
  - Réduction ou prévention des cas de sous-nutrition
  - Prévention des stratégies d'adaptation à risque, notamment décapitalisation de biens productifs (cheptel, outils), recours à l'endettement
  - Soutien/relance des moyens d'existence
  - Soutien/relance de l'économie/du commerce local

### CONDITIONS

#### Contexte :

- Manque d'accès à la nourriture dû au faible niveau de revenu et perte de pouvoir d'achat
- Niveau de malnutrition anormalement élevé ou croissant

#### Marché alimentaire :

- Disponibilité alimentaire sur les marchés
- Capacité et volonté des commerçants à développer leurs activités (augmenter l'offre)
- Pas d'entrave aux échanges commerciaux
- Volatilité des prix limitée

#### Population :

- Population n'ayant plus le pouvoir d'achat suffisant pour couvrir leurs besoins de base
- Population sans perspective à court terme de générer des revenus ou de produire la nourriture
- Personne/famille sans capacité de travail

#### Logistique/sécurité :

- Capacité de transport et de stockage des commerçants suffisante
- Capacité à mettre en place et gérer un système de transfert d'argent sécurisé (dans le cas de transferts en liquide)

## POINTS FORTS ET LIMITES

### AVANTAGES

- Basé sur le marché local, avec un potentiel de soutien à l'économie et à la production locales
- Favorise le choix des bénéficiaires en termes d'alimentation, et donc le respect de leurs habitudes alimentaires
- Favorise le choix des bénéficiaires en termes de réponses à leurs besoins prioritaires
- Flexibilité dans les jours d'approvisionnement sur les marchés par les bénéficiaires
- Peut permettre de donner accès à un panier alimentaire plus diversifié, composé de produits frais (légumes, fruits, viande, poisson)
- Promotion de l'économie locale
- Peut cibler des populations vulnérables, (handicapés, personnes âgées) qui sont dans l'incapacité de travailler
- Besoin en capacité logistique interne limité
- Peut être relativement rapide à mettre en œuvre et couvrir une grande population

### INCONVÉNIENTS

- Lenteur et complexité de la mise en place
- Demande une forte capacité administrative interne pour la gestion du système de transfert dans le cas de distribution directe d'argent liquide
- Aucun contrôle sur les achats réalisés - Risque d'utilisation antisociale de l'argent
- Besoin d'accompagnement dans le cas de transferts électroniques, notamment pour les populations analphabètes
- Quantité de biens accessibles avec le transfert varie avec les prix
- Potentiel risque sécuritaire pour les bénéficiaires et les équipes, selon les modalités de transfert

## SPÉCIFICITÉS

**Analyse de marchés :** une analyse de marché est requise afin d'établir la disponibilité en denrées alimentaires diversifiées et de qualité, la stabilité de l'approvisionnement et des prix, et la capacité du marché à faire face à une augmentation de la demande.

**Définition de la valeur du transfert :** doit prendre en compte les besoins nutritionnels des populations cibles, les habitudes alimentaires, ainsi que la disponibilité en denrées sur le marché local, mais aussi d'autres biens et services de première nécessité.

**Mécanisme de paiement :** une attention particulière est apportée au choix du mécanisme de paiement, en fonction du contexte, des habitudes des bénéficiaires, de la disponibilité de mécanismes et fournisseurs de services de transferts électronique, des aspects liés à la sécurité, de l'isolement et du nombre de bénéficiaires et du coût de mise en œuvre.

**Suivi de la qualité et des prix des denrées sur les marchés :** afin de s'assurer que la disponibilité locale de denrées de qualité se maintient tout au long de l'intervention et qu'on n'observe pas d'inflation trop importante, un suivi régulier du marché est nécessaire. Ce suivi inclut une analyse prospective des perspectives d'évolution à court et moyen terme, incluant une analyse de la saisonnalité des approvisionnements.



## BIBLIOGRAPHIE

- ACF, 2005, *Aide Alimentaire et Nutrition : deux approches complémentaires. Distribution de couverture alimentaire pour les enfants de moins de 5 ans.*
- ACF, 2005, *Document de positionnement sur les Distributions de couverture alimentaire pour les enfants de moins de 5 ans.*
- ACF, 2006, *Document de positionnement sur les conséquences politiques de l'aide alimentaire*
- ACF, 2006, *Les micronutriments et leurs carences. Capitalisation thématique*
- ACF, 2007, *Food aid by grouping method.*
- ACF, 2008, *Mise en œuvre des interventions monétaires. Manuel pour les professionnels de terrain.*
- ACF, 2008, *Self Evaluation Tool.*
- ACF, 2009, *Projet de Cantines populaires pour les enfants de 6 mois à 5 ans et les femmes enceintes et allaitantes.*
- ACF, 2010, *Evaluation de la Sécurité Alimentaire et des Moyens d'Existence. Guide pratique pour le terrain.*
- ACF, 2010, *Learning from Experience and Sharing Knowledge : A Capitalization Manual.*
- ACF, 2011, *Evaluation Policy & Guideline. Enhancing Organisational Practice through an Integrated Evaluation, Learning & Accountability Framework.*
- ACF, 2011, *Inventaire des définitions utilisées couramment pour la prévention, le diagnostic et le traitement de la sous-nutrition*
- ACF, 2011, *Mécanismes & Technologies de transferts monétaires. Fiches techniques.*
- ACF, 2011, *Optimiser l'impact nutritionnel des interventions SAME. Manuel pour les professionnels de terrain.*
- ACF, 2011, *Products are not enough. Putting nutrition products in their proper place in the treatment and prevention of acute malnutrition. Briefing and Position Paper*
- ACF, 2012, *Emerging Good practices in the use of Fresh Food Vouchers.*
- ACF, 2012, *Guide logistique et administratif des interventions monétaires.*
- ACF, 2012, *Haïti - Des coupons alimentaires pour améliorer la diversification alimentaire et renforcer la résilience. Etude de cas.*
- ACF, 2012, *L'essentiel en Nutrition-Santé. Les clés pour comprendre la nutrition.*
- ACF, 2012, *Nutrition Multi-sectoral Seasonal Calendar. A rapid and multi-sectoral tool to better understand and address the seasonal peaks of wasting.*
- ACF, 2012, *Philippines, New cash transfer technologies to attend to basic emergency needs. Etude de cas.*
- ACF, 2012, *Suivi et évaluation des programmes de sécurité alimentaire et moyens d'existence. Un manuel pour les professionnels de terrain*
- ACF, 2014, *Manuel de contrôle qualité.*
- ACF, 2014, *Politique ACF en matière de genre. Accroître l'impact de l'action d'ACF en développant des programmes sensibles à l'égalité des sexes.*
- ACF, 2014, *Procédure de contrôle qualité.*
- ACF, à paraître, *Analyse des causes de la sous-nutrition. Manuel.*
- Albu M., 2010, *The Emergency Market Mapping and Analysis Toolkit. Practical Action/Oxfam GB.*

Barrett C., Maxwell D., 2005, *Food Aid After Fifty Years. Recasting its role*, London.

CaLP, 2010, *Delivering Money. Cash transfer mechanisms in emergencies*.

CaLP, 2012, *Communiquer sur les transferts monétaires. Guide pratique de sensibilisation communautaire pour les programmes de transferts monétaires*.

CaLP, 2012, *Guides pratiques des transferts monétaires en situation d'urgence. (4 guides)*

CaLP, 2014, *Directives pour la mise en œuvre de transferts électroniques en situation d'urgence*.

Commission Européenne, 2010, *Humanitarian Food Assistance. Commission staff working document accompanying the Communication from the Commission to the Council and the European Parliament. COM(2010)126*

Commission Européenne, 2010, *L'assistance alimentaire humanitaire, Communication de la commission au conseil et au parlement européen. COM(2010)126*.

Commission Européenne, 2013, *The use of cash and vouchers in humanitarian crisis. DG ECHO funding guidelines*

FAO, 2005, *Protecting and promoting good nutrition in crisis and recovery. Resource Guide*.

FAO, 2010, *Combating micronutrient deficiencies. Food-based approaches. Edited by Brian Thompson & Leslie Amoroso*

FICR, 2008, *Lignes directrices sur les programmes de transferts monétaires*.

Global Nutrition Cluster, 2014, *Moderate Acute Malnutrition : A Decision Tool for Emergencies*.

Gwatkin, D, R, Rutstein, S, Johnson, K, Suliman, E, Wagstaff, A, Amozou, A, 2007, *Socio-economic difference in health, nutrition and population within developing countries : an overview*, World Bank, Washington

Harvey P., Proudlock K., Clay E., Riley B., Jaspars S., 2010, *Food Aid and food assistance in emergency and transitional contexts : A review of current thinking*. Londres : ODI.

IASC, 2008, *Guide pour l'intégration de l'égalité des sexes dans l'action humanitaire*.

IASC, 2011, *Notation Genre de l'IASC : Assistance Alimentaire. Fiche conseil*.

IASC, 2011, *Notation Genre de l'IASC : Fiches Conseils Assistance Alimentaire et Nutrition*

IASC, 2011, *Notation Genre de l'IASC : Nutrition. Fiche Conseil*.

IASC, 2011, *The Harmonised Training Package. Resource Material for Training and Learning on Nutrition in Emergencies. Version 2. [http : //nutritioncluster.net/training-topics/harmonized-training-package/](http://nutritioncluster.net/training-topics/harmonized-training-package/)*

IASC, 2012, *MIRA - Évaluation multisectorielle initiale rapide*.

IFE Core Group, 2007, *Alimentation des nourrissons et des jeunes enfants dans les situations d'urgence. Directives opérationnelles à l'intention du personnel et des administrateurs de programmes*.

IYCN, 2011, *Nutritional Impact Assessment Tool*.

Le projet Sphère, 2011, *La charte humanitaire et les standards minimums de l'intervention humanitaire. Edition 2011*

Maxwell, D., Sadler, K., Sim, A., Mutonyi, M., Egan, R., Webster, M., 2008, *Emergency food security interventions. Good practice Review. Commissioned by HPN/ODI, London*

PAM, 2000, *Food and Nutrition Handbook*.

PAM, 2008, *WFP Strategic Plan 2008-2013*.

PAM, 2010, *Revolution. From food aid to Food assistance, Innovations in overcoming hunger*. Edited by Omano, Gentilini and Sandström, Rome.

TAFAD, 2010, *Food Aid or Food Assistance Convention ? Briefing Paper June 2010*.

UNHCR, UNICEF, WFP, WHO, 2003, *Food and Nutrition Needs in Emergencies*.

UNICEF, WHO, World Bank, 2012, *Levels and trends in child malnutrition. Joint child malnutrition estimates*





## CANADA

1150, boulevard St-Joseph est  
Bureau 306, Montréal, QC, H2J 1L5, Canada  
E-mail : [info@actioncontrelafaim.ca](mailto:info@actioncontrelafaim.ca)  
Tél : +514 279-4876  
Fax : +514 279-5136  
Web : [www.actioncontrelafaim.ca](http://www.actioncontrelafaim.ca)

## ESPAGNE

C/ Duque de Sevilla, 3  
28002 Madrid, España  
E-mail : [ach@achesp.org](mailto:ach@achesp.org)  
Tél : +34 91 391 53 00  
Fax : +34 91 391 53 01  
Web : [www.accioncontraelhambre.org](http://www.accioncontraelhambre.org)

## ÉTATS-UNIS

247 West 37th Street, 10th Floor  
New York, NY 10018, USA  
E-mail : [info@actionagainsthunger.org](mailto:info@actionagainsthunger.org)  
Tél : +1 212 967 7800  
Toll free : +1 877 777 1420  
Fax : +1 212 967 5480  
Web : [www.actionagainsthunger.org](http://www.actionagainsthunger.org)

## FRANCE

14/16 Boulevard Douaumont - CS 80060  
75854 Paris Cedex 17  
E-mail : [info@actioncontrelafaim.org](mailto:info@actioncontrelafaim.org)  
Tél : +33 (0) 1 70 84 70 70  
Fax : +33 (0) 1 70 84 70 71  
Web: [www.actioncontrelafaim.org](http://www.actioncontrelafaim.org)

## ROYAUME-UNI

First Floor, rear premises,  
161-163 Greenwich High Road  
London, SE10 8JA, UK  
E-mail : [info@aahuk.org](mailto:info@aahuk.org)  
Tél : +44 208 293 6190  
Fax : +44 208 858 8372  
Web : [www.aahuk.org](http://www.aahuk.org)

