Modèle de matrice des risques liés aux programmes de transferts monétaires

**Objectif :** l’analyse des risques fait partie intégrante de l’élaboration et de la mise en œuvre de toute intervention d’urgence, en particulier dans des environnements complexes. L’analyse et les mesures de réduction des risques doivent être planifiées longtemps à l’avance par l’équipe en charge du programme et doivent être prises en compte tout au long du cycle de projets.

**Comment utiliser cet outil :** identifiez tous les risques potentiels en consultation avec les autorités locales, les représentants des sections de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge, les dirigeants communautaires, les bénéficiaires, les volontaires et les employés locaux.

Les risques sont regroupés en trois catégories : risques liés au contexte, risques liés aux programmes et risques institutionnels.

Notez tous les risques s’appliquant à votre contexte. Évaluez leur probabilité sur une échelle allant de 1 (faible) à 5 (élevée), puis évaluez l’impact potentiel de chaque risque, toujours sur une échelle allant de 1 à 5. Intégrez ces informations dans l’outil 3.1.4.3, intitulé « Modèle de registre des risques liés aux PTM », qui vous permet de définir les mesures à prendre pour contrôler et réduire chaque risque.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Risques** *(et source d’information)* | **Probabilité (1 Faible -  5 Élevée)** | **Impact du risque sur le programme  (1 Faible – 5 Élevé)** | **Mesures potentielles de réduction des risques** |
| **Risques liés au contexte** | | | |
| **Réglementations/lois gouvernementales** |  |  | * Choisissez un mécanisme de distribution (organisme tiers ou méthode) respectant les réglementations et les lois nationales |
| **Sécurité/accès** |  |  | * Veillez à ce que le contexte opérationnel soit suffisamment sûr pour garantir l’accès aux bénéficiaires |
| **Inflation provoquée par des facteurs externes, par ex. par une dévaluation de la monnaie** |  |  | * Élaborez un plan d’urgence définissant la marche à suivre en cas d’inflation et de réduction du pouvoir d’achat (adaptation du montant des transferts, choix d’une autre modalité, etc.) |
| **Risques liés aux programmes** | | | |
| **Risques liés aux capacités de financement** |  |  | * Évaluez les stratégies potentielles des donateurs en matière de PTM dans le contexte en question * Tirez des enseignements des opérations mises en œuvre dans des contextes similaires |
| **Risques liés à la collaboration avec des organismes tiers** |  |  | * Privilégiez la distribution fréquente de petits montants plutôt qu’un seul versement important * Informez le public des conséquences de tout incident de sécurité (par ex. l’arrêt du programme, etc.) * Associez les membres de la communauté au choix du lieu de distribution le plus sûr * Surveillez le processus d’encaissement afin de vous assurer que les intermédiaires respectent le processus et les normes convenus * Effectuez un suivi de l’encaissement des espèces par les bénéficiaires afin de vous assurer qu’ils n’ont pas dû payer de frais, qu’ils n’ont pas été harcelés, etc. * Existe-t-il une permanence téléphonique ou un mécanisme de plainte auquel les bénéficiaires peuvent facilement accéder ? |
| **Risques liés à la sécurité des employés et des volontaires** |  |  | * Recrutez des employés/volontaires qualifiés et dispensez-leur une formation adéquate à la mise en œuvre des programmes * Instaurez une communication régulière avec les autorités nationales et locales, les parties prenantes et les dirigeants communautaires * Choisissez un mécanisme de transferts monétaires approprié * Veillez à ce que le ciblage des bénéficiaires soit mené de façon transparente et participative * Mettez en place un mécanisme de plainte et de retours d’information afin de permettre aux bénéficiaires de formuler des réclamations dans le calme * Développez de bonnes relations de travail avec les organisations non gouvernementales actives dans la même région * Assurez-vous que les membres de la communauté comprennent les conséquences de toute menace pour la sécurité (le programme peut être arrêté ou suspendu le cas échéant) |
| **Risques liés à la sécurité des bénéficiaires** |  |  | * Choisissez des opérations de secours/transferts monétaires appropriées et associez la communauté dans le processus * Offrez aux bénéficiaires une certaine flexibilité concernant le lieu et la date de réception des espèces (tous les bénéficiaires ne devraient pas recevoir les espèces à une heure précise ou le même jour) * Veillez à ce que la distribution/le versement des espèces aux bénéficiaires soient effectués à temps pour leur permettre de rentrer chez eux avant la nuit * Réfléchissez aux risques liés à la sécurité des femmes et demandez l’avis de la communauté concernant la meilleure façon de réduire ou d’éviter ces risques * Pour les programmes « argent contre travail », demandez des conseils techniques concernant la construction et la remise en état des actifs de la communauté afin d’éviter tout accident durant la mise en œuvre des programmes |
| **Corruption** |  |  | * Travaillez en étroite collaboration avec les dirigeants communautaires. * Communiquez de manière ouverte avec les membres de la communauté sur les questions liées au projet * Utilisez des critères de ciblage des bénéficiaires vérifiables et vérifiez les listes de bénéficiaires * Assurez-vous que les bénéficiaires savent exactement ce à quoi ils ont droit * Effectuez un suivi post- distribution et demandez aux bénéficiaires si les montants reçus étaient corrects * Veillez à ce que les bénéficiaires soient correctement identifiés lors du processus de paiement * Mettez en place un mécanisme clair de retours d’information permettant aux membres de la communauté de mettre en avant les problèmes potentiels et garantissant une réaction rapide en cours de mise en œuvre |
| **Conflits au sein de la communauté** |  |  | * Favorisez la mobilisation de la communauté et menez des activités de sensibilisation concernant l’objectif du projet et les bénéficiaires sélectionnés * Assurez-vous que les membres et les dirigeants de la communauté sont associés à toutes les phases du cycle de projets * Optez pour un ciblage communautaire transparent afin de réduire les tensions entre les bénéficiaires et les non-bénéficiaires * Veillez à ce que les paiements soient effectués à temps : les retards peuvent accroître la vulnérabilité des ménages visés et provoquer des tensions au sein de la communauté * Élaborez une stratégie de sortie claire afin de limiter les attentes |
| **Inflation** |  |  | * Dans le cadre d’un programme de distribution de bons, veillez à ce que le plus grand nombre possible de commerçants participent au programme, afin de favoriser la mise en place d’un marché concurrentiel * Vérifiez le prix des articles alimentaires et non alimentaires sur les marchés voisins afin de vous assurer que le marché de la région concernée n’augmente pas les prix de manière déloyale * Vérifiez régulièrement les taux de change afin de vous assurer que les espèces distribuées conservent leur valeur en comparaison avec la valeur initiale des subventions |
| **Risques institutionnels (risques financiers et stratégiques et risques pour la réputation)** | | | |
| **Redevabilité, fraude et corruption** |  |  | * Assurez-vous que les transactions financières sont sécurisées * Identifiez toute possibilité de fraude à grande échelle * Identifiez tout risque pour la réputation de l’organisation |
| **Risques stratégiques pour la Société nationale/le Mouvement** |  |  | * Veillez à ce que les PTM soient conformes aux réglementations nationales * Veillez à ce que les PTM soient conformes aux réglementations du Mouvement * Communiquez les procédures opérationnelles normalisées en vigueur à toutes les personnes concernées * Harmonisez les procédures de contrôle relatives aux transferts monétaires et à l’aide en nature |
| **Relations avec les autres acteurs** |  |  | * Assurez-vous que les opérations de transferts monétaires sont en cohérence avec les activités menées par d’autres acteurs humanitaires clés (montant des transferts, mécanismes de distribution, ciblage, etc.) |
| **Autres** |  |  |  |