

ÉTAPE 10

Communication des résultats



Crédit photo : Oxfam

Point d'eau dans la vallée de Swat, au Pakistan

Le but de l'étape 10 est de documenter les résultats EMMA et de les communiquer de manière rapide et efficace aux décideurs et autres publics visés. L'accent est mis sur la rapidité, le pouvoir de conviction, les formats accessibles visuellement pour les rapports ou les présentations.

Avant de commencer l'étape 10, vous aurez ...

- o terminé l'analyse des besoins, l'analyse du marché et les volets d'analyse de la réponse ;
- o atteint vos conclusions sous la forme d'un cadre de recommandations de réponse.

10.1 Vue d'ensemble de l'étape 10

Objectifs

- Rédigez les constatations et les conclusions de l'enquête d'Emma dans un format utile et accessible aux décideurs.
- Rendez vos constatations et conclusions disponibles rapidement à une audience appropriée de gestionnaires, de bailleurs et d'agences partenaires.

Principaux résultats

- Synthèse des résultats : document de deux pages résumant les conclusions et les recommandations.
- Présentation : 15-20 minutes de présentation orale / diaporama.
- Rapport complet EMMA.

10.2 Présenter les résultats EMMA efficacement

L'audience d'EMMA

Communiquer les résultats d'EMMA signifie veiller à ce qu'ils documentent les processus décisionnels clés de votre organisation et de celles des autres. Réfléchissez bien à ceux qui vont utiliser les résultats EMMA. Votre auditoire peut comprendre des coordinateurs et responsables des programmes d'urgence, des collègues des réunions de coordination sectorielle (cluster), des fundraisers (collecteurs de fonds) internes, des bailleurs de fonds qui allouent les ressources, du personnel de suivi et d'évaluation, du personnel de plaidoyer et les décideurs politiques.

La plupart de ces publics travaillent dans des délais très serrés, surtout dans des situations d'urgence soudaines. Ils ont besoin d'un format de communication concis, accessible, non technique, visant les utilisateurs de l'analyse ; et des recommandations qui puissent facilement se traduire en action.

Les principaux outils EMMA, les profils économiques des ménages, les cartes de systèmes de marché et les calendriers saisonniers, sont des outils visuels importants de cet effort de communication, outre le rôle qu'ils jouent dans le processus analytique. Afin de maximiser leur efficacité, vous avez besoin de les penser en fonctions des besoins de vos publics.

Encadré 10.1 Utilisation des résultats pour obtenir une action - quatre règles empiriques

1. Les décideurs ont des horaires chargés et un temps limité.

Un résumé d'une page ou deux, une présentation, ou la participation aux processus de décisions, constituent la meilleure façon de transmettre l'ensemble minimal d'informations avec un maximum d'efficacité aux personnes qui peuvent prendre des mesures. Les rapports complets ont une fonction importante, mais ils ne sont pas le bon outil pour traduire l'information en action. Compte tenu des contraintes de temps que connaissent la plupart des décideurs, il n'est pas raisonnable de s'attendre à ce qu'une personne ayant un emploi du temps chargé, puisse lire un rapport long et détaillé.

2. Les décideurs de la communauté humanitaire ont besoin de coordination avec les autres et d'un certain consensus concernant leurs actions.

Il est essentiel de s'engager dans les processus et les réunions auxquels les décideurs assistent. Cet engagement vous permet de transmettre des informations au fur et à mesure qu'elles sont générées et encourage la confiance et la coopération. Dans ce contexte, lorsque l'information correspondant à une exigence d'action est disponible, l'un des moyens les plus efficaces de la transmettre, c'est à travers une présentation conjointe, aux principaux décideurs (bailleurs, ONG, gouvernement, etc.) impliqués dans le financement, la conception et la réalisation de la réponse nécessaire.

3. Une fois convaincus, les décideurs doivent s'appropriier les décisions pour les transmettre aux autres et ils ont donc besoin d'arguments

Soyez prêt à regrouper des documents ou des notes en réponse à la demande d'un décideur. Pensez en termes de dossier de presse, soit dire le maximum en le moins de temps possible, c'est essentiel. Essayez d'imaginer le genre de questions qu'un décideur peut poser et auxquelles il vous faudra rapidement. Préparez le plus grand nombre possible de réponses à l'avance.

4. Les décideurs doivent disposer d'un délai suffisant pour acquérir des ressources et gérer la logistique pour les interventions / projets.

Le délai entre la fin d'une enquête et l'émission d'une note d'information ou d'une présentation doit être aussi réduit que possible. Il est important de vous assurer que vos informations sont fournies de façon cohérente, concise et logique, dès l'évaluation de la période de planification des besoins. Ainsi, vous aurez l'assurance que les décideurs auront la possibilité de l'incorporer dans leur demande globale à l'intention des bailleurs. Cela peut impliquer des analyses provisoires, de portée plus réduite, en attendant d'autres renseignements. Cela peut également contribuer à aiguïser l'appétit des décideurs et générer une demande pour des analyses plus ciblées, à mesure que la saison progresse.

Source : Le Guide du praticien pour l'approche économique des ménages, Consulting FEG et Save the Children (2008).

Pour plus de précisions sur la façon de présenter des mémoires de direction et des rapports d'évaluation plus détaillés, voir ("transformer des résultats en actions") au chapitre 5 de ce même document.

10.3 Structure d'un rapport d'EMMA

Lors de la présentation des résultats EMMA, il est essentiel d'apporter des réponses aux questions clés de l'analyse, c'est-à-dire celles avec lesquelles vous avez commencé à l'étape 3. Les rapports et les présentations, de tout format (d'ensemble ou succincts) doivent répondre clairement à ces questions.

Des exemples d'anciens rapports et des modèles sont fournis dans le Guide pratique EMMA.

Section 1 : Sommaire exécutif ou mémo

Il s'agit du résumé des résultats clés d'EMMA et des recommandations. Le sommaire met l'accent sur les résultats des étapes 6 à 9. Cartes du système de marché (de référence et en situation d'urgence) sont la base des constat. Ces constats sont au besoin soutenus par le profil des ménages et les calendriers saisonniers. Les recommandations sont présentées sous la forme des cadres d'options de réponse.

Section 2 : Contexte de l'urgence

Cette section n'est pas essentielle à la communication avec les décideurs ou avec les membres de groupes sectoriels (clusters), sur le terrain. Elle trouve sa place dans un rapport plus complet, par exemple pour les bailleurs de fonds. Les informations qui suivent sont essentielles pour replacer les résultats dans leur contexte. Elles représentent les résultats de l'étape 1 pour l'essentiel et se composent des éléments suivants :

- une brève description de la situation d'urgence ou de crise, ses causes et ses conséquences ;
- une explication du rôle de l'agence et de la zone géographique sous sa responsabilité ;
- les principales conclusions de l'évaluation des besoins d'urgence ;
- les informations générales concernant, par exemple, l'économie sociale, les moyens de subsistance et, le cas échéant, le contexte politique de la population cible ;
- un aperçu rapide des interventions humanitaires à ce jour.

Section 3 : La méthode EMMA

Une brève description (une demi-page) de la méthodologie utilisée et les activités entreprises pour produire le rapport (étape 5) est fondamentale pour établir sa crédibilité. Cette description doit couvrir les sujets suivants :

- composition et expérience de l'équipe, et les formations suivies ;
- lieux sur le terrain et méthodologie (par exemple, nombre et types d'entretiens) ;
- façon dont le leadership et le soutien ont été apportés à l'équipe EMMA.

Section 4 : Population cible totale

Cette section résume les informations disponibles sur la population cible, y compris ce qui était connu avant le travail de terrain EMMA (Étape 1 informations préparatoires) et ce qui a été connu par la suite (étape 7) :

- vue d'ensemble de la population cible : nombre, emplacement, profil des moyens de subsistance et situation générale (voir les sections 1.5 et 7.2) ;
- groupes ciblés au sein de la population : méthode et choix de désagrégation (sections 1.6 et 7.2) ;
- calendrier(s) saisonnier(s) pour illustrer les principales caractéristiques des moyens de subsistance, si nécessaire (section 7.5) ;
- impacts généraux de l'urgence sur différents groupes cibles (par exemple les changements de revenu des ménages et l'évolution des profils de dépenses, résultant de la section 7.6), sous la forme d'un résumé offrant des liens vers une annexe contenant les détails.

Section 5 : Systèmes de marché cruciaux pour la population

Cette section résume le processus de décision qui a été conduit en vue de sélectionner des systèmes de marché cruciaux pour la population (étape 2). Elle explique - brièvement - comment vous êtes passé d'une compréhension générale des besoins d'urgence à une liste de systèmes de marchés candidats à l'analyse du système de marché.

- Quels sont les systèmes de marché cruciaux pour la population touchée - avant et maintenant ? (Section 2.2)
- Quels systèmes l'équipe EMMA a-t-elle étudié ? Pourquoi ont-ils été sélectionnés ? (justification de l'article 2.3)

Section 6 : Cartes de système de marché

Cette section est la principale partie descriptive du rapport, fondée sur les conclusions de l'étape 6. Essayez de la maintenir succincte. Utilisez les cartes du système autant que possible, avec de brèves explications des principales caractéristiques. Incluez les deux types de cartes :

- Carte de référence du système de marché (section 6.2)
- Carte du système de marché en situation d'urgence (section 6.3).

Lorsque les cartes sont complexes et que vous en avez besoin pour illustrer les différentes questions, il peut-être préférable de réaliser des cartes différentes. Par exemple, une carte peut montrer les volumes d'échanges en quantités à différents points du système. Elle pourrait donc être utilisée pour analyser la capacité structurelle du système à répondre à une demande accrue. Une deuxième carte peut quant à elle montrer les prix et le nombre d'acteurs à différents points et pourrait être utilisée pour analyser le comportement du système : les marges et les problèmes possibles de concurrence.

Dans tous les cas, les cartes et le texte devrait se concentrer sur les principales caractéristiques (section 6,4), par exemple, les goulets d'étranglement et les contraintes du système, qui ont été causés par la crise et qui sont pertinents pour les options de réponse recommandées ci-après.

Section 7 : Principaux résultats de l'analyse des besoins et de l'analyse du marché

Cette section doit résumer les idées principales et les interprétations que vous et votre équipe avez acquises lors de l'enquête EMMA. Il s'agit essentiellement des résultats des étapes 7 et 8 : les réponses aux questions clés de l'analyse.

Les résultats de l'analyse des besoins prendront probablement la forme suivante :

- une matrice qui permet de quantifier les besoins prioritaires de chaque groupe cible et montre le déficit total estimé pour la population cible (voir l'encadré 7.3 et section 7.3) ;

- des informations sur la durée probable des déficits, les contraintes d'accès et les préférences exprimées par les différents groupes cibles sur la forme d'aide dont ils ont besoin (section 7.4)

Les résultats de l'analyse du marché prendront probablement la forme de réponses aux questions suivantes.

- Comment était-ce avant : un résumé de la capacité et de la performance du système de marché dans la situation de référence (section 8.3).
- Ce qui s'est passé : conclusions sur les impacts de la crise sur le système de marché et, en particulier, analyse des problèmes d'approvisionnement et de la demande en situation d'urgence (section 8.4).
- Comment la situation est-elle susceptible d'évoluer dans l'avenir : une évaluation de la capacité du système et du potentiel de contribution à la réponse d'urgence définie par l'analyse des besoins (section 8.5).

Cette prédiction sera basée sur l'impact de l'urgence sur le système de marché ; « comment les acteurs du marché font-ils face et donc comment fonctionnent-ils, par rapport à la situation de référence » ; et « quelle est l'ampleur du défi auquel le système est confronté à présent pour répondre aux besoins des populations touchées ».

REMARQUE : un élément important de cette section consiste à mettre en évidence les insuffisances dans vos propres connaissances, dues par exemple, à l'insuffisance d'information, au peu de temps disponible et aux tences limitées de l'équipe d'analyse. Ce que vous ne savez pas, mais avez probablement besoin de savoir, peut être aussi important que ce que vous comprenez maintenant.

Section 8 : Principales recommandations et conclusions

Cette section est en fait un résumé des résultats de l'étape 9.

Logique de réponse

Est-ce que les conclusions ci-dessus nous orientent vers une réponse qui repose sur un système de marché fonctionnant correctement (en termes d'espèces par exemple), ou vers une réponse qui suppose que le marché fera face à de nombreuses difficultés (en situation d'urgence par exemple) ?

Comment est-il possible de modifier les capacités du système de marché grâce à des interventions de soutien ? (Section 9.2)

Option de réponse

Les avantages, inconvénients et la faisabilité des principales interventions de réponse (article 9,7).

Recommandations de réponse

Les activités ou combinaisons d'activités que l'équipe EMMA propose, y compris des recommandations pour un complément d'enquête et de surveillance (section 9.8).

10.4 EMMA : un dernier mot

Félicitations, vous avez atteint la fin du guide pratique d'analyse et de cartographie d'un système de marché en situation d'urgence.

Si vous avez déjà utilisé EMMA en situation de crise, j'espère que cela vous a permis de comprendre les aspects importants liés au marché dans la situation en cours ; et de traduire ces connaissances de façon efficace dans le processus de décision d'un programme. Si vous prévoyez d'utiliser EMMA, j'espère que vous vous sentez encouragé et autonome pour introduire ces outils et ces concepts dans de futures situations d'urgence.

La guide pratique EMMA est le résultat de la reconnaissance croissante de l'importance qu'ont les systèmes de marché pour les personnes touchées par des catastrophes et des crises. Souvent, en effet, les marchés peuvent fournir des biens et services essentiels de manière efficace immédiatement après une crise. Ils ont aussi leur importance parce que les gens dépendent des systèmes de marché en tant que sources de revenu et de rémunération, tant immédiatement qu'à plus long terme.

La prise de conscience de la valeur de l'analyse rapide du marché, en cas d'urgence, est liée à la croissance des interventions monétaires pour répondre aux crises. Les efforts visant à renforcer les liens entre les programmes d'urgence et de développement permettront également d'augmenter la demande pour EMMA. Le défi pour les agences humanitaires et les bailleurs dans les années à venir consistera à intégrer ce type d'analyse dans leur évaluation d'urgence et dans les processus de planification, en tant que norme

Parce que les outils EMMA sont sommaires, axés sur la rapidité d'exécution, l'application des outils EMMA est plus un art qu'une science. Les outils d'EMMA seront adaptés aux besoins de chaque contexte d'urgence, et les utilisateurs d'EMMA développeront inévitablement leur propre style de cartographie et d'analyse, à mesure qu'ils acquerront de l'expérience et de l'assurance.

Au fil du temps, les utilisateurs bénéficieront d'EMMA pour partager leurs expériences et leurs résultats les uns avec les autres. C'est pourquoi nous avons créé une « communauté de pratique pour les praticiens EMMA ». Elle est hébergée sur le site www.emma-toolkit.info. Le site Web sera un emplacement pour une version en ligne du guide pratique et du matériel de référence qui l'accompagne. Il sera également un lieu où les utilisateurs pourront poster des copies des rapports EMMA pour que les autres puissent les lire, partager leurs expériences et les leçons apprises et enfin obtenir des conseils.

