Modèles de procédures opérationnelles normalisées (PON) pour les TM

Les procédures opérationnelles normalisées (PON) sont un outil qui favorise une programmation efficace. L’élaboration de PON spécifiques aux TM dans le cadre des activités de préparation aux TM (PTM) permettra une réponse mieux coordonnée où tous les membres du mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge seront clairs sur leurs rôles et responsabilités. Il est important de souligner que le processus d’élaboration et de développement des PON est tout aussi important que le document final. Si une grande partie de l’évaluation, de la conception et de la mise en œuvre du programme relèvera fondamentalement de la responsabilité du point focal TM (avec les programmes/DM ou une équipe équivalente d’intervention d’urgence), les compétences et responsabilités spéciales des départements de la logistique et des finances sont également requises pour diverses composantes. Les différents types de rôles dans tous les ministères sont décrits plus en détail à l’Annexe 1 – matrice RACI TM. Cela signifie que le développement des PON de TM doit être guidé par un groupe de travail technique TM (CTWG) qui représente toutes les principales fonctions pertinentes pour les TM au sein d’une Société nationale. Ensemble, les membres du GTT de TM devraient discuter et convenir des méthodes de travail, et élaborer des TM approuvées par tous. La diffusion des PON des TM sera également une partie importante des activités de la PTM de la Société nationale.

**Informations sur la synthèse**

**Titre:** Procédures opérationnelles normalisées de TM pour *insérer le pays ou le district ou la réponse aussi précisément que possible*

**Date :** *insérer la date de finalisation, si mise à jour*

**Contacts :** *insérer les noms, les fonctions et les coordonnées*

**Approuvé par :** *insérer le nom, la fonction ou la personne, une fois approuvé*

**1. Contexte**

**1.1 Objet des PON**

|  |
| --- |
| *Par exemple :*  - Le but de ces PON est de soutenir et de faciliter la mise en œuvre des TM en précisant les rôles et responsabilités respectifs du personnel de la Société nationale (programmes, logistique, finances et autres personnels départementaux) dans la TM et en définissant les processus impliqués et les exigences minimales pour la documentation.  - Fournir un aperçu structuré de la façon dont les TM doivent être versés dans les situations d’urgence, y compris ce qui doit se passer avant la crise, ainsi que pendant l’intervention, afin d’assurer des TM rapides et efficaces.  - Soutenir une prise de décision rationalisée et efficace pour la gestion aux étapes clés de la mise en œuvre des TM |

**1.2 Quand s’appliquent-elles ?**

Les SN devraient avoir des PON SUR LES TM si elles planifient ou mettent en œuvre une forme quelconque de TM, soit dans le cadre d’une DREF, d’un appel d’urgence ou en dehors des périodes de crise. Elles devraient être élaborées au cours de la phase de PTM avant une éventuelle intervention et mises à jour périodiquement. Les PON sont nécessaires pour la mise en œuvre des TM dans les situations d’urgence rapides ou chroniques, la Réduction des Risques de Catastrophes, le rétablissement et la résilience

**1.3 À qui s’adresse ce document ?**

*Précisez à quels publics de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge les PON sont destinées.*

|  |
| --- |
| *Par exemple*  ***Société nationale :*** *Personnel et volontaires de la section/direction impliqués dans le TM, les départements du siège national, les programmes, les équipes de gestion des catastrophes et tous les départements et unités supplémentaires impliqués dans la conception et l’intervention*  ***FICR :*** *Le personnel de soutien d’urgence impliqué dans la prise de décision initiale en matière d’intervention opérationnelle****,*** *comme la logistique, les finances, le juridique, la sécurité et les programmes, y compris les opérations/chefs de projet/gestionnaires des appels*  ***CICR :*** *Administration, logistique et EcoSec ou autre personnel de programme sectoriel au niveau du pays*  ***PNS*** *Les PON peuvent donner à diversPNS du pays un aperçu des procédures SN si elles s’engagent ou envisagent de s’engager dans une TM avec la SN* |

### 1.4 Comment utiliser des PON ?

*Décrivez brièvement les PON qui doivent être utilisées avec la SN et comment elles s’intègrent dans d’autres processus internes de SN plus larges. Par exemple :*

Ces PON doivent être utilisées dans tous les programmes/gestion des catastrophes SN au niveau opérationnel pour permettre une planification et une mise en œuvre efficaces de la TM dans les situations d’urgence, de relèvement, de Réduction des Risques de Catastrophes et de résilience. Ce faisant, les PON seront intégrées au Disaster Management de la SN ou à d’autres procédures et manuels. Les PON doivent également suivre et s’aligner sur les PON financières de la SN, ainsi que sur les règles et lignes directrices de logistique et d’approvisionnement.

En outre, les PON devraient être conçues de manière aussi large que possible pour couvrir un éventail de questions multisectorielles, sans détails spécifiques sur le programme. Cependant, il est nécessaire de définir des flux de processus PON distincts pour les différents mécanismes d’exécution de TM et chacun d’entre eux a donc ses propres sections définies dans le document.

### 1.5 Guide d’utilisation de ce document

**Les sections 1 et 2**sont des sections générales de contexte des PON et de l’environnement opérationnel des TM.**Les sections 3 à 4**donnent un aperçu des rôles et des responsabilités dans le cadre d’une intervention et d’une prise de décision en matière de TM. **Les sections 5 à 9** décrivent les procédures PON tout au long du cycle du projet TM (pré-crise, évaluation, analyse et planification de la réponse, mise en place et mise en œuvre et S & E)

Plus précisément, ***la section 8*** comprend différentes voies à suivre en fonction du type de mécanisme de transfert/approche technologique et les SN devraient choisir la ou les sections pertinentes :

Section 8.1 PON pour la mise en place du programme : L’enregistrement des bénéficiaires et la BCA s’appliquent à *tous les* mécanismes de transfert, à l’exception des SN qui utilisent de nouvelles plateformes technologiques. Dans ces cas, SN devrait utiliser la PON 8.3.4 TM en utilisant de nouvelles plateformes technologiques (qui couvre également l’enregistrement numérique).

À la section 8.3 PON sur la mise en place et la mise en œuvre : Livraison, SN devrait choisir parmi les mécanismes de transfert qui sont pertinents :

***8.3. 1 TM par l’intermédiaire des PSF/tiers***

***8.3.2 Marchandises et/ou bons d’achat par l’intermédiaire de fournisseurs/tiers***

***8.3. 3 Espèces directes (à la main), par l’intermédiaire de la SN***

***8.3.4 TM utilisant les nouvelles plateformes technologiques.***

**La section 9** traite le S & E et est pertinente pour tous les mécanismes de transfert.

### 2. Bref aperçu des TM

**2.1 utilisation des TM dans le pays et par SN**

*Fournir une description générique des types de TM qui ont lieu dans le pays, leur pertinence et les objectifs pour lesquels ils sont utilisés.*

*Le TM est un mécanisme efficace et flexible pour sauver des vies, protéger les moyens de subsistance et renforcer le relèvement après les catastrophes et les conflits. Les TM représentent toutes les formes d’assistance en espèces et en bons. C’est l’une des options d’intervention disponibles pour soutenir les personnes touchées par les crises humanitaires. Son utilisation est pilotée par le contexte opérationnel. Le TM approprié joue un rôle de remplacement ou de complément à l’aide en nature. Le TM n’est pas un secteur à part entière ; il s’agit simplement d’un instrument qui peut être utilisé pour atteindre des objectifs particuliers dans des contextes et des secteurs d’intervention particuliers.*

*Donner un aperçu général de l’expérience de l’utilisation des TM par la Société nationale dans le pays et/ou le type de contexte. Fournir des détails sur :*

*les types de contexte/urgence utilisés*

*les dates*

*la(les) modalité(s) utilisée(s)*

*des mécanismes d’exécution*

*le nombre de bénéficiaires ciblés*

*les leçons apprises qui influent sur la programmation future*

**3. Rôles et responsabilités**

*Énumérer les principaux rôles que les différents départements auront lors de la mise en œuvre des TM.*

*Cela devrait préciser au minimum les départements et les unités, en se référant également aux rôles des sièges sociaux et des branches si nécessaire. Le niveau de participation de la succursale peut être décrit plus en détail dans la matrice RACI.*

*Ajoutez et adaptez les fonctions principales répertoriées ci-dessous en fonction de votre contexte, en ajoutant des lignes si des acteurs supplémentaires sont identifiés*

*Un exemple SN standard générique est fourni ci-dessous :*

|  |  |
| --- | --- |
| **Fonctions** | **Rôles pour les TM** |
| **Programmes, Disaster Management, point focal TM** | * Responsabilité globale de la gestion du programme pour les TM, par l’intermédiaire du point focal TM pour s’assurer que tous les processus et procédures sont alignés aux PON de TM * Nomination du point focal TM * Gère le processus d’évaluation des besoins, des marchés, des risques, de l’adéquation et de la faisabilité de l’évaluation des besoins, en sélectionnant la modalité de transfert de fonds et les mécanismes d’exécution les plus appropriés et en assurant une conception de bonne qualité. * Conçoit le programme TM, développe les composantes TM du plan d’action d’urgence (PoA) et/ou des propositions de note conceptuelle/projet, sur la base des évaluations TM et de la préparation. * Promeut les meilleures pratiques et les normes de TM par l’intermédiaire de tous les réseaux pertinents (par exemple, le groupe de travail national sur les liquidités, les grappes pertinentes, la communauté de pratique régionale, etc.) * Veille à ce que les processus décisionnels soient suivis, y compris par la haute direction (par exemple, le Secrétaire général et le Directeur des programmes). * S’assure que la documentation répondant aux critères donneur/PNS/FICR est bien définie * S’assure que les critères de sélection des bénéficiaires sont convenus et communiqués aux parties prenantes, y compris les bénéficiaires et les non-bénéficiaires (pour inclusion et exclusion). * Mobilisation, formation et orientation des TM auprès des ménages ciblés en veillant à ce qu’ils soient bien informés sur les procédures de transfert monétaires, la valeur du transfert, où, quand et quels documents sont requis du côté bénéficiaire; * Le programme devrait avoir des orientations avec les Finances sur le système de contrôle financier pour atténuer la fraude. * Établit un mécanisme de rapprochement des paiements/décaissements en espèces en consultation avec les PSF, le PMER et l’équipe financière. Saisir les données à l’aide de la feuille de réception/registre de paiement (codes PIN des bénéficiaires et reçus de transaction des PSF) est crucial à des fins de vérification par comparaison avec les rapports financiers des fournisseurs de services et le rapprochement nécessaire pour les audits futurs. * Soutient le point focal/l’équipe de CEA dans la planification et la conception d’une stratégie efficace d’engagement et de responsabilité communautaire (CEA Community Engagement and Accountability) (avec la mise en place de mécanismes de feedbacks, la mobilisation de la communauté pendant le processus de présélection et l’orientation du programme de TM) en conformité avec la modalité d’intervention et le mécanisme de transfert des TM choisis ; * Aide l’équipe des finances à établir un système de contrôle financier et à s’assurer que toutes les documentations lors de la sélection des bénéficiaires et des paiements sont capturées pour les audits futurs, par exemple la liste des bénéficiaires, les cartes de coupon de retour, la liste du registre des paiements, etc. * Soutient l’équipe PMER pour le développement d’outils de suivi afin de saisir les leçons apprises et les meilleures pratiques. * Signalement TM des résultats |
| **Logistique/approvisionnement** | * Participe au processus d’évaluation, en particulier à l’évaluation des marchés, y compris l’analyse du système de marché et de la chaîne logistique * Gère les processus d’appel d’offres et de contrat avec des tiers et des PSF, y compris la négociation avec les PSF et les fournisseurs pour les programmes de coupons. * Surveille la qualité des services fournis par les fournisseurs. * S’assure, en collaboration avec le service financier, que les fournisseurs sont remboursés, par exemple dans le cadre de programmes de coupons. |
| **Finances** | * Survole et soutient les procédures financières nécessaires pour les TM et s’assure que la mise en œuvre des TM est conforme aux procédures existantes de comptabilité et de vérification de la SN. * Soutient et autorise le processus de rapprochement pour chaque décaissement/encaissement de TM ainsi que le rapprochement final, y compris le traitement et l’approbation des factures du PSF et des fournisseurs en comparaison avec les listes entièrement rapprochées. Assure le suivi des paiements manquants, des problèmes ou des écarts. * Participe aux processus d’évaluation des risques liés à les TM, y compris l’examen des ententes et des contrats pour les PSF ; s’assurer que les coûts sont acceptables et que tous les mécanismes de contrôle sont saisis pour l’atténuation de la fraude et la vérification future * Établit des critères financiers, identifie les prestataires de services financiers à approcher, évalue les PSF selon des critères financiers et approuve les PSF sélectionnés par appel d’offres. * Élabore un système de surveillance financière, valide les rapprochements et les rapports financiers pour assurer la conformité aux PON et aux processus financiers et la responsabilisation * Veiller à ce que les paiements de TM soient traités et transférés aux PSF en temps opportun. * Produit des rapports financiers réguliers sur la mise en œuvre des TM |
| **CEA** | * Conçoit une stratégie CEA appropriée, avec notamment la mise en place d’un mécanisme de commentaires et l’élaboration de documents d’information pour les bénéficiaires en consultation et en étroite coordination avec l’équipe TM/programmes qui correspond à la modalité TM et au mécanisme de transfert choisis, ainsi qu’en consultation avec la population touchée. * Veille à ce que le système CEA soit en place et géré au début du programme de transfert de fonds, en particulier pendant l’entrée dans la communauté, le processus de sélection et de vérification des bénéficiaires et la livraison de fonds, etc. * Soutient la mobilisation des bénéficiaires pour le programme de TM, en promouvant les processus de transparence, d’égalité et de responsabilisation par le biais du mécanisme de commentaires qui aidera à saisir et à traiter les problèmes et les griefs, le cas échéant. * Fournit des informations et des commentaires réguliers et en temps réel au point focal TM, au Disaster Management et au personnel des programmes sur les problèmes critiques liés aux interventions TM (par exemple, plaintes, qualité de la prestation de services, fournisseurs) pour action et résolution. |
| **PMER** | * En étroite coordination avec les programmes, diriger l’élaboration d’un cadre et d’outils de système de S & E. * Conception et planification de la méthodologie et de la fréquence de la collecte des données pour les données de référence et le PDM et proposer une éventuelle modification de la surveillance pour améliorer la mise en œuvre. * Orientation du personnel et des volontaires sur les outils de collecte de données * Diriger le PDM, effectuer des visites de surveillance en temps réel pour évaluer les processus, les activités/mécanismes de CEA et le processus d’encaissement. * Renseigner les études de cas et les meilleures pratiques en collaboration avec les communications, les programmes et communiquer avec les intervenants. * Examiner le mécanisme de plaintes pour déterminer si les questions ont fait l’objet d’un suivi suffisant. |
| **Sécurité** | * Diriger le processus d’évaluation et d’examen des risques de sécurité * Veiller à ce que les plans de sécurité soient élaborés en fonction du niveau de risque déterminé et à ce que les procédures de sécurité soient suivies et respectées. * Conseiller sur les pratiques de mouvement et la sécurité aux points de distribution TM. |
| **Juridique** | * Examiner les documents juridiques comme les accords et les contrats conclus avec les PSF, en veillant à ce que toutes les politiques et conditions juridiques soient incorporées et acceptables. * Effectuer un examen juridique des documents ou des analyses des risques si nécessaire en fonction du contexte. |
| **Gestion de l’information/informatique** | * Fournit des connaissances techniques sur les aspects informatiques des TM, par exemple l’enregistrement électronique des bénéficiaires et la gestion de la base de données, les virements mobiles ou d’autres systèmes de paiement électronique, et sur l’utilisation des appareils numériques. * Assiste à la mise en place de formulaires électroniques dans la plate-forme de collecte de données (Kobo ou similaire) pour l’évaluation, l’enregistrement du bénéficiaire, PDM etc. (sinon: PMER) * Aide au téléchargement et à l’analyse des données collectées (sinon : PMER) * Prend en charge la protection des données * Soutient la logistique dans l’approvisionnement de l’équipement électronique approprié |
| **Mobilisation des ressources** | * Fournit un soutien aux efforts de collecte de fonds et de partenariat continus pour les TM |

### Pour une ventilation des différents types de rôles et de responsabilités au sein des principaux types de programmes TM, voir Annexe 1 – matrice de TM RACI. Ce modèle peut être adapté pour dresser la liste des personnes *responsables, consultées* et *informées* pour chaque étape des TM. La matrice RACI fournit également un espace spécifique pour savoir comment les rôles peuvent être répartis entre les branches et le siège social.

**3.1 Prise de décisions**

*Décrire ce qui est exigé de la direction en particulier, en ce qui concerne la prise de décision pour les TM.*

*Par exemple :*

Les TM relèvent généralement de l’autorisation globale des programmes, dirigée par le point focal des TM et en étroite coordination avec les succursales. La direction générale (par exemple, le responsable de programme) sera responsable de la prise de décision, de la documentation et de la signature de tous les aspects de la réponse TM, sur la base des informations fournies par le point focal TM ou d’autres départements concernés (par exemple, logistique, finance).

Le Secrétaire général, par le biais des programmes, aura la responsabilité globale de la prise de décision, de la documentation et de l’approbation de la mise en œuvre des TM, sur la base des informations et des recommandations fournies par les experts techniques des différents secteurs et de la gestion des catastrophes au niveau des branches, quant à la pertinence de l’intervention des TM

Les programmes seront chargés de veiller à ce que les procédures suivantes soient suivies dans les TM :

- Évaluation des prestataires de services financiers (PSF), de la modalité des liquidités et des mécanismes d’exécution, y compris leur faisabilité et les risques, ainsi que l’évaluation des besoins et des marchés

- L’analyse des options de réponse est élaborée et documentée

- La documentation appropriée, y compris la liste de contrôle de la gestion des risques de TM, est en place

- La coordination et l’appui requis des services d’appui sont fournis en temps opportun

- Coordination avec d’autres acteurs humanitaires pour l’information secondaire

Les renseignements recueillis à partir de l’évaluation des besoins et de l’analyse de faisabilité mise à jour pendant l’analyse de la réponse peuvent être utilisés pour évaluer si le soutien sera en nature ou en TM, en fonction de ce qui convient le mieux, ainsi que pour guider la haute direction de SN dans la prise de décision quant au type de modalité de TM approprié.

****

**4. Présentation du processus : chronologie**

*À l’aide de la matrice RACI comme guide, résumez les principales étapes de la TM nécessaires à la mise en place et à la mise en œuvre de la réponse à la TM SN, le calendrier estimé pour chaque étape et les endroits où la prise de décision de gestion peut être nécessaire. Notez que la chronologie et le RACI peuvent ne pas englober toutes les mêmes étapes, mais doivent être alignés autant que possible. Les étapes informeront également les processus PON où elles seront développées plus en détail.*

*Un exemple SN générique a été inclus pour les espèces via des PSF ou des coupons qui peuvent être adaptés en fonction de la capacité SN et de la configuration opérationnelle. Il démontre que pour beaucoup de SN, si la PTM a eu lieu avant la crise, une réponse TM peut être fournie dans les 60 jours.*

*Calendrier d’adaptation :*

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Avant une crise** | **Phase** | **Jour** | **Étape nº** | **Activité** | **Une décision de gestion est nécessaire ?** |
| **Avant une crise** |  |  | Concevoir, mettre en œuvre et tester la base de données de gestion des bénéficiaires pour les TM. |  |
|  |  | Concevoir, mettre en œuvre et tester le système financier et de rapprochement pour les TM. |  |
|  |  | Réalisabilité de base et analyse des risques/décision initiale de faire un TM | X |
|  |  | Établir des accords-cadres PSF (étendue de travail, appel d’offres, validation, passation de marchés) |  |
| ***Une crise survient ou DREF lancée*** | | | | | |
| **Réponse opérationnelle** | **Évaluation** | 1-2 | 1 | Effectuer une évaluation des besoins en TM |  |
| 1-2 | 2 | Effectuer une évaluation du marché |  |
| **Analyse des réponses** | 3 | 3 | Décider si le TM convient (ou aide en nature) | X |
| 3 | 4 | Réalisabilité, modalité et sélection des mécanismes + risques (mise à jour d’avant crise) | X |
| 3 | 5 | Calculer la valeur de transfert |  |
| 3 | 6 | Décisions de ciblage (critères géographiques et de vulnérabilité) |  |
| **Planning** | 4-8 | 7 | Élaborer une proposition de plan d’action/projet et un budget |  |
| 9-11 | 8 | Approbation de la proposition de plan d’action/projet ou nouvelle soumission | X |
| 9-11 | 9 | Mobilisation des ressources et des financements |  |
| 12-15 | 10 | Coordination avec les succursales et les autorités locales |  |
| **Configuration programme / mise en œuvre** | 12-15 | 11 | Mobiliser et tester la base de données de gestion des bénéficiaires pour les TM. |  |
| 12-29 | 12 | Concevoir et mobiliser CEA |  |
| 16-21 | 13 | Sélection, validation et inscription des bénéficiaires |  |
| 22 | 14 | Approuver la liste finale des bénéficiaires | X |
| 22-24 | 15 | Concevoir des plans et des outils de surveillance (mise à jour de la PTM) |  |
| **Mise en œuvre/distribution, encaissement et rapprochement** | 23-26 | 16 | Distribution des cartes/coupons ou chèques bénéficiaires + sensibilisation/communication aux bénéficiaires |  |
| 22-23 | 17 | Planification de distribution / d’encaissement |  |
| 24-25 | 18 | Finaliser et partager les plans d’encaissement/distribution |  |
| 26-27 | 19 | Configurer l’encaissement et formation avec les PSF/fournisseurs et le personnel |  |
| 26 | 20 | Demande de paiement |  |
| 27 | 21 | Approuver la demande de paiement | X |
| 28 | 22 | Transférer des fonds aux PSF/fournisseurs (ou en interne, si distribution monétaire directe de la part de la SN) |  |
| 30-40 | ***ENCAISSEMENT/DISTRIBUTION*** | | |
| 30-40 | 23 | Encaissement/distribution/surveillance des fournisseurs |  |
| 30-45 | 24 | Rapprochement |  |
| **Surveillance et évaluation** | 40-50 | 25 | Suivi post-distribution (PDM). |  |
| 40-50 | 26 | Suivi du marché |  |
| 55-60 | 27 | Enseignements tirés/évaluation et examen |  |
| 60 | 28 | Compte rendu final |  |

**5. PON pour la préparation avant la crise**

*Ajouter**des étapes et des procédures/actions liées à la préparation pré-crise et préciser quels outils adaptés CiE ou SN sont requis. Les étapes et activités des PON devraient être alignées aux activités du RACI (voir annexe 1).*

*Les SN qui utilisent ce modèle de formulaire abrégé peuvent simplement énumérer les mesures clés requises par étape et se reporter au RACI pour de plus amples renseignements sur les rôles et responsabilités à assumer*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Phase PON : Préparation avant la crise** | | | |
| **Étape** | | **Mesures** | **Outils utiles** |
| Concevoir, mettre en œuvre et tester la base de données de gestion des bénéficiaires pour les TM. | | * Recueil des exigences. * Sélectionner/concevoir un système de gestion des données approprié. * Signer l’accord / assurer couvert par les accords de mouvement existants. * Établir des processus normalisés pour le nettoyage des données des bénéficiaires et la protection des données sensibles. * S’assurer que les données TM sont stockées de manière à garantir qu’elles sont correctement sauvegardées. * Système d’équipement et de test. |  |
| Concevoir, mettre en œuvre et tester le système financier et de rapprochement pour TM. | | * Recueil des exigences. * Sélectionner/concevoir le système approprié. * Signer l’accord / assurer couvert par les accords de mouvement existants. * Système d’équipement et de test. |  |
| Évaluation de la faisabilité et des risques des TM de référence (y compris la schématisation des PSF) | | * Évaluer la faisabilité de référence pour les TM * Évaluer la faisabilité du marché de référence * Comprendre l’accès aux services financiers * Évaluer les services financiers * Évaluer la capacité organisationnelle * Analyse des risques | ***M2\_2\_4\_1 Rapport d’évaluation communautaire, M2\_3\_3\_2 rapport d’évaluation du marché, M2\_4\_1\_3 Schématisation des fournisseurs de services, M2\_4\_3\_2 Liste de contrôle de la gestion des risques des PON de la FICR*** |
| Décision initiale pour les TM | | * La direction doit prendre une décision sur la faisabilité des TM * Analyse initiale des modalités et des mécanismes | ***M 3\_1\_2\_1 Liste de contrôle de faisabilité des TM, M3\_1\_3\_1 Comparaison des modalités et mécanismes d’intervention*** |
| Établir des accords-cadres et de service PSF | Développer l’étendue des travaux | * Commencer par les programmes et les PSF * Établir l’ébauche de l’étendue des travaux * Approuver l’étendue des travaux | ***M2\_4\_1\_3 Schématisation des prestataires de services***  *En interne à partir de la SN :*  *Étendue des travaux (EDT) de la demande de logistique, modèle d’appel d’offres* |
| Préparer les documents d’appel d’offres et recevoir les offres | * Préparer la demande de propositions/devis * Révision de la feuille de réponse PSF/modèle de tarification * Préparer la réquisition de logistique * Validation du dossier d’appel d’offres | *Conformément aux processus internes de logistique SN* |
| Mener les appels d’offres et la sélection | * Lancement d’un appel d’offres ouvert ou restreint * Période d’appel d’offres Q&R. * Cérémonie d’ouverture des soumissions * Effectuer une analyse comparative des soumissions (ACS) | *Conformément aux processus internes de logistique SN* |
| Validation/négociation | * Validation de l’ACS * Validation du fichier d’approvisionnement | *Conformément aux processus internes de logistique SN* |
| Contrat | * Mise à jour du modèle de contrat PSF * Révision du modèle de contrat * Approbation du modèle de contrat * SN et/ou FICR signent un contrat avec le PSF | *Conformément aux processus internes de logistique SN* |

Voir aussi **Annexe 1 – RACI** pour les rôles et responsabilités liés à chaque étape.

**6. PON pour l’évaluation**

*Ajouter**des étapes et des procédures/actions liées à l’évaluation et préciser quels outils adaptés CiE ou SN sont requis. Les étapes et activités des PON devraient être alignées aux activités du RACI (voir annexe 1).*

*Les SN qui utilisent ce modèle de formulaire abrégé peuvent simplement énumérer les mesures clés requises par étape et se reporter au RACI pour de plus amples renseignements sur les rôles et responsabilités à assumer*

***Exemple :***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Phase PON : Évaluation** | | | |
|  | **Étape** | **Mesures** | **Outils utiles** |
| 1 | Effectuer une évaluation des besoins en TM | * Choisir des outils d’analyse * Rechercher des données secondaires pertinentes * Schématiser les parties prenantes * Obtenez des informations monétaires spécifiques de la communauté * Identifier et quantifier les besoins prioritaires * Consolider les résultats de la communauté | ***M2\_3\_1 Plan de collecte des données, M2\_2\_3 Calcul des besoins prioritaires,*** ***M2\_2\_4\_1 Rapport d’évaluation communautaire,*** |
| 2 | Effectuer une évaluation du marché | * Comprendre l’accès aux marchés * Identifier les principaux produits et marchés * Recueillir des informations sur le marché * Consolider les résultats du marché | ***M2\_3\_3\_2 Rapport d’évaluation du marché***  ***Voir également : Outils ERM et GAM*** |

Voir aussi **Annexe 1 – RACI** pour les rôles et responsabilités liés à chaque étape.

**7. PON pour l’analyse et la planification des réponses**

*Ajouter**des étapes et des procédures/actions liées à l’analyse et la planification des réponses et préciser quels outils adaptés CiE ou SN sont requis. Les étapes et activités des PON devraient être alignées aux activités du RACI (voir annexe 1).*

*Les SN qui utilisent ce modèle de formulaire abrégé peuvent simplement énumérer les mesures clés requises par étape et se reporter au RACI pour de plus amples renseignements sur les rôles et responsabilités à assumer*

***Exemple :***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Phase PON : Analyse et planification de la réponse** | | | | |
|  | **Étape** | | **Mesures** | **Outils utiles** |
| 3 | Décider si le TM convient ou aide en nature (si elle n’a pas été effectuée avant la crise) | | * Explorer les options de réponse * Vérifier si un transfert monétaire est réalisable | ***M 3\_1\_2\_1 Liste de contrôle de faisabilité des transferts monétaires,*** |
| 4 | Possibilité, modalité et choix de mécanisme de (analyse de faisabilité) | Analyse des risques | * Comparer les modalités et les mécanismes * Effectuer une analyse approfondie des risques * Calculer la rentabilité * Comparer les options et prendre une décision | ***M3\_1\_6\_1 matrice de prise de décision, M2\_4\_1\_3 Schématisation des prestataires de services, M2\_4\_3\_2 Liste de contrôle de la gestion des risques des PON de la FIRC*** |
| Sélection des modalités |
| Sélection des mécanismes d’exécution si elle n’a pas été effectuée avant la crise) |
| 5 | Calculer la valeur de transfert | | * Définir la valeur * Ajuster la valeur | ***M3\_2\_1\_1 Calcul de la valeur de transfert*** |
| 6 | Décider des critères de ciblage | | * Identifier les zones les plus touchées * Identifier les critères et mécanismes de ciblage | ***M3\_3\_1\_1 Matrice de ciblage géographique*** |
| 7 | Élaborer une proposition de plan d’action/projet | | * Définir les entrées TM requises de services spécifiques * Contribuer au développement du plan d’action | ***M4\_1\_1\_1 Plan d’action de la PTM*** |
| 8 | Approuver la proposition de plan d’action/projet | | * Approuver les composants TM du plan d’action, conformément à la procédure de la SN * Soumettre à nouveau toutes les révisions et approbation finale |  |
| 9 | Mobilisation des ressources et des financements | | * Collaborer avec les Finances,PNS PNS et les services concernés pour convenir des sources de financement |  |
| 10 | Coordination avec les succursales et les autorités locales | | * Mécanisme de coordination interne * Coordination avec d’autres acteurs |  |

Voir aussi **Annexe 1 – RACI** pour les rôles et responsabilités liés à chaque étape.

**8. PON pour la configuration et la mise en œuvre**

**8.1 Conception et mise en œuvre du programme : Enregistrement et CEA**

*Toutes les SN doivent remplir cette section, à moins que de nouvelles plateformes technologiques ne soient utilisées.*

*Ajouter**des étapes et des procédures/actions liées à l’inscription et la CEA des réponses et préciser quels outils adaptés CiE ou SN sont requis. Les étapes et activités des PON devraient être alignées aux activités du RACI (voir annexe 1).*

*Les SN qui utilisent ce modèle de formulaire abrégé peuvent simplement énumérer les mesures clés requises par étape et se reporter au RACI pour de plus amples renseignements sur les rôles et responsabilités à assumer*

***Exemple :***

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Phase PON : Mise en œuvre des programmes (inscription et CEA)** | | | | |
|  | **Étape** | | **Mesures** | **Outils utiles** |
| 11 | Mobiliser et tester la base de données de gestion des bénéficiaires. | | * Mobiliser base de données de gestion des bénéficiaires. * Tester la pertinence et le fonctionnement de la base de données. * Former le personnel concerné à l’utilisation de la base de données. * Identifier un membre du personnel chargé de la gestion des données TM. |  |
| 12 | Concevoir et mobiliser la stratégie CEA | | * Élaborer un plan CEA * Renforcement des capacités du personnel * Sélectionner les canaux et les outils de communication * Élaborer des messages pour le public cible * Développer un mécanisme de commentaires et de plainte | ***M4\_2\_1\_1 Plan BCA, M2\_5\_2 Modèle de mécanisme de réclamations et commentaires*** |
| 13 | Sélection des bénéficiaires | Concevoir et mobiliser le questionnaire des ménages et/ou la base de référence | * Planifier et préparer l’inscription * Identification et authentification * Vérification | ***M4\_4\_1\_2 Liste des bénéficiaires*** |
| Sélectionner, vérifier et enregistrer les bénéficiaires |
| 14 | Approuver la liste finale des bénéficiaires | | * Approbation de la liste finale * Ajustements à la liste finale |  |
| 15 | Concevoir des plans et des outils de S&E (mise à jour de la PTM) | | * Développer une stratégie et des outils de S&E. * Renforcement des capacités du personnel | ***Structure logique M4\_1\_1\_2*** |

**8.2 Conception et mise en œuvre : Livraison**

*Désormais, le flux de processus (étapes, activités et procédures) variera en fonction du mécanisme d’exécution des TM. Les SN doivent compléter la section pertinente/en fonction de leur/de leurs mécanisme(s) de mise en œuvre utilisé(s) pour le programme TM.*

**8.2.1 PON pour les TM par le biais de PSF/tiers**

**Exemple :**

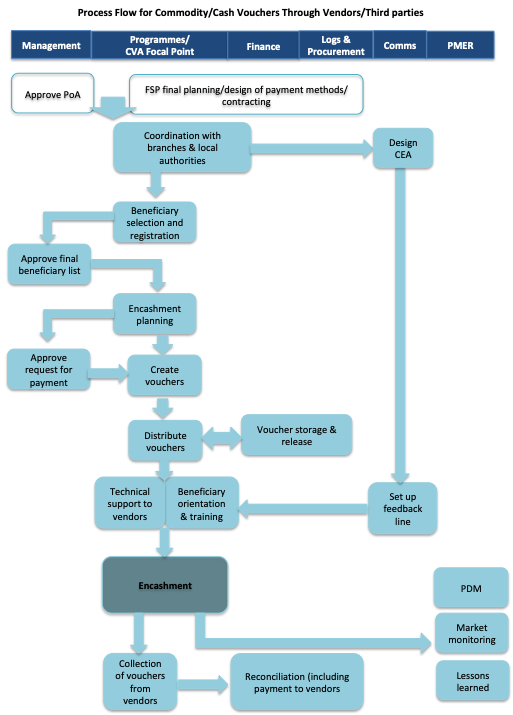
|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PON pour la distribution de TM par le biais de PSF/tiers** | | |
| **Étape** | **Procédures/actions** | **Outils utiles** |
| 16 | **Distribuer les cartes de bénéficiaires**  **Mener des actions de sensibilisation et de formation des bénéficiaires** |  |
| 17 | **Planification d’encaissement** | ***M5\_4\_3\_3 Outil de planification d’encaissement, M4\_5\_4\_2 Liste d’encaissement, M4\_4\_3 Rapport d’encaissement*** |
| 18 | **Finaliser et partager les plans d’encaissement** |  |
| 19 | **Mise en place et formation de l’encaissement**   * Aider les PSF à mettre en place des mécanismes de paiement choisis (par exemple, distributeurs automatiques de billets, cartes à puce, chèques, cartes SIM mobiles) * Former le personnel SN. |  |
| 20-21 | **Émettre et approuver la demande de paiement** | ***M4\_5\_4\_1 Ordre de paiement*** |
| 22 | **Transférer des fonds aux PSF conformément au protocole d’accord** |  |
| 23 | **Suivi d’encaissement** | ***M5\_2\_2\_1 Formulaire d’observation du site d’encaissement*** |
| 24 | **Rapprochement**   * Valider les rapports d’encaissement des PSF * Traiter les factures des fournisseurs en les comparant au rapprochement * Rapprochement final | ***M4\_5\_5\_4 Rapprochement tiers*** |

****

**8.2.2 PON pour les coupons de marchandises ou l’argent livrés par des négociants/tiers**

Exemple :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PON pour les coupons de marchandise ou l’argent distribués par des fournisseurs/tiers** | | |
| **Étape** | **Procédures** | **Outils utiles** |
|  | **Concevoir et imprimer des coupons** |  |
|  | **Visiter/schématiser les fournisseurs sélectionnés** |  |
|  | **Planification d’encaissement** | ***M5\_4\_3\_3 Outil de planification d’encaissement, M4\_5\_4\_2 Liste d’encaissement, M4\_4\_3 Rapport d’encaissement*** |
| 16 | **Distribuer les coupons (le cas échéant)**  **Mener des actions de sensibilisation et de formation des bénéficiaires** |  |
| 17 | **Finaliser et partager les plans d’encaissement** |  |
| 18 | **Mise en place et formation de l’encaissement**   * Aider les fournisseurs à mettre en place des mécanismes de paiement choisis (par exemple, coupons électroniques, cartes à puce, tablettes) * Former le personnel de la SN |  |
| 20-21 | **Émettre et approuver la demande de paiement** | ***M4\_5\_4\_1 Ordre de paiement*** |
| 222 | **Transférer l’avance aux fournisseurs conformément au protocole d’accord** |  |
| 23 | **Suivi d’encaissement** | ***M5\_2\_2\_1 Formulaire d’observation du site d’encaissement*** |
|  | **Récupérez les coupons échangés auprès des fournisseurs** |  |
| 24 | **Rapprochement**   * Valider les rapports de décaissement des fournisseurs * Traiter les factures des fournisseurs en les comparant au rapprochement * Rapprochement final | ***M4\_5\_5\_4 Rapprochement tiers*** |



**8.2.3 PON pour la distribution directe en espèces (à la main) par SN**

Exemple :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PON pour la distribution directe en espèces (à la main) par la SN** | | |
| **Étape** | **Procédures** | **Outils utiles** |
| 16 | **Distribuer les cartes de bénéficiaires**  **Mener des actions de sensibilisation et de formation des bénéficiaires** |  |
| 17 | **Planification de distribution** | ***M4\_5\_2\_4 Outil de planification de la distribution, M4\_5\_2\_3 Liste de distribution, M4\_4\_5 Rapport de distribution*** |
| 18 | **Finaliser et partager les plans de distribution** |  |
| 19 | **Configuration de distribution**   * Préparation du site * Planification de la sécurité |  |
| 20-21 | **Émettre et approuver la demande de paiement** | ***M4\_5\_4\_1 Ordre de paiement*** |
| 22 | **Transférer des fonds aux succursales et préparer des fonds dans des enveloppes** |  |
| 23 | **Distribution monétaire**   * Gestion de distribution * Suivi distribution | ***M5\_2\_2\_1 Formulaire d’observation du site d’encaissement*** |
| 24 | **Rapprochement**   * Rapprochement physique des TM par distribution * Rapprochement des numéros de bénéficiaires par distribution * Rapprochement final | ***M4\_5\_5\_5 Rapprochement des transferts monétaires*** |

****

**8.2.4 Conception et mise en œuvre du programme du PON : TM utilisant de nouvelles plates-formes technologiques/solutions de gestion des données (par ex. RedRose)**

*Les SN qui utilisent de nouvelles plateformes technologiques doivent remplir cette section avant de compléter la PON spécifique pour la configuration et l’exécution selon le mécanisme d’exécution utilisé.*

**Exemple :**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Phase PON : Configuration et mise en œuvre du programme (en utilisant les nouvelles plateformes technologiques)** | | |
| **Étape** | **Procédures/actions** | **Outils utiles** |
|  | **Concevoir et mobiliser une plate-forme technologique.**   * Définir les rôles et les responsabilités pour l’utilisation de la plate-forme. * Garantir l’accès des membres du personnel concernés à la plateforme, y compris au niveau des succursales si nécessaire. * Former les personnes correspondantes à l’utilisation de la plate-forme. |  |
|  | **Établir des contrôles financiers et des autorisations adéquates pour l’utilisation de la plateforme.**   * Garantir l’accès à la plateforme en fonction des rôles et responsabilités. |  |
|  | **Tester l’utilisation de la plateforme avant la mise en œuvre.**   * Paiements pilotes au sein du système pour en assurer l’utilisation à tous les niveaux. |  |
|  | **Déduplication et nettoyage des données en continu.** |  |

**9. PON pour le suivi et l’évaluation**

*Ajouter**des étapes et des procédures/actions liées au S & E et préciser quels outils adaptés CiE ou SN sont requis. Les étapes et activités des PON devraient être alignées aux activités du RACI (voir annexe 1).*

*Certaines SN souhaiteront peut-être inclure certains de leurs outils adaptés en tant qu’annexes, s’ils sont jugés nécessaires pour renseigner leurs PON. (Voir Section 11.3. - Annexes)*

*Le tableau ci-dessous est conçu pour fournir autant ou aussi peu de détails qu’il n’est nécessaire. Les SN qui préfèrent des PON plus longues peuvent fournir des informations plus détaillées par étape sous forme de procédures. Les SN préférant des PON de forme plus courte peuvent simplement résumer les actions clés requises par étape.*

***Exemple de formulaire abrégé :***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Phase PON : Surveillance et évaluation** | | | |
|  | **Étape** | **Procédures/actions** | **Outils utiles** |
| 25 | Effectuer le suivi post-distribution | * (PDM, suivi post-distribution) * Analyser et révéler les résultats | ***M5\_2\_3\_4 Étude PDM PTM*** |
| 26 | Effectuer une surveillance du marché | * Surveiller les données de prix * Réagir aux changements de prix | ***M5\_3\_1\_1 Enquête de marché PDM, M5\_3\_2\_3 Formulaire de relevé des prix*** |
| 27 | Enseignements/évaluation finale | * Définir les critères d’évaluation et les questions * Préparer les mandats écrits d’évaluation | ***M5\_4\_2\_2 Étude de cas*** |
| 28 | Compte rendu final | * Générer des comptes rendus |  |

### 10. Annexes

* Annexe 1 – matrice TM RACI