**TM RACI (matrice des rôles et responsabilités) v2**

**Présentation de l’outil**

Une matrice RACI (Responsible, Accountable, Consulted, Informed) est un outil simple, utile pour mettre en évidence les rôles et les responsabilités au cours d’un programme, par exemple en TM, afin d’aider les sociétés nationales à se mettre en lien et à affecter différentes personnes/fonctions aux tâches. Cela peut aider toutes les personnes impliquées à savoir exactement ce que l’on attend d’elles et avec qui elles devront collaborer à travers les fonctions. Une matrice RACI est également un bon outil pour gérer un processus de changement, ce qui est probable pendant le parcours de la PTM, car un plus grand nombre de départements assumeront de nouveaux rôles au sein de la programmation des TM.

En utilisant le guide ci-dessous sur les rôles de la matrice RACI, les sociétés nationales devraient adapter l’outil RACI à leur contexte et à leurs besoins de programmation, en fonction de la structure et des méthodes de travail de la SN

|  |  |
| --- | --- |
| ***Responsable*** | Personne ou fonction/service responsable de l’exécution de la tâche. Il s’agit de la personne ou du service qui effectue le travail pour terminer la tâche. |
| ***Redevable*** | ***Personne*** qui est redevable pour la tâche accomplie de manière satisfaisante. Viscéralement, la personne redevable doit signer le travail que produit la personne responsable. En règle générale, le propriétaire du processus sera la personne redevable. Il ne devrait jamais y avoir qu’une seule personne redevable par tâche. |
| ***Consulté*** | Les personnes dont la contribution est utilisée pour accomplir la tâche, donc la communication avec ce groupe sera de nature bilatérale |
| ***Informé*** | Les personnes qui sont informées de l’état de la tâche, donc la communication avec ce groupe est à sens unique. |

Il est important de noter que seule une personne est responsable, et non le service ou l’unité. Par exemple, dans les programmes, il pourrait s’agir du chef du programme, ou du directeur du programme. En gestion, il peut s’agir du président, du secrétaire général ou du secrétaire général adjoint.

***Comment utiliser l’outil - voies d’exécution des TM***

Les sections A et E s’appliquent à tous les types de TM, tandis que les sections B, C et d ne s’appliquent qu’à certains mécanismes de transfert :

Pour les **TM par le biais des PSF/prestataires de services :** Utiliser les sections A, B et E.

Pour les **coupons par l’intermédiaire de fournisseurs/prestataires de services :** Utiliser les sections A, B, C et E.

Pour les **espèces directes (espèces en main) :** Utiliser les sections A, D et E.

**PTM/AVANT CRISE**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Phase | Nº | Activité | |  |  |  |  | Branche impliquée ? | Si oui : R/A/C OU I ? |
| ***Responsable*** | ***Redevable*** | ***Consulté*** | ***Informé*** |  |  |
|  |  |  | |  |  |  |  |  |  |
| 1a. Préparation (PTM) |  | **Identifier le point focal des TM** | | Programmes | Gestion | GTT | Gestion |  |  |
|  | **CWG technique à établir** | | Point focal des TM | Programmes | Gestion | Tous les services concernés |  |  |
|  | **Effectuer une évaluation d’auto- capacité des TM de la SN** | | Point focal des TM | Gestion | Programmes, finances, journaux, GI, RH, etc. | GTT |  |  |
|  | **Renforcement des capacités du personnel en TM** | | Point focal des TM | Programmes | Finances, journaux RH, GI, PMER, etc. | Gestion |  |  |
|  | **Contextualiser les outils TM (à partir de la boîte à outils CiE)** | | Point focal des TM | Programmes | Finance, logistique et approvisionnement , Finance, RH, PMER, GI, sécurité |  |  |  |
|  | **Évaluation de la réalisabilité et des risques des TM de référence** | | Point focal des TM | Programmes | Finances, logistique et approvisionnement , sécurité, GI | Gestion |  |  |
|  | **Position initiale de SN/prise de décision autour de la faisabilité, de la modalité et du mécanisme d’exécution des TM** | | Gestion | Gestion | Point focal des TM, programmes |  |  |  |
|  | **Effectuer une schématisation des PSF de référence** | | Point focal des TM, finances | Programmes |  |  |  |  |
|  | **Établir des accords-cadres/de service du PSF** (voir « préparation/avant crise » pour la répartition des étapes) | | Logistique et approvisionnement | Gestion | Point focal des TM, programmes |  |  |  |
|  | **Élaborer un registre de gestion des risques et des mesures d’atténuation/de contrôle** | | Point focal des TM, | Programmes | Finance, sécurité | Gestion |  |  |
|  | **Concevoir et mettre en œuvre une base de données de gestion des bénéficiaires pour les TM** | **Collecte des impératifs et conception du système** | GI, Point Focal TM, programmes | Gestion | PMER |  |  |  |
| **Mettre en œuvre et tester la première version de la solution** | GI | Programmes du point focal des TM |  |  |  |  |
| **Formation du personnel et des volontaires qui utiliseront le système** | Point focal des TM | GI | Programmes |  |  |  |
|  | **Concevoir un système financier et de rapprochement pour les TM** | | Finances | Directeur des finances *ou* directeur financier | Point Focal Point Focal TM, GTT, PROGRAMMES | Gestion |  |  |
|  | **Intégrer le TM dans les plans programmatiques, d’urgence et d’intervention de la SN (p. ex., plan stratégique, manuel financier)** | | GTT | Gestion | Point Focal TM, programmes, Finance, logistique et approvisionnement, RH, PMER, GI, collecte de fonds, sécurité |  |  |  |
|  | **Effectuer une simulation / ou pilote TM** | | Point focal des TM | Programmes | Tous les services et succursales concernés | * Mouvement & partenaires externes, * Comment agir,   Communication |  |  |
|  | **Coordination interne et externe de l’évaluation des risques (et continue tout au long de l’intervention)** | | TCWG, Point Focal TM, programmes | Point focal des TM | Programmes | Gestion |  |  |

**F**De l’ensemble des activités de la PTM ci-dessus, les éléments suivants sont les minimums (tels que décrits dans les PON du TM) qui sont nécessaires pour une mise en œuvre rapide du TM :

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | | | |  |  |  |  |  |  |
| 1b. Préparation : Étapes minimales de PON avant la crise |  | **Analyse de la réalisabilité et des risques des TM de référence/décision initiale pour les TM** | | | Point focal des TM | Programmes | Finances, logistique et approvisionnement , sécurité, GI |  |  |  |
|  | **Établir des accords-cadres / de service PSF** | | **Développer l’étendue du travail** | Logistique, approvisionnement, point focal TM | Logistique et approvisionnement | Programmes |  |  |  |
| **Préparer les documents d’appel d’offres et recevoir les offres** | Logistique et approvisionnement | Logistique et approvisionnement | Point focal des TM, programmes |  |  |  |
| **Mener les appels d’offres/la sélection de PSF ou de fournisseurs** | Logistique et approvisionnement, Finance | Logistique et approvisionnement | Programmes |  |  |  |
| **Validation/négociation avec les PSF ou les fournisseurs** | Logistique et approvisionnement | Logistique et approvisionnement | Programmes, Finances |  |  |  |
| **Contrats avec des prestataires de services (y compris bons de commande et protocole d’accord)** | Logistique et approvisionnement | Gestion | Programmes, point focal TM, Finance |  |  |  |
| DURANT LA |  | | | |  |  |  |  |  |  |
| PHASE DE RÉPONSE | | | | |  |  |  |  |  |  |
| 2. Évaluation |  | **Effectuer une évaluation des besoins en TM** | | | Opérations sur le terrain | Programmes | Point focal des TM, GI | Mouvement/  partenaires externes, |  |  |
|  | **Effectuer une évaluation du marché** | | | Point focal des TM | Programmes | Logistique et approvisionnement, GI | Mouvement/partenaires externes |  |  |
| 3. Analyse des réponses |  | **Décider si les TM conviennent ou plutôt aide en nature** | | | Programmes | Gestion | Point focal des TM |  |  |  |
|  | **Réalisabilité, modalité et choix de mécanisme** | **Comparer les modalités et les mécanismes** | | Point focal des TM | Programmes | Gestion |  |  |  |
| **Analyse des risques** | | Point focal des TM | Programmes | GTT | Gestion |  |  |
| **Sélectionner le mécanisme d’exécution** (si aucun accord-cadre n’est en place) | | Logistique et approvisionnement | Programmes | Point focal des TM, GI | Gestion |  |  |
|  | |  |  |  |  |  |  |
|  | **Calculer la valeur de transfert** | | | Point focal des TM | Programmes | Sécurité | Gestion |  |  |
|  |  | **Décider des critères de ciblage** (géographique et vulnérabilité) | | | Point focal des TM, programmes | Programmes | PMER, GI | Direction, partie prenante externe, autorités locales |  |  |
| 4. Planification et conception |  | **Élaborer un plan d’action / une proposition de projet** (composants TM) | | | Programmes | Gestion | Point focal des TM, PMER, GI |  |  |  |
|  | **Approuver le plan d’action / la proposition de projet et le budget** | | | Gestion | Gestion, Finances | Programmes | Point focal des TM |  |  |
|  | **Mobilisation des ressources et du financement** | | | Partenariats ou collecte de fonds | Gestion | Programmes, partenaires du mouvement, | Partenaires, Communications |  |  |
|  | **Coordination avec les succursales et les autorités locales** | | | Programmes | Gestion | Point focal des TM | Partenaires du mouvement |  |  |
| 5. Mise en œuvre : Mise en œuvre du programme |  | **Concevoir et mettre en œuvre une stratégie d’engagement et de redevabilité des communautés (CEA)** (y compris la mise en place d’un mécanisme de feedback et la sensibilisation/formation des bénéficiaires) | | | Communication | Communication | PMER, Point Focal TM, programmes |  |  |  |
|  | **Sélection des bénéficiaires** | **Concevoir et déployer le questionnaire HH/base de référence pour la sélection des bénéficiaires** | | Programmes | PMER | GI, Point Focal TM, |  |  |  |
| **Sélectionner, vérifier et enregistrer les bénéficiaires** | | PMER | Programmes | Point focal des TM, GI | Finances |  |  |
|  | **Déduplication et nettoyage des données** | | GI | Programmes | Point focal des TM |  |  |  |
|  |  | **Approuver la liste finale des bénéficiaires** | | Programmes | Gestion | PMER | Finances, GI |  |  |
|  | **Concevoir le plan et les outils de S&E (mise à jour des travaux PTM)** | | | PMER | Point focal des TM, programmes | GI |  |  |  |

B. mise en œuvre et distribution - activités spécifiques pour TM par l’intermédiaire des prestataires de services (**espèces ou coupons par l’intermédiaire des PSF et des fournisseurs**)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Phase | Nº | Activité | | |  |  |  |  | Branche impliquée ? | Si oui : R/A/C OU I ? |
| ***Responsable*** | ***Redevable*** | ***Consulté*** | ***Informé*** |  |  |
|  |  |  | | |  |  |  |  |  |  |
| 5. Mise en œuvre : Encaissement |  | **Distribuer les cartes/coupons (ou coupons) aux bénéficiaires et mener des activités de sensibilisation/formation aux bénéficiaires** | | | Communication, point focal des TM | Programmes | GI |  |  |  |
|  | **Planification d’encaissement** | | | Programmes/ Point focal des TM | Programmes | Finances, journaux, sécurité | Comment agir, |  |  |
|  | **Finaliser et communiquer le plan d’encaissement avec les parties prenantes (par exemple, les autorités locales) et le communiquer aux PSF/fournisseurs** | | | Programmes/ Point focal des TM | Programmes | Partenaires du mouvement | Gestion |  |  |
|  | **Mise en place et formation de l’encaissement** | **Aider les PSF à mettre en œuvre des mécanismes de paiement choisis (par exemple, distributeurs automatiques de billets, cartes à puce, chèques, cartes SIM mobiles)** | | Point focal des TM, programmes | Programmes OU logistique et approvisionnement | GI |  |  |  |
| **Former le personnel SN au système de paiement** | | Finances | Programmes |  |  |  |  |
|  | **Émettre une demande de paiement** | | | Point focal des TM, finances | Programmes |  | Gestion |  |  |
|  | **Approuver la demande de paiement** | | | Gestion | Gestion | Finances, programmes | Point focal des TM |  |  |
|  | **Transférer des fonds aux PSF (ou avancer aux fournisseurs, le cas échéant) conformément au protocole d’accord** | | | Finances | Programmes | Logistique et approvisionnement | Programmes/ Point focal des TM |  |  |
|  | **Surveillance du point d’encaissement/fournisseur** | | | PMER, Point Focal TM | Programmes | Sécurité |  |  |  |
|  | **Rapprochement** | | **Valider les rapports d’encaissement des fournisseurs/PSF** | Finances | Programmes | PMER | Point focal des TM |  |  |
| **Traiter les factures PSF/fournisseur par rapport au rapprochement** | Finances | Finances | Programmes | Point focal des TM |  |  |
| **Rapprochement final et signalement** | Finances | Programmes | PMER | Point focal des TM |  |  |

C. Mise en œuvre et distribution - autres activités pour TM **spécifiques aux** **bons**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Phase | Nº | Activité |  |  |  |  | Branche impliquée ? | Si oui : R/A/C OU I ? |
| ***Responsable*** | ***Redevable*** | ***Consulté*** | ***Informé*** |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5. Mise en œuvre : Décaissement/encaissement |  | **Visiter/schématiser les fournisseurs sélectionnés (vérifications et visites sur site)** | Logistique, approvisionnement, point focal TM | Programmes | Sécurité |  |  |  |
|  | **Concevoir et imprimer des coupons** | Point focal des TM, programmes | Programmes | Logistique et approvisionnement, GI |  |  |  |
|  | **Conservation de coupons** | Logistique et approvisionnement | Programmes |  |  |  |  |
|  | **Émission de coupons par distribution** | Point focal des TM | Finance OU logistique et approvisionnement |  |  |  |  |
|  | **Distribution de coupons** | Point focal des TM, programmes | Programmes | Logistique et approvisionnement, Finance, GI | Sécurité |  |  |
|  | **Collecte des pièces justificatives auprès des fournisseurs pour le rapprochement** | Finances | Programmes | Point focal des TM |  |  |  |
|  | **Traiter les factures des fournisseurs en les comparant au rapprochement** | Finances | Finances | Programmes | Point focal des TM |  |  |

D.Configuration et mise en œuvre - activités spécifiques supplémentaires pour **la distribution en espèces à la main (par l’intermédiaire de SN)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Phase | Nº | Activité |  |  |  |  | Branche impliquée ? | Si oui :  R/A/C OU I ? |
| ***Responsable*** | ***Redevable*** | ***Consulté*** | ***Informé*** |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5. Mise en œuvre : Distribution |  | **Élaborer un plan de gestion de la sécurité pour la distribution** | Point focal des TM, programmes | Programmes | Sécurité | Gestion |  |  |
|  | **Émettre une demande de paiement** | Point focal des TM, finances | Programmes |  | Gestion |  |  |
|  | **Approuver la demande de paiement** | Gestion | Gestion | Finances, programmes | Point focal des TM |  |  |
|  | **Transfert de fonds du siège social de la SN à la succursale bancaire** | Finances | Programmes |  |  |  |  |
|  | **Retrait physique d’argent de la banque** | Finances | Programmes | Sécurité |  |  |  |
|  | **Préparation de liquidités dans des enveloppes pour distribution** | Finances | Programmes |  |  |  |  |
|  | **Gestion des distributions** | Programmes, finances, sécurité, logistique communications | Programmes | Point focal des TM, GI |  |  |  |
|  | **Suivi distribution** | PMER | Programmes | Point focal des TM, GI |  |  |  |
|  |  | **Rapprochement physique des liquidités après chaque distribution** | Finances | Programmes |  | Point focal des TM |  |  |
|  | **Rapprochement des numéros de bénéficiaires/encaissement (rapport d’encaissement propre SN)** | Finances | Programmes |  | Point focal des TM |  |  |

E.Suivi et évaluation – activités générales (pour **TOUS LES types de TM)**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Phase | Nº | Activité |  |  |  |  | Branche impliquée ? | Si oui : R/A/C OU I ? |
| ***Responsable*** | ***Redevable*** | ***Consulté*** | ***Informé*** |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6. Surveillance et évaluation |  | **Effectuer un suivi post-distribution** | PMER | Point focal des TM | Programmes, GI |  |  |  |
|  | **Effectuer une surveillance des prix du marché** | Logistique et approvisionnement | Point focal des TM | Programmes, GI |  |  |  |
|  | **Enseignements/évaluation finale** | Point focal des TM, PMER | Programmes | PMER/Finance | Gestion |  |  |
|  | **Compte rendu final** | PMER/Finance | Programmes | Point focal des TM | Gestion |  |  |