



Application du cadre unifiant et de la hiérarchie  
des causes de la pauvreté à la planification  
stratégique des programmes urbains

**Un exercice réalisé en appui à la  
Conférence Urbaine 2006 de CARE  
Dhaka, Bangladesh  
du 29 janvier au 3 février 2006**

***Organisateur :***

**Jennifer Rowell, Conseillère Programme Urbain, CARE UK**

***Facilitateur :***

**Rob Ward, Consultant externe**

***Responsable de l'exercice sur les le CU et les CPP :***

**Katherine McCaston, Conseillère principale en SMM, CARE USA**

Document préparé par :  
Katherine McCaston (CARE USA)  
&  
Jennifer Rowell (CARE UK)  
Février 2006

---

## I. Introduction

CARE continue à tester l'efficacité du Cadre Unifiant pour l'Eradication de la Pauvreté et pour la Justice Sociale et la Hiérarchie des Causes de la Pauvreté en tant qu'outils d'analyse. A ce jour, nous avons pu montrer que le Cadre Unifiant (CU) est un excellent outil d'analyse qui nous permet d'avoir une approche complète dans nos interventions. Nous avons également pu voir qu'en rapprochant les Causes Profondes de la Pauvreté (CPP) au Cadre Unifiant nous arrivions à concentrer notre attention sur les trois états finaux, à savoir les positions sociales, les conditions humaines et l'environnement autorisant, et ainsi à avoir une approche plus holistique dans notre analyse et la conception de nos interventions.

Dans le présent document, nous résumons une utilisation du Cadre Unifiant et de la Hiérarchie des Causes de la Pauvreté dans l'analyse et la planification stratégique pour les programmes urbains de CARE. La Conférence Urbaine 2006 organisée par CARE UK avait pour but de « construire une compréhension commune de la pauvreté urbaine et de la réduction de la pauvreté urbaine au sein de CARE International en tant qu'organisation mondiale ». Les objectifs de la Conférence étaient de :

- S'accorder explicitement sur nos croyances actuelles en ce qui concerne la pauvreté urbaine et la réduction de la pauvreté urbaine et de les affiner (en d'autres termes, élaborer une déclaration de politique sur le développement urbain qui soit propre à CARE) ;
- Identifier le rôle que nous voulons jouer en tant qu'organisation et en tant que membre d'un mouvement mondial, en vue de produire un impact mesurable sur les causes profondes de la pauvreté urbaine à partir de la compréhension commune née de l'atelier ;
- Elaborer un plan stratégique en vue d'optimiser notre capacité à assumer ce rôle.

La Conférence représentait une nouvelle occasion de tester l'application du Cadre Unifiant et de la Hiérarchie des Causes de la Pauvreté. Jusqu'à ce jour, l'application du CU avait été limitée au niveau pays ou au niveau de bureaux nationaux. La Conférence représentait un défi dans la mesure où vingt pays, chacun avec son propre contexte, allaient prendre part à l'analyse. La question qui se posait était : Le CU aura-t-il la capacité de saisir toute cette diversité et, chose plus importante encore, de contribuer à *clarifier* les problèmes communs ?

L'atelier a été organisé par Jennifer Rowell (CARE UK) et facilité par Rob Ward (consultant). Kathy McCaston (CARE USA) figurait parmi les personnes ressources de l'atelier et a conduit les exercices de cadrage.

Ces trois personnes voudraient remercier tous les participants de la Conférence Urbaine pour l'énergie qu'elles ont consacrée, pour les éclairages qu'elles ont donnés sur les processus de la pauvreté urbaine et pour leur volonté à faire de la Conférence un forum d'apprentissage au sein de CARE au niveau mondial.

---

## II. Utilisation du CU et des CPP dans l'analyse et la planification des programmes urbains

Vous lirez dans les pages suivantes une description du processus adopté lors de la Conférence Urbaine.

### Jour 1 – Se familiariser avec le Cadre

Au cours de la première partie de la journée, les participants ont pu avoir un aperçu général de Dhaka et de la pauvreté dans cette ville à travers les présentations de M. Mustafa Khan, Directeur Exécutif de *Coalition for Urban Poverty*, une organisation bangladaise, et de Dr Islam un éminent analyste et enseignant du pays. Dans la seconde partie de l'après-midi, un aperçu général de l'historique et du concept du Cadre Unifiant et des Causes Profondes de la Pauvreté a été exposé, à travers les présentations de Kathy McCaston, qui est à l'origine de l'élaboration de ce cadre. Le travail qu'elle a réalisé au départ a été mis à jour, intégrant les tendances urbaines et les recherches sur les causes profondes de la pauvreté urbaine. La présentation avait pour but de familiariser les participants avec le Cadre Unifiant en tant qu'outil d'analyse et de rapprochement des causes intermédiaires et profondes de la pauvreté. Cette démarche devait préparer les participants au travail plus intense sur le cadre dans les jours à venir, notamment l'utilisation d'un cadre complété pour prendre des décisions stratégiques pour les programmes urbains.

### Jour 2 – Analyser les causes profondes de la pauvreté dans la ville de Dhaka

Pour stimuler la réflexion, les participants ont visité plusieurs bidonvilles de Dhaka. Le personnel de CARE Bangladesh avait reçu la permission des autorités locales d'amener les participants visiter les communautés, de prendre des photos et de discuter du problème de la pauvreté urbaine avec les résidents. Sept groupes, conduits chacun par un membre du personnel de CARE Bangladesh habitué au site ont visité sept différents bidonvilles.



Le but des visites dans les bidonvilles était d'amener les participants à avoir une vision pointue de la pauvreté urbaine au Bangladesh après les présentations de la veille et de stimuler leurs réflexions sur ce qu'ils estimaient être les causes intermédiaires et profondes des problèmes vus. En se confrontant directement à la pauvreté et en discutant des problèmes avec les communautés elles-mêmes, les participants se trouvaient dans un contexte plus riche, plus propice à un travail exhaustif qu'un simple brainstorming abstrait dans une salle de conférence. Cette expérience leur offrait également une image claire qui leur permettrait par la suite de discuter des similitudes et des différences entre la pauvreté urbaine à Dhaka et celle du milieu urbain dans leurs propres pays. Cette expérience très locale devait être le point de départ pour des discussions sur les causes de la pauvreté au niveau mondial.

---

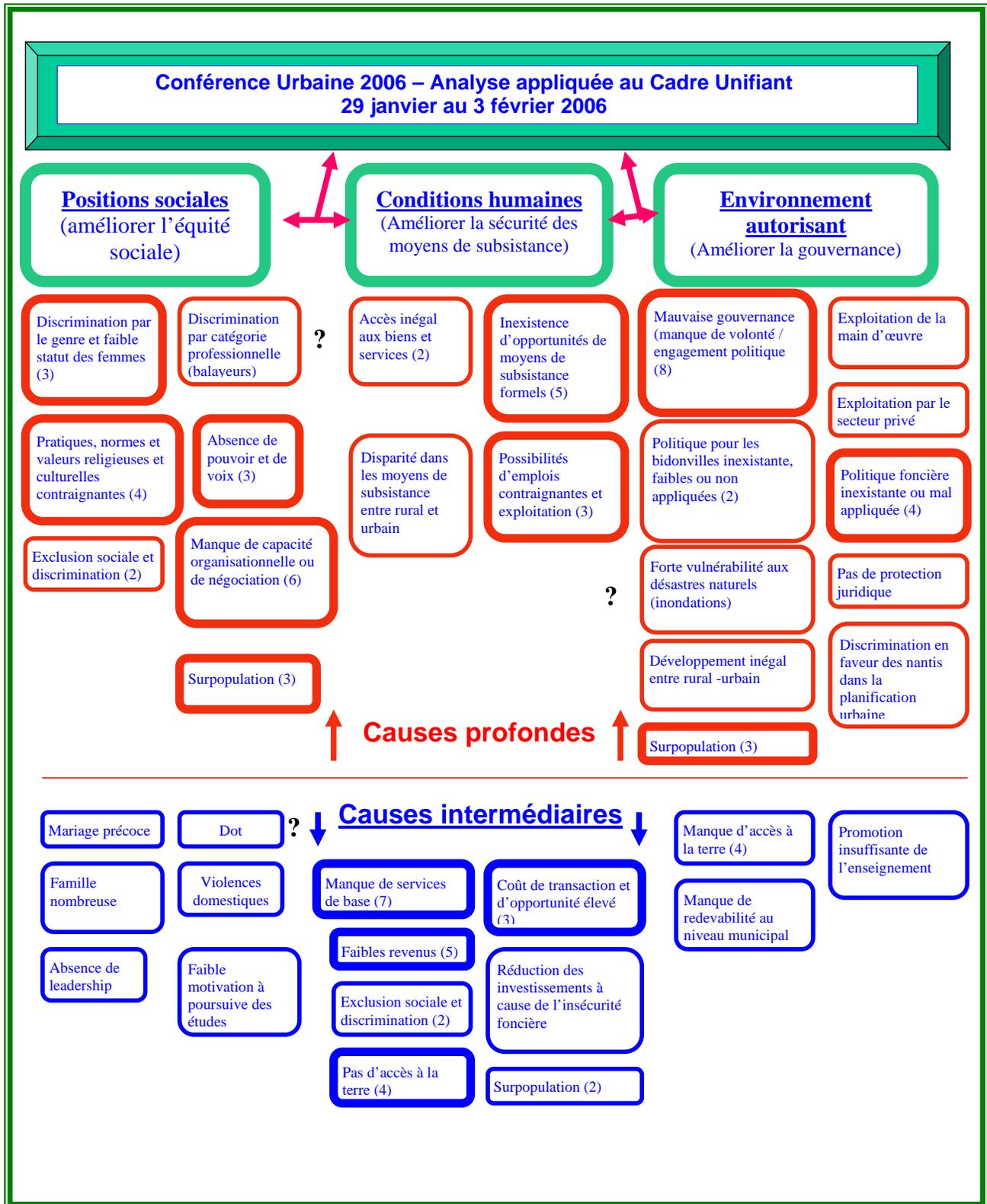
**Exercice de cadrage des CPP** – L'après-midi, chaque groupe a reçu un tableau et une version grand format des photos qu'ils ont prises dans les bidonvilles de Dhaka. A partir de ces photos des manifestations de la pauvreté urbaine, les groupes devaient discuter des causes intermédiaires et des causes profondes de la pauvreté à Dhaka. Sur son tableau, chaque groupe a préparé une présentation où figuraient quatre photos et les causes de la pauvreté vue dans ces photos, telles qu'elles ont été discutées au sein du groupe. Les participants ont ensuite circulé dans la salle pour voir les tableaux des autres et poser des questions sur les principaux résultats de leurs discussions. Etant donné qu'il y avait très peu d'experts sur le contexte du Bangladesh dans la salle, à l'exception du personnel de CARE Bangladesh, les conclusions n'ont pas été considérées comme les résultats définitifs d'une analyse de la complexité de la pauvreté urbaine au Bangladesh mais plutôt comme une occasion pour les participants d'exercer leurs compétences en matière de CCP. Il s'agissait également de jeter les bases pour une discussion de la pauvreté urbaine en général.



*Quelles sont les causes intermédiaires et les causes profondes de la pauvreté à Dhaka ?*

Le Cadre Unifiant complété ci-après (Figure 1) a été préparé le soir du Jour 2 pour résumer les conclusions sur les causes de la pauvreté urbaine dans l'exercice sur la ville de Dhaka. Les nombres entre parenthèses correspondent au nombre de groupes ayant mentionné la cause. Les cases en gras correspondent aux causes les plus souvent mentionnées.

Figure 1



---

### **Jour 3 – Passer du niveau local au niveau mondial dans l'analyse des causes profondes de la pauvreté urbaine**

Le Jour 3, les participants ont effectué une série d'exercices dans le but de voir si le cadre des CPP de Dhaka pouvait servir de point de départ pour l'élaboration d'un cadre des causes intermédiaires et des causes profondes de la pauvreté urbaine au niveau mondial, utilisant pour cela les expériences des différents pays.

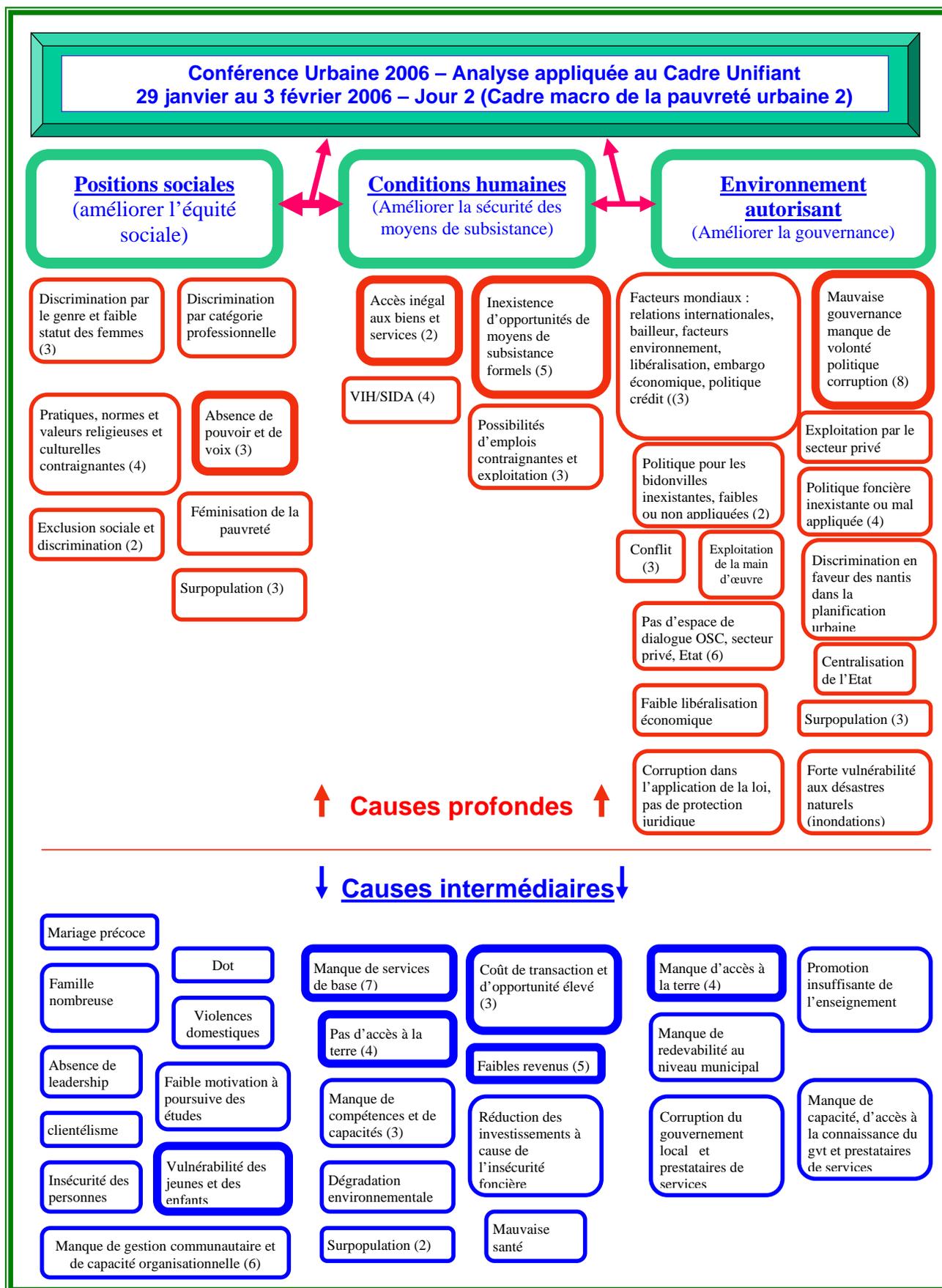
**Exercice « Les pièces manquantes »** - Dans le premier exercice de la journée, les participants ont été invités à travailler uniquement avec les collègues de leurs bureaux nationaux respectifs. Il a été demandé à chaque petit groupe de reprendre le travail de la veille (les causes de la pauvreté à Dhaka) et de l'élargir de manière à inclure les causes intermédiaires et les causes profondes propres à leurs pays. A l'issue de ce travail par pays, tous les résultats ont été placés sur un cadre géant sur le mur.

Le cadre unifiant à la page suivante (Figure 2) est la version sur ordinateur de ce cadre élargi de type mondial ou macro qui englobe les causes ajoutées par les équipes des bureaux nationaux. Au total, il y a eu pas moins de 39 nouvelles causes ajoutées ! Plusieurs causes ont été mentionnées à plusieurs reprises par les bureaux nationaux, les nombres entre parenthèses dans leurs cases correspondant au nombre de bureaux nationaux les ayant mentionnées.



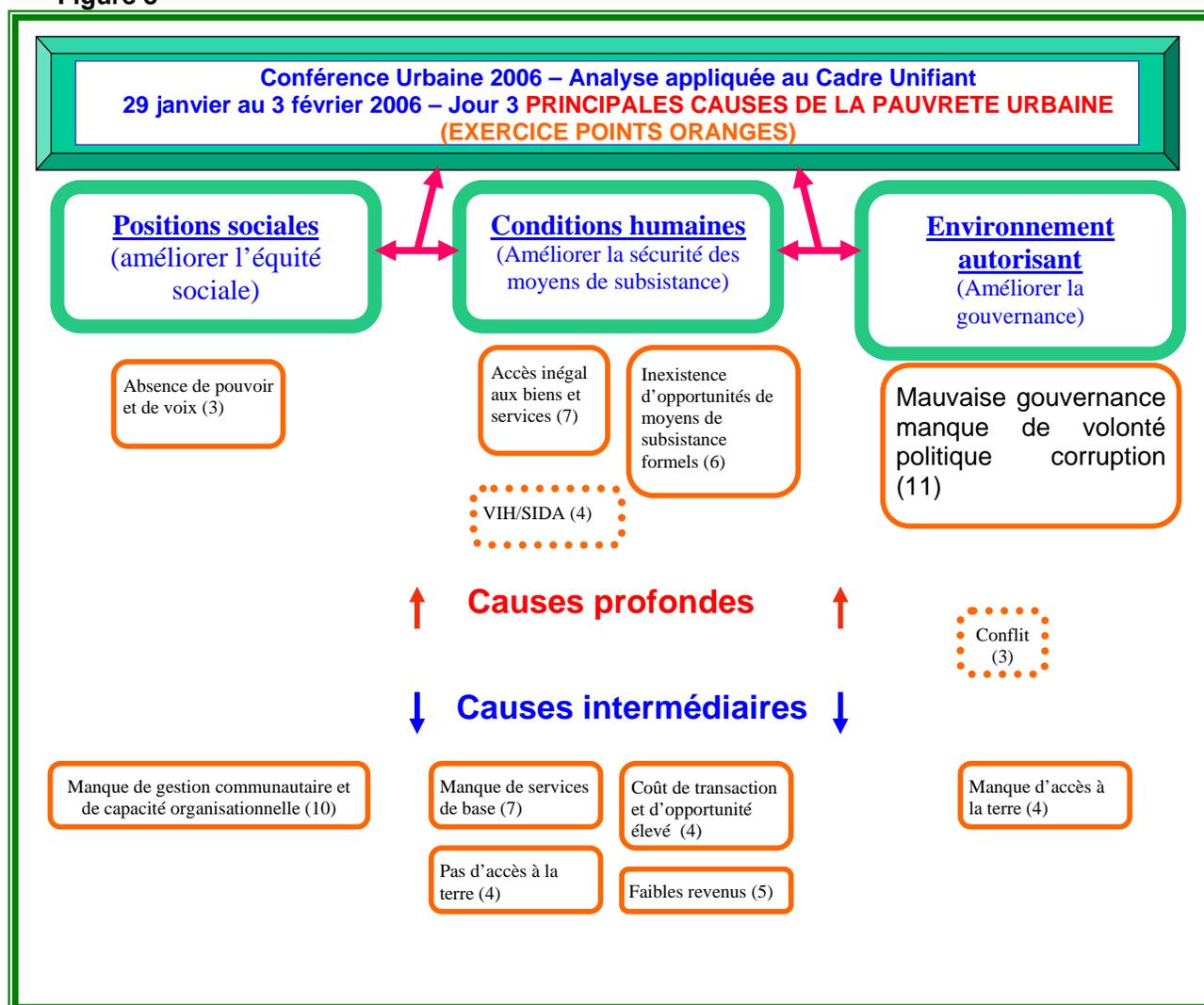
*Dans quelle mesure le cadre pour Dhaka correspond-il avec les causes de la pauvreté que nous avons chez nous ? Quelles sont les causes intermédiaires et les causes profondes manquantes ?*

Figure 2



**Exercice « Points oranges »** - Pour initier la prise de décision stratégique, un exercice consistant à identifier les **principales** causes intermédiaires et causes profondes de la pauvreté urbaine a été effectué. Chaque groupe a reçu trois points autocollants oranges. Une reproduction géante du Cadre Unifiant complété pour le niveau mondial/macro a été placée sur le mur et il a été demandé à chaque groupe de placer les points oranges sur **les trois causes qu'ils estimaient avoir le plus d'impact sur la pauvreté** dans les pays où ils vivent ou travaillent. Chaque groupe a ensuite eu l'occasion d'expliquer son choix en séance plénière. Les résultats de cet exercice figurent dans le cadre suivant (Figure 3), les causes qui n'ont reçu aucun point orange ayant été supprimées du tableau. Les participants ont été surpris de voir que même si la pauvreté urbaine diffère grandement d'un pays à un autre, il y avait un ensemble de causes qui semble être universel.

**Figure 3**

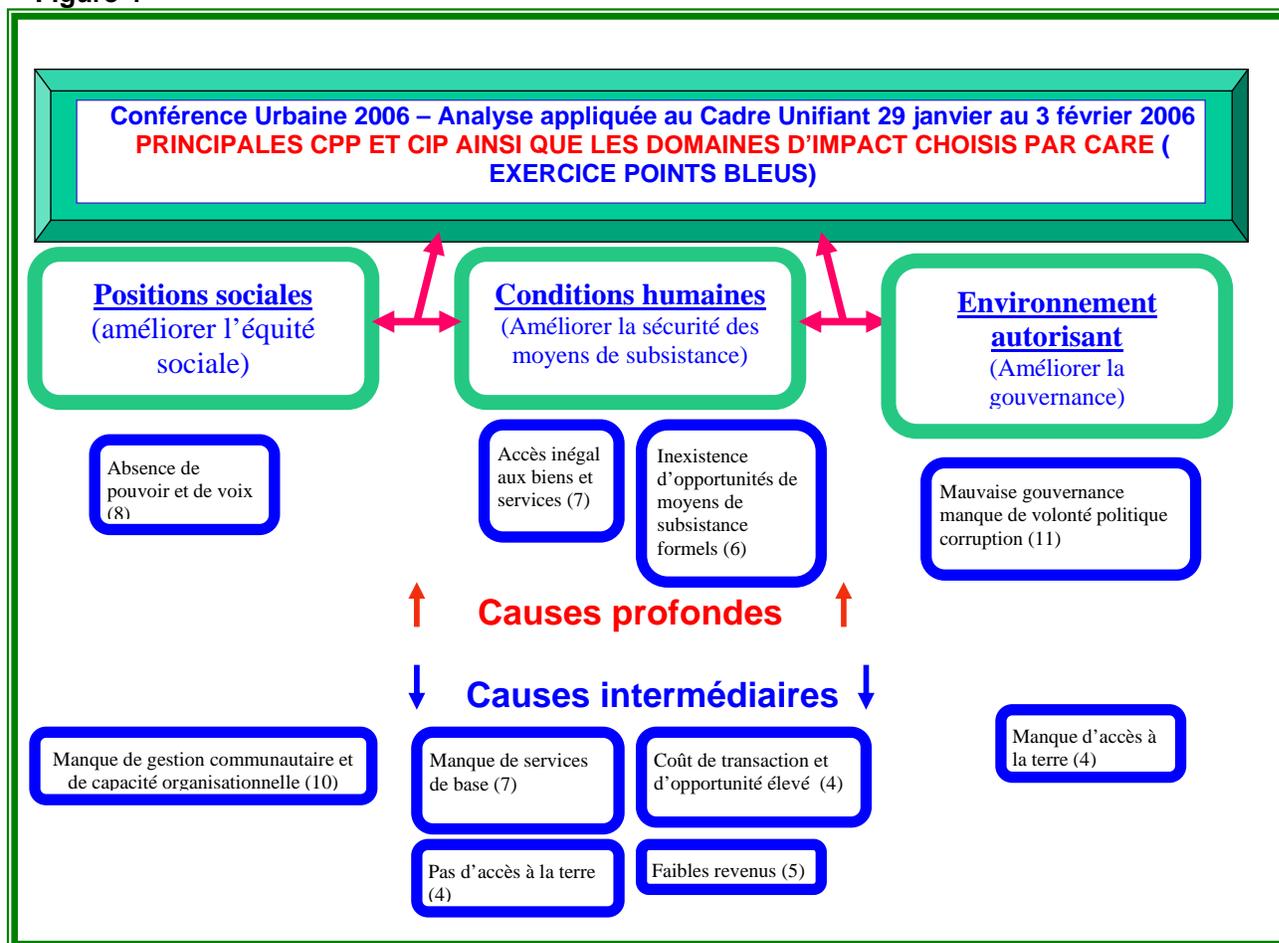


**Exercice « Points bleus »** - Après une discussion sur les résultats de l'exercice « Points oranges », les participants sont passés à l'exercice « Points bleus ». Tout comme dans l'exercice précédent, chaque bureau national a reçu trois points autocollants bleus. Cette fois, il leur a été demandé de placer les points bleus sur **les causes principales sur lesquelles CARE peut ou pourrait à l'avenir produire le plus grand impact**. En d'autres termes, ils devaient répondre à la question quels devrait être le rôle de CARE dans l'éradication de la pauvreté urbaine ?

*“Où, selon vous, la contribution de CARE pourrait être la plus importante ?”*

Les participants étaient invités à réfléchir 1) aux causes par rapport auxquelles CARE a une chance de produire de vrais changements, et 2) aux causes qui une fois traitées auraient le plus grand effet de levier sur les autres sections du cadre. Les résultats de cet exercice figurent dans la Figure 4 ci-dessous. Comme dans l'exercice précédent, les causes qui n'ont pas reçu de points ont été supprimées pour plus de clarté. Et comme dans l'exercice précédent, nous avons été surpris de voir qu'il y avait une certaine uniformité dans ce que les participants de contextes aussi divers pensaient être les domaines où CARE pouvait avoir le plus grand impact.

**Figure 4**



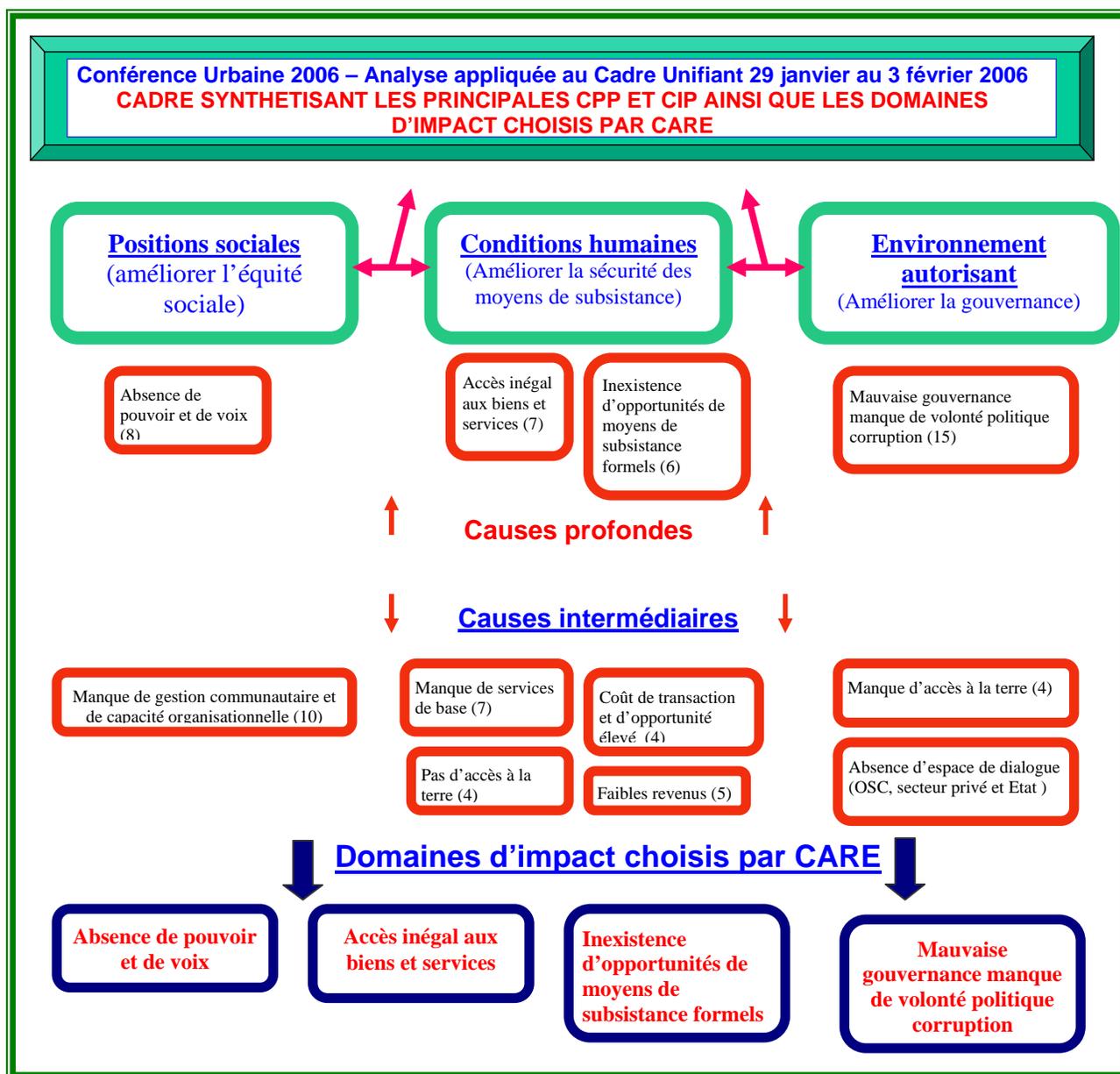
### III. Cadre récapitulatif

Le cadre suivant (Figure 5) présente les principales causes intermédiaires et causes profondes de la pauvreté ainsi que les domaines d'impact où CARE choisit d'intervenir pour lutter contre la pauvreté urbaine.

Les principaux domaines d'impact où CARE choisit d'intervenir et sur lesquels l'organisation va concentrer ses programmes urbains sont :

- Absence de voix et de pouvoir
- Accès inégal aux ressources et aux services
- Opportunité pour des moyens de subsistance formels
- Mauvaise gouvernance

Figure 5



---

## **Etapes suivantes dans la finalisation de la Conférence Urbaine 2006**

Un groupe de travail constitué de participants à la Conférence Urbaine 2006 sera mis sur pied. A partir des quatre grandes catégories de causes correspondant aux domaines d'impact choisis par CARE, le groupe va élaborer des directions stratégiques pour chacun de ces domaines ainsi qu'un plan de renforcement de capacités pour permettre à CARE d'acquérir les quelques ensembles de compétences qui sont reconnus comme étant très importants pour pouvoir avancer dans le sens des directions tracées. Ce travail se fera en accordant une attention particulière aux relations entre les quatre groupes de cause et les trois domaines de résultat du Cadre Unifiant à savoir le statut social, les conditions humaines et le cadre de capacitation.

### **V. Conclusions sur l'utilisation du Cadre Unifiant et de la hiérarchie des causes de la pauvreté lors de la Conférence Urbaine 2006**

Nous estimons que l'utilisation du Cadre Unifiant et de la Hiérarchie des Causes de la Pauvreté a enrichi le processus d'analyse et de décision par bien de façons :

- Les participants ont pu approfondir leur compréhension des causes profondes de la pauvreté urbaine.
- Ils sont plus à même de faire la différence entre causes profondes et causes intermédiaires de la pauvreté.
- L'utilisation du CU et des CCP offre un cadre pour organiser les causes profondes et les causes intermédiaires.
- Elle permet aux responsables de programmes urbains d'analyser leurs interventions actuelles au niveau intermédiaire et d'identifier des activités ou des domaines d'intervention de manière à ce que ces interventions sectorielles ciblent à la fois les causes intermédiaires et les causes profondes de la pauvreté.
- Elle permet aux responsables de programmes urbains de définir des priorités en référence à des causes profondes de la pauvreté qui sont ciblées par CARE de manière délibérée et stratégique.
- Elle offre une série de données et des cadres de décision pour le suivi du processus de planification stratégique.
- Elle offre un cadre récapitulatif qui peut servir aux spécialistes du marketing et de la communication pour présenter au grand public, aux bailleurs et aux membres du conseil d'administration notre vision macro de quelques causes intermédiaires et causes profondes de la pauvreté ainsi que l'approche de CARE en matière de programme urbain.

Il faudrait relever surtout le fait que l'expérience nous a permis de voir que le Cadre Unifiant et la Hiérarchie des Causes de la Pauvreté peuvent être de puissants outils qui nous permettent de :

- Mener une analyse dépassant le niveau bureau national parce qu'ils nous aident à cadrer les causes au niveau pays et au niveau mondial sur un même cadre et par-là
- Déterminer, le cas échéant, les problèmes qui se rencontrent dans la plupart des contextes où CARE International travaille et autour desquels nous pouvons forger une position commune dans notre œuvre contre la pauvreté urbaine.