

---

## Module 2: Préparation des TM

La préparation des TM fait référence à la capacité de l'OIM à prévoir et à répondre efficacement à l'impact des dangers, événements ou conditions probables, imminents ou actuels. **Être prêts pour les interventions en espèces** à l'OIM signifie inclure les TM dans toutes les activités de préparation et développer les capacités à fournir des TM en temps voulu, de qualité et dans de bonnes proportions. Un niveau approprié de préparation peut également accroître le rapport coût/résultat des actions de secours et garantir que les ressources rares sont dirigées là où elles auront le plus d'impact. Il existe un certain nombre d'activités qui peuvent être réalisées en vue de la préparation des TM, par exemple:

- Évaluer la faisabilité des TM.
- Renforcer les capacités liées aux TM.
- Cartographier les principales parties prenantes des TM et/ou les prestataires de services.
- Créer des solutions immédiates (par exemple des accords à long terme avec les prestataires de services et des modèles spécifiques au contexte).

### **2.1 Les TM sont-ils faisables ? Considérations clés**

La décision de savoir si les TM sont faisables ou non est le résultat d'un processus d'une analyse globale. Cette analyse peut être effectuée par un seul organisme ou dans le cadre d'un effort conjoint de mutualisation des ressources par plusieurs organismes. Les données secondaires (y compris celles d'avant la crise) devraient être analysées en premier lieu. Les données primaires seront collectées pour combler le manque d'informations identifié.

Le résultat de l'évaluation dépend du contexte et de facteurs tels que la situation sécuritaire, la préférence de la population ciblée, la disponibilité des réseaux de communication, le réseau bancaire, la catégorie/nationalité des bénéficiaires ciblés, la disponibilité et l'activité du marché. Cela signifie que les évaluations de faisabilité doivent tenir compte des opportunités et des limites contextuelles dans leur conception et leur mise en œuvre.

## 2.2 Comment élaborer une proposition de projet de TM

Après avoir effectué les évaluations et lorsque vous êtes sûr de vouloir réaliser un projet de transfert monétaire, vous pouvez solliciter les donateurs. Lors de la rédaction de propositions de financement de projets de TM, certaines informations clés doivent être incluses pour répondre aux exigences minimales des donateurs. Il s'agit, entre autres, de préciser la conditionnalité et les restrictions (le cas échéant), la fréquence et la valeur des transferts, les mécanismes de transfert et les mécanismes de plainte et de retour d'information. *Si nécessaire pour les propositions en anglais, utilisez « Cash and Voucher » (CVA), si le donateur utilise ces termes.*

**Les propositions de projets de TM devraient comporter les informations suivantes:**

- **Analyse du marché et analyse des options de réponse:** les résultats de l'analyse du marché constituent la première étape de la justification qui expliquent pourquoi les espèces ou les coupons sont une modalité appropriée pour atteindre les objectifs du projet.
- **Résultats de l'évaluation des risques liés aux TM:** les résultats de l'analyse des risques et de la protection et les mesures d'atténuation prévues.
- **Choix de la modalité des TM:** une justification claire du choix de la modalité devrait être indiquée.
- **Choix du mécanisme de distribution des TM:** le(s) mécanisme(s) de distribution choisi(s) devrait(ent) être décrit(s) en détail et justifié(s), y compris les contrôles en place pour garantir sa(leur) responsabilité et la sécurité des bénéficiaires et du personnel (des partenaires).

**Tableau 1: Faisabilité des interventions en espèces – Considérations clés à vérifier**

Critères	Considérations clés	Oui	Non
<b>Besoins à combler par l'intervention</b>	Les besoins peuvent-ils être comblés par des produits et/ou services spécifiques ?		
<b>Financement</b>	Les TM sont-ils conformes aux politiques et au cadre de financement des donateurs ?		
<b>Politiques gouvernementales</b>	Les TM sont-ils conformes aux politiques du gouvernement local ?		

Critères	Considérations clés	Oui	Non
	S'assurer qu'il n'existe pas de mesures prohibitives.		
<b>Analyse du marché</b>	L'économie est-elle monétisée et les individus sont-ils habitués à manipuler de l'argent ?		
	La population utilise-t-elle habituellement les marchés pour accéder à ses besoins ?		
	Les marchés sont-ils accessibles ? Tenez compte de l'âge, du sexe, de la diversité pour comprendre s'il existe des groupes particuliers/des parties de la communauté susceptibles de rencontrer des obstacles pour accéder aux marchés.		
	Les produits nécessaires sont-ils disponibles en quantité suffisante et à des prix acceptables sur les marchés locaux ?		
	Les prix sont-ils susceptibles de rester stables dans les semaines/mois à venir ?		
	Les commerçants sont-ils capables et désireux de s'adapter à une demande accrue ? Tenez compte des problèmes de transport, de stockage, de qualité et de quantité.		
	Les prestataires de services financiers sont-ils disponibles et disposent-ils des infrastructures, des capacités et des liquidités nécessaires pour répondre aux		

Critères	Considérations clés	Oui	Non
	besoins du projet ? Sont-ils opérationnels et accessibles à la population ciblée ?		
<b>Capacités organisationnelles</b>	Le bureau de l'OIM dispose-t-il des capacités internes (programmatiques, financières, logistiques) pour mettre en œuvre un programme de transfert monétaire ? Tenez compte des expériences précédentes et des partenariats potentiels.		
<b>Préférences des bénéficiaires</b>	Les TM sont-ils l'option préférée des bénéficiaires ?		
	Les bénéficiaires ont-ils des connaissances financières et techniques ? (C'est particulièrement le cas lorsque des transferts électroniques sont envisagés.) Tenez compte de l'autonomisation, des questions de dignité et des capacités des bénéficiaires à utiliser la technologie (téléphones portables, cartes, etc.).		
	Les communautés sont-elles habituées à manipuler des espèces et comment la sécurité personnelle ou la dynamique du ménage peuvent-elles être affectées par la fourniture d'espèces ? Tenez compte des différences de langue et de la manière dont elles peuvent affecter l'utilisation des mécanismes de transfert et l'accès à l'aide		

Critères	Considérations clés	Oui	Non
	fournie. Tenez compte des obstacles à l'engagement des personnes en situation d'handicap, des femmes et des minorités, ainsi que de leurs capacités et de leur volonté.		
<b>Infrastructures et services</b>	Les infrastructures et les services nécessaires aux TM en faveur des bénéficiaires sont-ils disponibles ?		
<b>Mécanisme de transfert</b>	Quels mécanismes de transfert sont les plus inclusifs, les plus faciles à utiliser et les plus à même de soutenir les économies locales ? Tenez compte des exigences financières et technologiques.		
<b>Risques</b>	Les risques associés aux TM sont-ils raisonnables ou peuvent-ils être atténués ? Tenez compte de la sécurité des bénéficiaires et du personnel et évaluer les risques liés à la protection, notamment les risques d'exploitation et de violences sexuelles et de violence basée sur le genre (VBG).		
<b>Rapidité</b>	Est-il possible de créer et de mettre en œuvre un programme de transfert monétaire avec la rapidité requise et à l'échelle prévue ? Tenez compte du temps qui pourrait être requis pour déployer les différents mécanismes de distribution.		

Adapté de la boîte à outils [« transferts monétaires en situation d'urgence »](#) développée par le

Critères	Considérations clés	Oui	Non
----------	---------------------	-----	-----

Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge comme un moyen de rendre les outils, les conseils pratiques, les normes minimales et les bonnes pratiques facilement accessibles au personnel de terrain et aux volontaires.

- **Montant des transferts:** comment a-t-il été calculé et quels besoins sont censés être satisfaits avec ce montant de transfert ? Si le transfert est indexé (par exemple, le montant du transfert changera-t-il en fonction de facteurs tels que les prix du marché).
- **Fréquence des transferts et durée totale des TM:** s'agira-t-il d'un transfert unique ou d'un transfert mensuel ? Et, dans ce cas, quelle sera la durée du programme ?
- **Bénéficiaires:** la proposition devrait clairement identifier les groupes vulnérables et leurs besoins spécifiques.
- **Évaluation et renforcement des capacités:** la proposition devrait inclure les résultats de l'évaluation des capacités et les étapes du plan de renforcement des capacités. Attention: les mesures de renforcement des capacités concernent les membres du personnel (partenaires) et les bénéficiaires en matière d'éducation financière fonctionnelle.
- **Plan de suivi, d'évaluation et de responsabilité:** ce plan devrait inclure le suivi du processus, des produits et des résultats (en particulier le suivi du mécanisme de distribution et de l'utilisation des espèces ou des coupons) et le mécanisme de plainte (y compris les impacts sur les relations de pouvoir entre les hommes et les femmes), le suivi du marché, les évaluations prévues et les autres mesures de responsabilisation. Tout effet néfaste involontaire causé par les distributions d'espèces devrait faire l'objet d'un suivi.
- **Genre et handicap:** la collecte minimale de données devrait comporter des données désagrégées par sexe et par handicap, ainsi que des informations pertinentes sur les besoins, les rôles et responsabilités et les relations de pouvoir. Pour le handicap, différentes méthodes peuvent s'appliquer, notamment les questions du Groupe de Washington.
- **Flexibilité:** comme dans toute autre proposition de réponse humanitaire, assurez-vous que toutes les premières propositions incluent de la flexibilité (si possible), pour permettre des ajustements aux besoins évolutifs des bénéficiaires et à la disponibilité et au coût des produits et/ou services, et selon les besoins pour minimiser les risques liés à la protection.

[Modèle de proposition de projet de TM](#)

## 2.3 Modèles de programmes de TM

Il convient de noter qu'il existe des modèles de programmes de transfert monétaire au niveau des pays, organisés selon les chapitres de ce manuel, sur le SharePoint des TM au niveau mondial. Les missions sont libres d'adapter ces documents en fonction de leur contexte. Toutefois, il est important

---

que les accords et les contrats soient approuvés par LEG afin de s'assurer qu'ils sont conformes aux normes de l'OIM. Veuillez prendre contact avec l'Unité chargée des TM ([cbisupport@iom.int](mailto:cbisupport@iom.int)) et LEG ([legcontracts@iom.int](mailto:legcontracts@iom.int)) pour obtenir des exemples et des modèles de contrats à utiliser dans le cadre des programmes de TM.

Des modèles ont été établis pour les accords de services avec les prestataires de services financiers, les partenaires d'exécution des programmes de TM et de l'assistance aux bénéficiaires et les formulaires de consentement à utiliser dans la programmation des TM . Les modèles couvrent divers mécanismes de transfert et peuvent être utilisés sans l'approbation de LEG, sauf en cas d'écart. Si un écart est nécessaire, veuillez-vous coordonner avec LEG ([legcontracts@iom.int](mailto:legcontracts@iom.int)).

[Modèles d'accord TM et formulaires d'assistance et de consentement des bénéficiaires](#) [Modèles de contrat de LEG](#)

## 2.4 Protection des données tout au long du cycle du programme

Il est essentiel de veiller à ce que les normes de protection des données soient respectées tout au long du cycle du projet des TM.

Les données devraient être gérées conformément aux principes de l'OIM relatifs à la protection des données (IN/138) et au manuel de protection des données de l'OIM. Le manuel souligne les circonstances dans lesquelles la protection des données devrait être prise en compte.

Veuillez noter qu'au stade de la collecte des données, un exercice de cartographie des données devrait avoir lieu afin que les collègues en charge du flux de données puissent visualiser le cycle des données personnelles tout au long du projet pour s'assurer qu'elles sont gérées et protégées de manière adéquate.

Dans l'ensemble, il convient de suivre les étapes suivantes pour garantir **la protection des données**.

- Entreprendre un exercice de cartographie des données.
- Il est conseillé d'effectuer une évaluation des risques pour toute collecte ou tout partage de données personnelles.
- Adhérer aux principes de protection des données - IN/138.
- Former le personnel chargé de l'évaluation ou de l'enregistrement pour garantir la

---

confidentialité et la protection des données.

- Se conformer aux directives tirées du manuel de protection des données de l'OIM.
- Conseils demandés auprès de LEG par courriel à l'adresse [leg@iom.int](mailto:leg@iom.int) (par exemple, les domaines pour lesquels des conseils sont demandés peuvent inclure l'obtention du consentement des bénéficiaires ou la signature d'accords de partage des données avec des tiers).

Il est fondamental d'obtenir le consentement des bénéficiaires. Veuillez contacter LEG ([legcontracts@iom.int](mailto:legcontracts@iom.int)) pour plus d'informations sur la manière dont le consentement peut être recueilli et enregistré et sur les exigences à respecter lorsque le consentement est enregistré électroniquement, lors de l'utilisation de la biométrie pour signifier le consentement ou authentifier l'identité ou lorsque le bénéficiaire de l'assistance est un mineur.

En outre, lorsque vous travaillez avec des prestataires de services et des partenaires d'exécution, il est essentiel d'inclure les principes de protection des données de l'OIM dans le contrat.

[Protection des données](#)

## 2.5 Préparation organisationnelle à l'utilisation des espèces

Alors que l'OIM fait face à l'appel croissant et au financement en expansion pour les TM, il est reconnu que les capacités techniques individuelles doivent être soutenues par des structures organisationnelles internes, des systèmes, des politiques et des procédures qui améliorent la préparation à la conception et à la mise en œuvre de programmes de TM efficaces. L'évaluation de l'état de préparation des organisations en matière d'intervention en TM vise à évaluer les capacités existantes et l'expérience antérieure, l'état de préparation à répondre par une intervention en TM dans le cas d'une nouvelle urgence ou de l'aggravation d'une crise, et les niveaux actuels de conformité avec les politiques de l'OIM (et les exigences en matière d'audit) pour les subventions qui contiennent des éléments en espèces et des coupons. Il ne s'agit pas d'un audit ni d'une évaluation rapide d'une partie de l'organisation prise isolément ; au contraire, l'évaluation est censée impliquer un large éventail de membres du personnel de tous les départements et postes. Lors de l'évaluation des capacités, il faut également tenir compte des fonctions de suivi et d'évaluation (S&E), des infrastructures informatiques et des mécanismes de plainte et de retour d'information.

Comme pour tout type d'intervention mise en œuvre par l'OIM, assurez-vous qu'un solide système

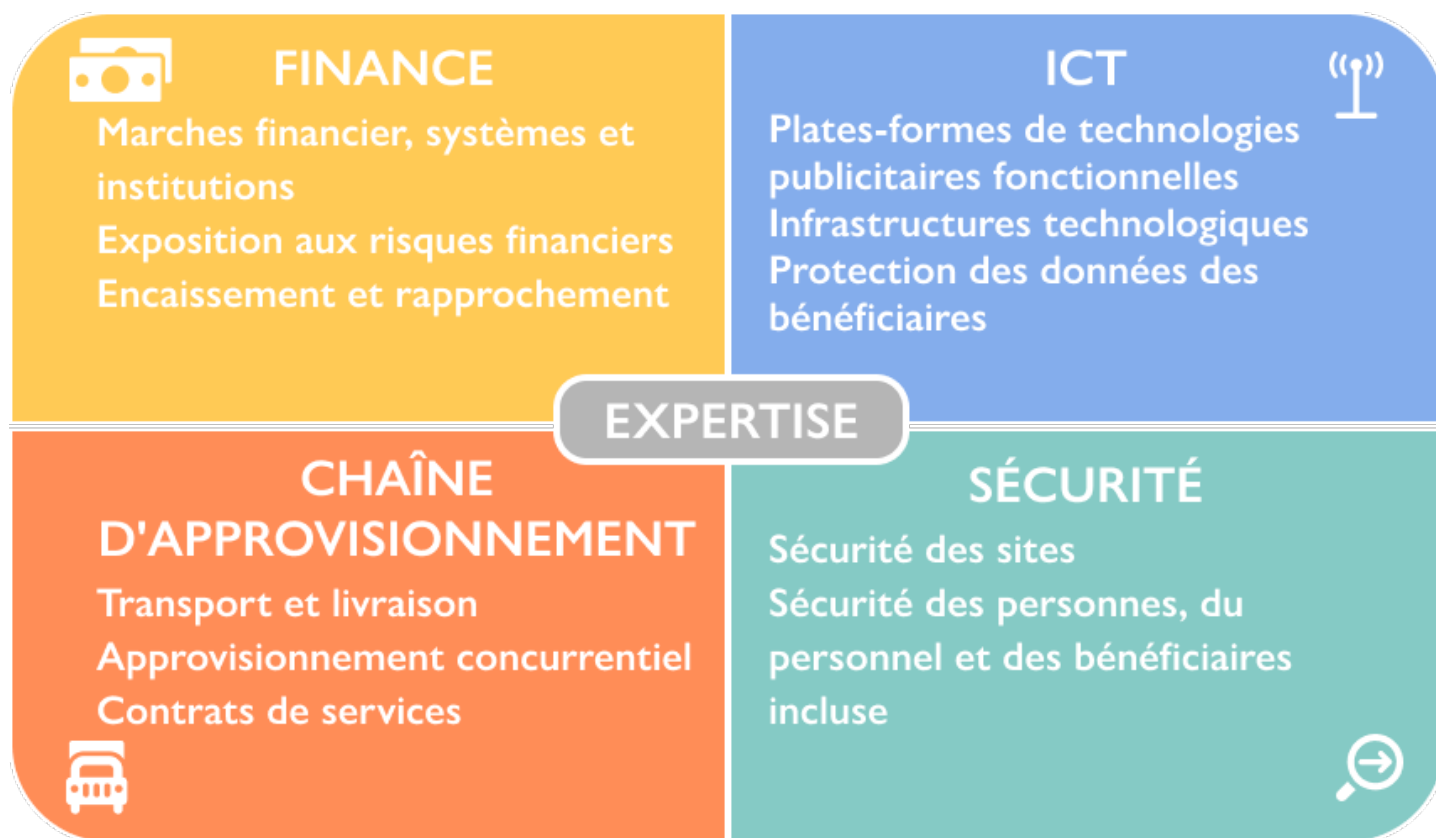


de gestion de l'information est en place pour garantir la bonne gestion des données relatives aux bénéficiaires et à la distribution qui seront collectées tout au long de la phase de mise en œuvre.

Il faut tenir compte du fait que les données personnelles des bénéficiaires doivent être stockées en toute sécurité conformément aux principes de l'OIM relatifs à la protection des données, et que les dossiers de distribution doivent être clairement préservés pour conserver les connaissances institutionnelles. Au niveau mondial, le système de suivi de l'assistance (Assistance Tracking System (ATS)) a été conçu et mis au point pour fournir aux missions une solution numérique répondant à leurs besoins en matière de gestion de l'information. Pour de plus amples informations sur l'adoption et le déploiement de l'ATS dans votre mission, veuillez contacter [ats@iom.int](mailto:ats@iom.int).

[Évaluation de l'état de préparation à l'utilisation des TM au niveau organisationnel](#)

**Figure 3: Capacités à prendre en compte avant de mettre en œuvre le programme de TM**



Adapté du module d'apprentissage en ligne « [Core CVA skills for Supply chain, Finance and ICT staff](#) », développé par le Fritz Institute et le CALP Network, en collaboration avec l'International Rescue Committee.

---

## 2.6 Partenaires d'exécution

Dans la mesure du possible, évitez de créer de nouveaux partenariats dans une situation d'urgence. Identifiez plutôt des partenaires existants et renforcez leurs capacités en matière de préparation. Les principaux éléments à prendre en compte pour la sélection des partenaires sont la sensibilité aux sexospécificités, l'échelle de réponse, les capacités et la disponibilité des fonds (ou le volume de travail nécessaire pour qu'un partenaire soit prêt à recevoir des fonds). Un partenaire d'exécution ne sera pas nécessairement chargé de l'ensemble du projet et pourra être responsable de certains aspects.

### **Considérations relatives aux partenaires d'exécution potentiels en vue de déterminer s'ils sont adaptés aux TM<sup>7</sup>:**

- Expérience antérieure ou actuelle dans la conception et la mise en œuvre de programme de TM.
- Expérience antérieure ou actuelle de la distribution (espèces ou en nature).
- Rapports d'activité existants ou rapports financiers issus de ces expériences. Existence de systèmes d'approvisionnement et de procédures opérationnelles standard en matière de transfert monétaire.
- Existence d'une politique de protection des données.
- Expérience de l'analyse et du suivi des tendances du marché.
- Expérience du soutien de groupes cibles tels que les femmes et les personnes en situation d'handicap.
- Code de conduite organisationnel existant (ou volonté de le mettre en place) pour tout le personnel du partenaire, décrivant les normes de comportement attendues envers les participants au projet et les autres membres de la communauté, ainsi que les mesures visant à prévenir l'exploitation et les violences sexuelles.
- Le personnel dispose des capacités techniques et opérationnelles adéquates pour mettre en œuvre et faire le suivi des TM, y compris après une situation de crise.
- Une compréhension des ressources nécessaires pour concevoir, mettre en œuvre et faire le suivi d'un projet de TM de qualité, conformément aux normes de l'OIM.

Il est possible de fournir un renforcement des capacités si un partenaire d'exécution potentiel présente des lacunes dans certains des domaines ci-dessus. Cependant, il est important de se rappeler que l'OIM est toujours responsable de la qualité du programme, même lorsque la mise en œuvre est effectuée par un partenaire.

Les accords avec les partenaires d'exécution et les autres parties prenantes devraient être élaborés

---

en définissant clairement les rôles et les responsabilités. L'utilisation des TM devrait être mentionnée dans l'accord, et des indicateurs de processus devraient être développés pour assurer une mise en œuvre adéquate. Si le partenaire de l'OIM dispose de procédures opérationnelles standard relatives aux TM, le personnel de l'OIM devrait s'assurer qu'elles ne sont pas en contradiction avec les directives actuelles. En cas de divergence, les accords devraient indiquer que les directives et les procédures opérationnelles standard de l'OIM prévalent. Pour plus d'informations sur la sélection et l'engagement des partenaires d'exécution, veuillez-vous référer à la note d'orientation IN/284.



**Attention !** Si vous travaillez avec des partenaires d'exécution, lancez le processus dès que possible, cela prendra du temps !

[Boîte à outils des partenaires d'exécution concernant les aspects financiers](#)

<sup>7</sup> Boîte à outils d'urgence de CARE ([CARE Emergency Toolkit](#)).


## 2.7 Rôles et responsabilités entre unités d'appui et programmes

Chaque membre du personnel doit comprendre son rôle et ses responsabilités dans le projet. Le tableau suivant décrit les unités qui interviennent tout au long du cycle du projet. Les rôles du personnel doivent être adaptés et clarifiés par chaque mission de l'OIM. La troisième colonne a été laissée vide délibérément et doit d'être complétée par la mission.

## 2.8 Besoins en personnel pour la mise en œuvre des TM & descriptif de poste

Les programmes de TM requièrent un ensemble de compétences variées ; l'effectif du personnel nécessaire dépendra du contexte, de la taille et de la complexité du programme de transfert monétaire. Veillez à ce qu'il y ait un effectif suffisant et que le personnel chargé de la gestion du programme et des ressources soit impliqué dès le début. L'OIM a élaboré des descriptifs de poste pour les projets liés aux TM afin de s'assurer que la bonne combinaison de compétences est disponible pour mettre en œuvre la programmation des TM.

[Descriptif de poste pour les programmes de TM](#)

 **Protection:** Si des espèces sont fournies aux survivants de la violence basée sur le genre, il est recommandé de le faire par le biais d'un service de gestion de cas.

**Tableau 2: Exemple de rôles et responsabilités à l'OIM dans le cadre d'un programme de TM**

Développé par l'unité CBI de l'OIM pour le <a href="#">modèle de SOP au niveau des missions CBI</a> .		
Contributeurs	Rôles and responsabilités	Nom et contact
<b>Unité CBI (le cas échéant)</b>	S'assurer que chaque étape de l'intervention respecte les processus standard des TM.	
<b>Unités thématiques<sup>8</sup></b>	Effectuer des évaluations pour identifier les besoins de la population et la faisabilité du programme de transfert monétaire.	
	Décider de la modalité, des mécanismes de transfert et de la rédaction des documents de projet.	
	Assurer la liaison avec l'unité de services juridiques de l'OIM pour une assistance et l'approbation des accords	
	Sélection et vérification des bénéficiaires et communication.	
	Préparer le transfert de l'assistance.	
	Assurer la liaison avec les équipes ou les acteurs de la protection, car ils peuvent partager des informations sur les risques liés à la violence liée au sexe, à la protection de l'enfance et aux violences sexuelles, et contribuer à l'évaluation et au suivi afin d'identifier les effets	

Contributeurs	Rôles and responsabilités	Nom et contact
	négatifs éventuels.	
<b>Gestion des ressources</b>	Appuyer l'étude de faisabilité du projet de transfert monétaire.	
	Soutenir l'évaluation du marché.	
	Gérer l'acquisition de prestataires de services, y compris les prestataires de services financiers	
<b>Développement de projets et rapports</b>	Apporter un soutien à la conception de la matrice de résultats à inclure dans la proposition de projet.	
	Élaborer des rapports intérimaires et finaux pour les donateurs.	
<b>Suivi, évaluation et apprentissage</b>	Participer à la conception d'outils de suivi et d'évaluation, mener des exercices de collecte de données, analyser les données et rendre compte des résultats.	
<b>Sécurité</b>	Collaborer avec d'autres unités tout au long du cycle du projet pour identifier et atténuer les risques liés à la sécurité du personnel de l'OIM et des bénéficiaires dans les zones d'intervention.	

<sup>8</sup> Les unités thématiques comprennent des unités de « programme » qui varient en fonction de la mission (protection, abris et produits non alimentaires, WASH, CCCM, etc.) Les unités thématiques peuvent également correspondre au type de programme (par exemple, réponse d'urgence, transition et relèvement, stabilisation communautaire, etc.).

## 2.9 Vidéos et supports de formation

---

Il existe une série de supports de formation en ligne permettant d'accroître la capacité et la confiance du personnel à utiliser les TM dans la programmation. Les supports de formation de CALP Network sont disponibles en [ligne](#).

[Supports de formation](#)

---