

IMPROVING CASH-BASED INTERVENTIONS
MULTIPURPOSE CASH GRANTS AND PROTECTION
Enhanced Response Capacity Project 2014–2015

Orientations Opérationnelles et Boîte à Outils Pour Les Transferts Monétaires à Usages Multiples



Orientations Opérationnelles et Boîte à Outils Pour Les Transferts Monétaires à Usages Multiples

Décembre 2015

INTRODUCTION

Quelle est cette boîte à outils, pourquoi et pour qui existe-t-elle ?

Il existe de nombreuses possibilités d'accroître le recours à des interventions monétaires à usages multiples destinées à répondre aux besoins humanitaires. Dans des circonstances appropriées, cette approche garantit une meilleure utilisation des fonds en faisant baisser les frais de transaction ; elle offre aux bénéficiaires, en fonction de leurs préférences, un choix plus large et plus digne en matière d'assistance ; et elle aide les groupes vulnérables à se prendre en charge. Elle peut contribuer de façon déterminante à faire des personnes touchées les premiers acteurs des réponses apportées. En outre, l'assistance par transfert monétaire à usages multiples soutient les marchés locaux et peut favoriser la situation économique, la capacité de réaction et la résilience des communautés et, dans certains cas, compléter des systèmes de protection sociale existants¹.

Les transferts monétaires à usages multiples sont des transferts monétaires **sans restriction**² qui « inscrivent au tout premier plan de l'intervention le choix du bénéficiaire et la priorisation de ses besoins »³.

Les transferts monétaires à usages multiples reconnaissent que les personnes touchées par une crise ne sont pas des bénéficiaires passifs de l'aide, qui organiseraient leurs besoins selon des catégories sectorielles. Toute assistance directe (que ce soit sous forme d'assistance monétaire, de coupons ou en nature) est une forme de revenu pour les bénéficiaires de l'aide, qui doivent prendre des décisions difficiles

afin de prioriser des besoins variés qui évoluent sur la durée. Une assistance moins fongible risque d'être vendue ou convertie en vue de répondre à des besoins plus urgents. Quand les populations ne sont pas en mesure de répondre à leurs besoins prioritaires, elles ont recours à des mécanismes d'adaptation négatifs afin d'accroître leurs revenus ou de réduire leurs dépenses, comme par exemple en acceptant du travail dangereux ou illégal ou en déscolarisant leurs enfants.

À l'heure actuelle, les transferts monétaires à usages multiples constituent l'unique modalité conçue pour offrir à des personnes touchées par une crise le plus haut degré de souplesse, de dignité et d'efficacité possible pour répondre à leurs besoins variés⁴. Pour ces raisons, les transferts monétaires à usages multiples peuvent aussi contribuer au succès accru d'interventions sectorielles, en permettant aux personnes touchées par une crise d'utiliser des produits en nature et d'avoir accès à des services de la manière dont ils étaient prévus, en plus de recevoir de l'assistance monétaire pour répondre à leurs besoins de base.

À l'instar d'autres interventions monétaires, l'approche des transferts monétaires à usages multiples reconnaît le fait que les personnes touchées par une crise ne cessent pas pour autant d'être des acteurs économiques qui sont en constante interaction avec les marchés locaux pour s'y procurer des produits et services. À ce titre, les transferts monétaires incitent les acteurs humanitaires à mieux comprendre la dynamique globale qui s'opère localement au niveau de l'économie et du marché, que l'objectif visé du programme soit de répondre à des besoins sectoriels ou à tout un éventail de besoins qui peuvent varier d'une famille à l'autre.

Des transferts monétaires peuvent être utilisés quel que soit le contexte : en milieu urbain ou rural, en cas de crise à évolution rapide ou lente, de crise chronique ou aiguë, ou en cas de catastrophe naturelle ou complexe. La nécessité primordiale est de procéder à une analyse de la situation et de

1 ECHO (2015).

2 « Sans restriction » indique que l'assistance monétaire ne se limite pas à certains types de dépenses ou de fournisseurs (spécifiques à un secteur). « Sans condition » se réfère au fait qu'il n'est pas nécessaire que les bénéficiaires répondent à des conditions particulières (comme assister à une formation, présenter des justificatifs, etc.) pour recevoir de l'assistance monétaire, et qu'ils n'y ont droit qu'en fonction de critères de vulnérabilité. Les transferts monétaires à usages multiples peuvent être conditionnels ou sans conditions (CaLP 2015).

3 Idem.

4 DFID (2015) « Value for Money of Cash Transfers in Emergencies ». Cabot Venton et al.

l'intervention qui soit spécifique au contexte et qui privilégie l'évaluation approfondie de la pertinence et de la faisabilité des différentes interventions humanitaires, y compris les contributions en nature et les autres réponses à base d'assistance monétaire. Des transferts monétaires peuvent donc être mis en œuvre soit indépendamment d'autres interventions sectorielles, soit parallèlement à celles-ci, et même améliorer l'efficacité de ces dernières. En effet, dans le cadre du Sommet humanitaire mondial, un panel de haut niveau d'experts a proposé :

«... de faire en sorte que l'assistance monétaire soit un élément central à la planification future des interventions d'urgence. L'adoption d'un système coordonné de transferts monétaires offre la possibilité de réformer plus largement le système humanitaire, pour faire en sorte que les organisations humanitaires de demain puissent œuvrer de manière plus complémentaire afin d'optimiser leur impact⁵. »

Étant donné que les populations utilisent les fonds à leur disposition pour répondre à une multitude de besoins humanitaires, l'assistance monétaire à usages multiples nécessite par conséquent une approche multisectorielle et souvent interorganisationnelle en ce qui concerne les activités d'évaluation, d'analyse, de conception du programme et de mise en œuvre. Il existe sur le plan interorganisationnel un déficit des ressources de prise en charge de l'assistance monétaire à usages multiples, d'où la nécessité de proposer des orientations opérationnelles qui vont au-delà d'outils spécifiques à des organisations ou des secteurs spécifiques.

Les présentes orientations opérationnelles et la boîte à outils qui l'accompagne réunissent une expertise mondiale sur les interventions monétaires. Elles apportent aux acteurs humanitaires des orientations complètes et pratiques afin d'évaluer la faisabilité des transferts monétaires, d'en déterminer la conception et d'en structurer la mise en œuvre. Les orientations données se concentrent sur les transferts monétaires à usages multiples dont l'objectif principal est de répondre aux besoins élémentaires tels qu'ils sont définis par les personnes affectées à proprement parler, mais aussi par le droit international humanitaire et par les standards Sphère. Toutefois, en raison de leur nature-même, il est facile de « compléter »

les transferts monétaires pour qu'ils répondent à des besoins ponctuels pouvant être comblés par l'utilisation d'argent (par ex. des fournitures scolaires ou des activités saisonnières de moyens de subsistance).

Ces orientations et la boîte à outils qui l'accompagne accordent une place de premier ordre à la protection au souci de « ne pas nuire », étant donné que les transferts monétaires à usages multiples présentent à la fois des opportunités et des risques en la matière. Cependant, bon nombre des « indicateurs de protection » qui apparaissent dans chaque section ne sont pas spécifiques aux transferts monétaires mais s'appliquent à toutes les formes d'assistance, aussi bien en nature que sous forme de transferts monétaires.

Enfin, la boîte à outils suppose des connaissances de base en matière d'interventions monétaires et ne répète pas ce qui est mieux décrit ailleurs, comme l'évaluation des services financiers pour la distribution de transferts monétaires. Elle s'attache plutôt à offrir une valeur ajoutée en se concentrant sur les éléments nouveaux mis à la disposition des organisations humanitaires à mesure que nous approfondissons notre expérience en matière de recours à ce type d'assistance monétaire. À ce titre, il convient de réviser ce document pour le mettre à jour périodiquement. Pour obtenir les informations les plus récentes concernant les transferts monétaires à usages multiples et des informations sur les interventions monétaires en général, il est conseillé au lecteur de consulter le site du [Cash Learning Partnership](#).

Remerciements

L'élaboration de cette boîte à outils, ainsi que de toutes les contributions à la subvention du Renforcement des capacités de réaction (ERC) (2014-15) qui se concentre sur l'opérationnalisation des transferts monétaires à usages multiples et l'accroissement des données factuelles et de la capacité d'inscrire dans les interventions monétaires les préoccupations liées à la protection, n'aurait pu se faire sans le soutien précieux du service d'aide humanitaire et de protection civile (ECHO) de la Commission européenne.

5 ODI/DFID (2015) « [Doing Cash Differently](#) ».

Les principaux partenaires de cette subvention, qui ont contribué en grande partie à cette boîte à outils, sont le Cash Learning Partnership (CaLP), le Conseil danois pour les réfugiés (DRC), le Bureau de la coordination des affaires humanitaires des Nations Unies (OCHA), Oxfam GB, Save the Children UK, le Programme alimentaire mondial (PAM) et le Haut Commissariat des Nations unies pour les réfugiés (HCR). Les partenaires ERC, aussi bien ceux du siège que ceux implantés dans les pays, ont formulé des remarques extrêmement précieuses. On compte parmi eux les groupes de travail sur les transferts monétaires et les organisations qui ont recours à des transferts monétaires à usages multiples au Népal, en Irak, en République démocratique du

Congo, au Liban, en Jordanie et en Ukraine. Parmi ces organisations, il convient de citer Action Contre La Faim, International Rescue Committee (IRC), Mercy Corps, le Conseil norvégien pour les réfugiés (NRC), UNICEF, Women's Refugee Commission (WRC), le réseau [ELAN](#) (Electronic cash transfer learning action network-) et de nombreux consultants indépendants engagés, qui apportent leur soutien à des organisations dans le monde entier.

Nous sommes reconnaissants envers toutes ces personnes et ces organisations.

Traduction de l'anglais : Armelle Vagneur-Jones et François Kergoat


Avis de non-responsabilité : Ce document a été réalisé avec l'aide financière de l'Union européenne. Les opinions exprimées ici ne reflètent en aucune manière l'opinion officielle de l'Union européenne, laquelle ne peut nullement être tenue pour responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qu'il contient.

FIGURE 1 : Cadre de la boîte à outils pour les transferts monétaires à usages multiples



Table des matières

PARTIE 1 ANALYSE DE LA SITUATION ET DES OPTIONS DE RÉPONSE	12
ÉVALUATION DES BESOINS, DES CAPACITÉS ET DES RISQUES	14
ÉVALUATION DES BESOINS : ANALYSE DE LA SITUATION DU MARCHÉ	16
FAISABILITÉ OPÉRATIONNELLE	18
Partie 1.1 Analyse de la vulnérabilité d'un point de vue socioéconomique spécifique à la crise	21
Partie 1.2 Le Panier de Dépenses Minimum	25
Partie 1.3 Évaluation multisectorielle du marché	30
Partie 1.4 Analyse des risques et des avantages liés à la protection	39
PARTIE 2 CONCEPTION DES TRANSFERTS MONÉTAIRES À USAGES MULTIPLES	44
PARTIE 3 CONCEPTION ET PLANIFICATION DES INTERVENTIONS	48
PARTIES PRENANTES CLÉS ET RESPONSABILITÉS DES ORGANISATIONS DE MISE EN ŒUVRE	50
MONTANT DU TRANSFERT MONÉTAIRE	52
STRATÉGIE DE CIBLAGE ET DÉTERMINATION DE L'ADMISSIBILITÉ	53
PRESTATION DES TRANSFERTS MONÉTAIRES	60
QUALITÉ DU PROGRAMME DE TRANSFERTS MONÉTAIRES À USAGES MULTIPLES	62
PARTIE 4 PRÉPARATION	68
PARTIE 5 COORDINATION	74
ANNEXES DÉTAILLÉES	
Disponibles en anglais sur www.cashlearning.org/mpg-toolkit	
Annexe 1: Analyse de marché multisectorielle	
Annexe 2: Outil d'analyse des risques et avantages liés à la protection	
Annexe 3: Procédures et outils opérationnels normalisés	
Annexe 4: Mécanismes de distribution communs	

En cliquant sur les [liens bleus](#) vous serez redirigé vers une page web. Le texte de la table des matières est lié aux pages correspondantes. A tout moment, vous pouvez cliquer sur  dans le coin supérieur gauche de la page pour retourner à la table des matières.

Structure de cette boîte à outils

Cette boîte à outils présuppose que la situation d'urgence est en train de se dérouler, ou vient de se produire. Par conséquent, les références importantes aux questions de [préparation](#) figurent à la fin de cette boîte à outils.

Chaque section est autonome et commence par un état des lieux qui décrit le thème principal et propose au lecteur des liens vers d'autres thèmes connexes abordés dans la boîte à outils. Ainsi par exemple, une [analyse de la situation du marché](#) réalisée rapidement à l'étape de l'évaluation des besoins au cours des premiers jours suivant le déclenchement d'une situation d'urgence est ensuite suivie d'une [évaluation multisectorielle du marché](#) quelques jours ou quelques semaines plus tard.

L'introduction de chaque section est suivie d'un récapitulatif des points essentiels. Ces récapitulatifs sont des listes de contrôle qui n'ont rien d'exhaustif mais qui rappellent dans les grandes lignes les étapes essentielles à prendre en compte au moment de décider de la pertinence et de la faisabilité de transferts monétaires à usages multiples. Ils offrent en outre des conseils afin de concevoir et de mettre en œuvre des transferts monétaires harmonisés.

La boîte à outils abonde également d'exemples de transferts monétaires à usages multiples utilisés lors de situations d'urgence récentes et de quelques-uns des enseignements tirés jusqu'à ce jour (voir les encadrés). Les drapeaux rouges (🚩) soulignent les avantages et les risques potentiels en terme de protection des transferts monétaires à usages multiples. Les points d'exclamation (!) signalent les raccourcis possibles quand il est essentiel d'agir rapidement et qu'une analyse plus approfondie pourra se produire dès lors que des vies humaines ne seront plus en jeu.

Cette boîte à outils ne réplique pas ce qui existe déjà, mais cherche à ajouter de la valeur aux conseils et aux outils existants. C'est pour cela que chaque section s'accompagne à la fin d'une liste de ressources. Nous recommandons vivement de consulter le site du [CaLP](#) pour en savoir plus.

Lors de la création de la boîte à outils, les organisations partenaires ont élaboré des orientations détaillées sur

des thèmes tels que les évaluations multisectorielles du marché, l'analyse des risques et des avantages liés à la protection, les procédures opérationnelles normalisées interorganisationnelles et les mécanismes de prestation communs. Nous nous sommes contentés d'en reprendre le strict minimum dans cette boîte à outils, mais les références des versions détaillées sont données ici et sont disponibles également en annexe à la version anglais de ce document. Elles figurent également sur la [page thématique du site du CaLP sur les transferts monétaires à usages multiples](#).

Sigles et acronymes

CaLP	Cash Learning Partnership
DRC	Conseil danois pour les réfugiés
ECHO	Service d'aide humanitaire et de protection civile de la Commission européenne
EMMA	Analyse de la représentation des marchés en situation d'urgence
FISCR	Fédération internationale de la Croix-Rouge et des sociétés du Croissant-Rouge
HCR	Haut Commissariat des Nations unies pour les réfugiés
M4P	Making Markets Work for the Poor (Faire fonctionner les marchés au bénéfice des pauvres)
MEB	Panier de dépenses minimum
MIFIRA	Market Information and Food Insecurity Response Analysis [Informations sur les marchés et analyse des options de réponse contre l'insécurité alimentaire]
MIRA	Évaluation initiale rapide multisectorielle
NARE	Needs Assessment for Refugees in Emergencies (Évaluation des besoins des réfugiés en situations d'urgence)
ONG	Organisation non gouvernementale
PAM	Programme alimentaire mondial
PCMMA	Pre-Crisis Market Mapping and Assessment (Analyse de la représentation des marchés en situation de pré-crise)
PMSD	Participatory Market Systems Development (Élaboration de systèmes de marché participatifs)
PTM	Programmation en transferts monétaires

Glossaire

Analyse de la situation : Vue d'ensemble des données secondaires disponibles et des données primaires précoces, comme l'évaluation initiale des besoins et d'autres renseignements contextuels.

Analyse des options de réponse ou cadre d'analyse des options de réponse : Cette analyse fait le lien entre d'une part l'analyse de la situation (en substance, l'évaluation des besoins et d'autres renseignements contextuels) et d'autre part la conception du programme. L'analyse des options de réponse, ou le cadre d'analyse des options de réponse, nécessite de sélectionner les options d'intervention, les modalités et les groupes cibles du programme. Elle doit être éclairée par des considérations de pertinence et de faisabilité, et répondre aux besoins tout en analysant et en minimisant dans le même temps les éventuels effets secondaires indésirables.⁶

Analyse des déficits : Calcul d'un déficit au niveau des besoins d'un ménage ou d'un particulier. Utilisant la formule suivante : déficit des besoins = total des besoins - (besoins satisfaits par la population affectée + besoins satisfaits par d'autres acteurs).

Analyse du marché : Analyse plus « rapide », qui cherche à déterminer si un marché physique est capable ou non, et dans ce cas comment, d'assurer la prestation des produits ou services qui seront nécessaires. Elle se concentre sur l'extrémité de la chaîne de marché qui concerne le consommateur.

Analyse des systèmes de marché : Adopte une approche systémique pour relever l'ensemble des facteurs sociaux, politiques, économiques, culturels et physiques qui influent sur le mode de fonctionnement du marché.

Consentement à payer : Estimatif des besoins de dépenses futurs constitué à partir des coûts historiques, et de ce que les personnes seraient disposées à payer si elles disposaient d'un montant déterminé d'argent à dépenser. Utilisé pour contribuer à établir le panier de dépenses minimum.

Filets de sécurité ou filets sociaux de sécurité : Cette protection sociale, qu'on désigne sous le terme

de « filets de sécurité », se présente sous forme de programmes de transferts non contributifs qui ciblent les populations pauvres ou vulnérables.

Interventions monétaires multisectorielles : Approche coordonnée des transferts monétaires (et de coupons), qui vise à répondre à un ensemble de besoins sectoriels qui seraient autrement assurées au moyen d'interventions monétaires par différentes organisations, en utilisant éventuellement un unique mécanisme de transfert donné mais en gérant leur programme de manière « traditionnelle », et en règle générale s'accompagnant de conditions d'admissibilité ou de restrictions pour veiller à atteindre des objectifs à spécificité sectorielle (par ex. la définition spécifique au secteur des critères d'admissibilité, de la modalité de transfert et de son montant, des actions de suivi, des indicateurs utilisés, etc.).

Interventions monétaires et programmation en transferts monétaires sont des termes interchangeables : Ils se rapportent à l'ensemble des programmes qui prévoient la remise directe aux bénéficiaires d'assistance sous forme monétaire (ou de coupons échangeables contre des produits ou services).

Mécanisme de distribution : Moyens utilisés pour la distribution d'un transfert monétaire ou de coupons (par ex. cartes à puce, transferts monétaires mobiles, de l'argent dans des enveloppes, etc.).

Modalité : Forme de transfert (espèces, coupons, en nature, ou un mélange de ceux-ci).

Panier de dépenses minimum : Défini comme étant ce que requiert un ménage pour subvenir à ses besoins de base, que ce soit en permanence ou à titre saisonnier, et son coût moyen sur la durée. Les besoins de base sont définis par les ménages touchés à proprement parler, ainsi que par le droit international humanitaire et par les normes Sphère. Les transferts monétaires à usages multiples contribuent à subvenir au panier de dépenses minimum, mais peuvent aussi comporter des besoins ponctuels/de relèvement.

Prestataire de services financiers : Entité de prestation de services financiers, éventuellement des services de transferts électroniques. Selon le contexte, les prestataires peuvent inclure des entreprises de coupons électroniques, des établissements financiers (des

⁶ Adapté de Maxwell et al (2013), Response analysis and response choice in food security crises: a roadmap, ODI HPN.

banques et des institutions de microfinance, par exemple) et des opérateurs de réseau mobile.

Transfert électronique : Un transfert électronique d'argent ou de coupons provenant de l'organisation de mise en œuvre versé à un participant au programme. Les transferts électroniques offrent l'accès à de l'assistance monétaire, des produits et/ou services par le biais d'appareils mobiles, de coupons électroniques ou de cartes (par ex. prépayées, DAB, cartes de crédit ou de débit).

Transfert monétaire à usages multiples : Il s'agit d'un transfert (soit régulier, soit ponctuel) qui correspond au montant d'argent dont un ménage a besoin pour subvenir en tout ou partie à un ensemble de besoins de base et/ou de relèvement. Les transferts monétaires à usages multiples sont, par définition, des transferts monétaires sans restrictions. Ces transferts monétaires contribuent à subvenir au panier de dépenses minimum, mais peuvent aussi avoir pour objectif de répondre à des besoins ponctuels/de relèvement.

Transferts monétaires avec restrictions/sans restriction : La restriction se définit comme se rapportant à l'utilisation d'un transfert. Les transferts sans restriction peuvent être utilisés comme le bénéficiaire l'entend. De par leur conception, les transferts monétaires à usages multiples sont sans restriction.

Transferts monétaires conditionnels/sans conditions : La conditionnalité se définit comme l'obligation de remplir une condition donnée pour pouvoir être admissible à une aide. Il peut s'agir d'assister à une formation, de faire des travaux ou d'envoyer le justificatif de dépenses passées pour pouvoir recevoir un deuxième transfert. Les transferts monétaires à usages multiples peuvent être conditionnels ou sans conditions.

Transferts monétaires sectoriels : Il s'agit là d'une intervention monétaire conçue pour remplir des objectifs spécifiques à un secteur (sectoriels). Les transferts monétaires sectoriels peuvent s'accompagner de restrictions ou pas.

INTRODUCTION

PARTIE 1

Analyse de la situation et des options de réponse

Décider si les transferts monétaires à usages multiples constituent une option appropriée et faisable comme intervention humanitaire.



Photo: G. Amarasinghe / UNHCR

De Quoi S'agit-Il

Une analyse de la situation et des options de réponse fait le lien entre d'une part l'analyse de la situation (en substance, l'évaluation des besoins et d'autres renseignements contextuels), et d'autre part la conception du programme. Elle sert à déterminer les objectifs humanitaires, les options d'intervention disponibles (fourniture de produits et services, renforcement des capacités, plaidoyer, etc.) et la modalité à adopter (apporter un accès à des produits et services par des transferts monétaires, des coupons ou directement par une assistance en nature). Cette analyse est guidée par des considérations quant à la pertinence et à la faisabilité spécifiques au contexte, l'analyse des éventuels effets secondaires de toute intervention humanitaire, en vue d'en minimiser les effets préjudiciables et d'en maximiser les effets positifs⁷. Enfin, l'analyse de la situation et de l'intervention contribue également à définir le groupe cible en fonction des vulnérabilités générales et sectorielles qui existent, dès lors que leur cause sous-jacente est socioéconomique.

L'analyse de la situation et des options de réponse est souvent utilisée pour des objectifs sectoriels (par ex. le meilleur moyen de répondre aux besoins alimentaires, en matière de logement ou d'articles non alimentaires). Il est fait de plus en plus recours à ce type d'analyse dans le domaine de l'eau et de l'assainissement, et il conviendrait aussi de l'employer en matière de santé, d'éducation et d'autres interventions humanitaires. Dans cette boîte à outils, l'analyse de la situation et des options de réponse est structurée de sorte à pouvoir l'utiliser quel que soit le secteur concerné. Le point de départ consiste à déterminer les besoins des individus en matière de produits et de services et à évaluer dans quelle mesure ils peuvent y subvenir par des achats. En procédant à une analyse à multiples facettes, l'analyse de la situation et des options de réponse permet de déterminer s'il est possible de répondre aux besoins multisectoriels exclusivement au moyen d'un transfert monétaire unique (à usages multiples) ou conjointement avec d'autres interventions sectorielles.

À l'instar des approches préconisées ailleurs, cette boîte à outils sépare l'analyse de la situation et des options de réponse en deux phases : [une évaluation](#)

[des besoins](#) et de la faisabilité opérationnelle⁸. L'étape d'évaluation des besoins consiste à faire un premier tour d'horizon de la fréquentation des marchés par les particuliers et de la fonctionnalité générale du marché. Elle se déroule au cours de la première semaine qui fait suite à une situation d'urgence. Elle est suivie d'une étude plus détaillée portant sur des marchés de produits et services spécifiques dans le cadre de la [faisabilité opérationnelle](#). L'analyse de la situation et des options de réponse comporte une [analyse de la vulnérabilité](#) (Partie 1.1), qui relève les personnes les plus susceptibles de bénéficier d'un transfert monétaire à usages multiples. Elle consiste également à classer par ordre de priorité et à quantifier les besoins des populations depuis une perspective du marché ou une perspective économique, souvent appelée le [panier de dépenses minimum](#) (Partie 1.2), le but final recherché étant d'éclairer la [conception des transferts monétaires à usages multiples](#), décrite à la Partie 2.

Principes de l'analyse de la situation et des options de réponse :

- **Collaborez sur les plans intersectoriel et interorganisationnel** pour déterminer les évaluations des besoins et des capacités, la vulnérabilité et les évaluations des marchés. La coordination inter-cluster ou intersectorielle permet de centraliser l'analyse, de relever les lacunes et les chevauchements qui existent en matière de collecte de l'information, de tirer des conclusions ou de faire ressortir des incohérences au niveau des informations.
- **Faites preuve de pragmatisme.** L'analyse de la situation et des options de réponse permet certes de comprendre les besoins prioritaires des ménages, leur utilisation probable d'un transfert monétaire et les répercussions qui peuvent en découler au niveau de la demande de produits et services ; or tous ces éléments s'appuient sur des suppositions imparfaites. Il est recommandé d'adopter une approche « suffisamment bonne » pour assurer une intervention rapide et efficace.

⁷ Adapté de Maxwell et al (2013), Response analysis and response choice in food security crises: a roadmap, ODI HPN.

⁸ Les cadres analysés comportaient tous les documents visés à la section Ressources.

- **Adoptez une démarche itérative.** À mesure que la crise évolue, d'autres informations vont se présenter et il vous sera possible de vérifier les suppositions que vous avez faites. Si nécessaire, modifiez la modalité d'intervention, la fréquence des transferts ou les critères de ciblage, ou introduisez des programmes complémentaires s'il y a lieu.

RESSOURCES

Voir l'analyse multisectorielle de la situation et des options de réponse qui a été élaborée pour cette boîte à outils.

[The Humanitarian Programme Cycle](#) (IASC)

[A Situation and Response Analysis Framework for Slow Onset Emergencies](#) (Save the Children UK, Oxfam et Concern)

[Guidelines for Cash-Based Interventions in Displacement Settings](#) (HCR)

[Cash in Emergencies Toolkit](#) (FISCR)

[Cash and Voucher Manual](#) (PAM)

[A Response Analysis Framework for food and nutrition security interventions](#) (FAO)

[Response analysis and response choice in food security crisis: a road map](#) (Maxwell et al)

ÉVALUATION DES BESOINS, DES CAPACITÉS ET DES RISQUES

De Quoi S'agit-Il ?

La première étape d'une intervention d'urgence consiste à évaluer les besoins, les capacités et les risques. On constate de plus en plus que les évaluations des besoins apportent les informations nécessaires pour éclairer une analyse des options de réponse, et notamment de la possibilité de transferts monétaires à usages multiples. Les évaluations des besoins sont destinées à remplir les objectifs spécifiques suivants :

- *Comprendre les besoins les plus pressants des populations affectées, des zones les plus sinistrées et des groupes les plus touchés⁹.*
- *Comprendre les perturbations physiques (et la capacité) des marchés et des infrastructures à fournir des produits et services de première nécessité¹⁰.*

Points Essentiels

Passez en revue les informations relatives aux besoins et aux capacités disponibles avant la crise, si disponibles. Intéressez-vous plus précisément (1) à l'existence possible de risques et de vulnérabilités répandus (par ex. des groupes marginalisés comme les Bantous en Somalie) ; (2) à l'accès aux marchés et aux services et à la dépendance à leur égard (par exemple, une source de matériaux de construction d'abris et le traitement du paludisme) ; (3) à l'accès à des services financiers et à leur utilisation (par ex. banques, hawala, institutions de microfinance, services d'argent mobile, etc.) ; (4) aux programmes existants de protection sociale à base de transferts monétaires (surtout ceux gérés par l'État).

Effectuez une évaluation des besoins, des capacités et des risques. Réfléchissez à l'impact de la crise sur les besoins et les capacités préexistants et nouveaux. Les résultats de l'évaluation des besoins sectoriels et multisectoriels sont tous deux pertinents.

⁹ MIRA, p.2.

¹⁰ MIRA, p.4.

Demandez aux personnes affectées par la crise si elles peuvent acheter ce dont elles ont besoin.

Qu'achèteraient-elles si elles le pouvaient, en matière notamment de nourriture, d'eau, de matériaux de construction de logement, de médicaments ? Quels seraient leurs achats prioritaires ?

Interrogez les personnes affectées par la crise quant à leur accès aux marchés et aux services.

Peuvent-elles se procurer ce dont elles ont besoin localement ? Y a-t-il des personnes/groupes qui ont du mal à accéder aux marchés ? Demandez-leur leur avis sur les solutions éventuelles à apporter aux problèmes liés à l'accès et à l'offre.

Interrogez les personnes affectées par la crise sur leurs préférences en matière d'assistance.

Quelle solution préféreraient-elles : recevoir directement les produits et services ou une assistance monétaire pour pouvoir se procurer ce dont elles ont besoin ? Pourquoi l'une plutôt que l'autre ?

Combinez les besoins sectoriels depuis la perspective des ménages ou celle de la communauté.

Faites-en la ventilation par groupe, saison, géographie, moyen de subsistance, groupe d'âge, etc. Par exemple, les déplacés internes touchés par la sécheresse à Mogadishu, en Somalie, vont avoir besoin de nourriture, de logement, d'eau potable, d'accès à des soins médicaux. Les éleveurs somaliens vont avoir besoin de nourriture, d'eau, de fourrage et d'accès à des soins vétérinaires. Les Bantous vivant d'activités agropastorales vont avoir besoin de tout cela ainsi que de semences avant la saison des pluies.

Faites la distinction entre besoins récurrents et besoins ponctuels.

Par exemple, la distribution de nourriture doit avoir lieu toutes les semaines ou tous les mois, alors que celle de matériaux peut être ponctuelle.

Faites la distinction entre les produits et services qui peuvent être achetés localement et ceux qui nécessitent une fourniture directe et/ou une prise en charge complémentaire.

Par exemple, il est possible d'acheter des moustiquaires contre le paludisme, mais le contrôle des sources et la gestion de l'eau sont des questions qui nécessitent de l'éducation, une organisation communautaire, une assistance technique et des outils. Il est possible d'acheter de l'eau pour la consommation des ménages,

mais il faudra apporter de l'aide aux entreprises pour réparer leurs camions et leurs trous de forage. Les populations peuvent payer pour emprunter les transports en commun, encore faut-il que les routes soient réparées.

Regroupez les besoins qui peuvent potentiellement être satisfaits par des transferts monétaires au niveau des ménages.

Les besoins récurrents sont inclus dans le [panier de dépenses minimum](#), que les transferts monétaires à usages multiples peuvent satisfaire en entier ou en partie. S'il est possible de satisfaire d'autres besoins sectoriels ponctuels en ayant recours à l'assistance monétaire, il est possible de les ajouter au montant du transfert monétaire (par ex. des subventions en septembre pour les fournitures scolaires).

Clarifiez qui bénéficiera le plus d'une augmentation de pouvoir d'achat ou de transferts monétaires à usages multiples.

L'analyse de la vulnérabilité (et des déficits) décrit l'ampleur et la gravité de la [vulnérabilité](#) socioéconomique et les populations les plus susceptibles d'en être atteintes.

En fonction des premiers résultats de l'évaluation des besoins, définissez dans ses grandes lignes l'objectif stratégique de l'aide humanitaire qui prévoit l'option de transferts monétaires à usages multiples.

Parmi les exemples récents, on compte : le [Nigeria](#) (2014) – Apport concerté et intégré d'aide vitale à des personnes affectées par des situations d'urgence ; [l'Irak](#) (2015) – Maintenir le soutien vital ciblé et fournir des ensembles de services essentiels aux personnes dépendantes de l'aide humanitaire en raison de la crise ; [Haïti](#) (2014) – Veiller à la fourniture de services de première nécessité, à la protection et à des solutions durables pour les personnes déplacées internes.

Ne Pas Nuire/Faire Plus De Bien

- ▀ Parlez aux personnes affectées par la crise et à vos collègues spécialistes des questions de protection pour connaître les besoins de protection, les mécanismes d'adaptation d'autoprotection ou positifs qu'il convient d'envisager dans le panier de dépenses minimum ou à titre de besoin ponctuel (par ex. payer l'obtention de documents juridiques ou d'actes de naissance).
- ▀ Signalez les causes de nature socioéconomique à l'origine des problèmes de protection sur lesquels une augmentation du pouvoir d'achat ou des transferts monétaires est susceptible d'avoir des répercussions positives (ou négatives) (par ex., la réduction du travail des enfants).

RESSOURCES

[MIRA](#) Guidance: Crisis Impact: 1. Scope and scale of the crisis, 2. Conditions of affected population (IASC)

[NARE](#) Checklist: Needs Assessment and Gaps Analysis (HCR)

[Sector- or Cluster-specific](#) Orientations et outils en matière d'évaluation des besoins (divers)

[48-hour assessment tool](#) pour la sécurité alimentaire et les moyens de subsistance (ECB Project)

[Humanitarian Perceived Needs Scale](#): manuel avec échelle (OMS)

[Guide for Protection in CBIs](#) (HCR), p.8

[Community-based protection and participatory action research](#) sous forme d'évaluation des besoins (L2GP)

Évaluation Des Besoins : Analyse De La Situation Du Marché

De Quoi S'agit-Il ?

Il ne faut pas oublier que les évaluations des besoins, des capacités et des risques attachent de plus en plus d'attention aux répercussions de la crise sur les marchés et les infrastructures en matière de fourniture des produits et services de première nécessité (Encadré 2). Ce tour d'horizon rapide des marchés ne remplace pas l'évaluation plus approfondie nécessaire pour finaliser la conception des transferts monétaires à usages multiples. Il vous apporte plutôt les éléments suivants :

- Les « types » de marchés de produits et services pour lesquels une assistance monétaire n'est pas envisageable.
- Le bilan rapide des marchés qui fonctionnent suffisamment bien à ce moment précis.
- La liste des marchés qui nécessitent une évaluation et une analyse plus approfondies.
- La cartographie des principales sources d'informations concernant les marchés.

Points Essentiels

Faites le point sur les marchés des produits et services d'avant la crise. Existait-il un système de marché dynamique de produits et services ? Étaient-ils faciles d'accès et les populations les utilisaient-elles régulièrement ? Les marchés de produits étaient-ils bien intégrés ? C'est-à-dire les prix variaient-ils normalement selon les saisons, et les prix et l'offre étaient-ils plus ou moins similaires dans l'ensemble de la zone affectée ?

Décrivez comment la crise a affecté les marchés des produits et services. Les commerces et les entreprises sont-ils ouverts et fonctionnent-ils ? Sont-ils capables de répondre à la demande ? Si non, pourquoi ? La crise a-t-elle affecté des infrastructures essentielles (routes, ports, entrepôts, marchés) ? Depuis la crise, les populations peuvent-elles accéder facilement aux marchés de produits et services ?

Prévoyez la fourniture de produits et services de première nécessité au cours des prochaines semaines à venir. Envisagez les interventions de l'État et d'autres organisations humanitaires qui sont susceptibles d'avoir des répercussions positives ou négatives sur les chaînes d'approvisionnement. D'autres événements prévisibles vont-ils se répercuter sur l'approvisionnement (par ex. hausse des prix du carburant, accès saisonnier, etc.) ?

Identifiez des partenaires supplémentaires et d'autres interventions qui peuvent avoir un impact rapide et profond sur le relèvement du marché.

Les partenaires peuvent être entre autres l'État et le secteur privé. Les interventions peuvent se manifester par des activités complémentaires de soutien du marché, comme la réhabilitation des infrastructures, des interventions politiques telles que l'octroi de subventions ou de prêts à des commerçants pour aider les marchés à se rétablir.

Relevez les travaux supplémentaires d'analyse du marché à effectuer pour éclairer la conception des interventions monétaires, et notamment des transferts monétaires à usages multiples.

Des incertitudes existent-elles à propos de marchés de produits et services spécifiques ? Décidez celles à appréhender du point de vue du marché et celles du point de vue de systèmes de marché (Encadré 1).

ENCADRÉ 1. MARCHÉS ET SYSTÈMES DE MARCHÉ

L'**analyse du marché** est plus rapide et cherche à déterminer si un marché est capable de faire face à la demande de produits ou services spécifiques, et comment. Elle se concentre sur l'extrémité de la chaîne de marché qui concerne le consommateur. Les populations peuvent-elles trouver ce qu'elles veulent dans des conditions adéquates en matière de quantité et de qualité ?

L'**analyse des systèmes de marché** adopte une approche système pour relever rapidement quelques-uns des facteurs sociaux, politiques, économiques, culturels et physiques qui influent sur le mode de fonctionnement du marché. On s'en sert quand l'offre présente des incertitudes et quand les chaînes d'approvisionnement sont compliquées, comme pour les marchés de la location ou du camionnage de l'eau. Les fournisseurs sont-ils capables de satisfaire les besoins des populations dans des quantités et une qualité suffisantes ?

Ne Pas Nuire/Faire Plus De Bien

- ✚ Les interactions avec les marchés varient en fonction des personnes. Adoptez une perspective en fonction de l'âge, du genre et de la diversité.
- ✚ Analysez les risques sécuritaires pour les bénéficiaires alors qu'ils se rendent sur le marché, s'y trouvent et en reviennent.
- ✚ Les marchés deviennent-ils plus difficiles d'accès pendant certaines périodes de l'année? Pourquoi ? Quels sont les ménages/les individus les plus touchés ?
- ✚ Analysez les restrictions de déplacement, y compris les personnes concernées et comment.
- ✚ Analysez les systèmes de marché liés à la protection (par ex. les soins alternatifs, la santé, les services juridiques, les transports, l'éducation, la déclaration des naissances). Envisagez si l'offre répond à la demande qui existe sur ces marchés.

RESSOURCES

Performances du marché d'avant la crise : [Pre-Crisis Market Mapping and Analysis](#), [Évaluations des marchés du PAM](#), [Emergency Market and Mapping Assessments](#), [Logistics Capacity Assessments](#), [Economist Intelligence Unit](#), sources publiques et privées d'informations sur les marchés, (par ex. Chambre de Commerce).

Outils d'évaluation des marchés en situation de crise : [Critères minimaux d'analyse de marché en situation d'urgence](#) (CaLP), [EMMA guidelines](#) et [Rapid Market Assessment](#) (RAM) (FISCR).

Suivi de la chaîne d'approvisionnement et du marché mondial pour des produits spécifiques : par ex. [FEWSNET](#), [PAM](#) et [FAO](#).

ENCADRÉ 2. QUESTIONS SUR LE MARCHÉ LORS D'UNE ÉVALUATION INITIALE RAPIDE MULTISECTORIELLE (MIRA)

Moteurs de la crise :

Quels sont les effets secondaires résultant d'effets primaires, par ex. des incendies qui se sont déclenchés à la suite de tremblements de terre, les perturbations des services d'électricité et d'eau suite aux dommages subis par les centrales électriques dus à un tremblement de terre, suite à des inondations provoquées par un glissement de terrain dans un lac ou une rivière, les déplacements de population, les mauvaises récoltes ou des perturbations du marché ?

Conditions, statut et risques :

De quelle manière la crise a-t-elle porté atteinte à l'accès aux services et aux produits de base par la population, à leur disponibilité et leur utilisation ? Dans quelle mesure l'accès aux marchés, aux services de santé et à l'eau potable est-il assuré ? Dans quelle mesure des denrées de base et des articles non alimentaires sont-ils disponibles sur les marchés locaux ?

Capacité d'intervention :

Quelles sont les capacités existantes d'intervention au niveau national/infra-national, communautaire, du secteur privé, des ONG et de l'État, des marchés et des prestataires de services financiers, etc. ? Existe-t-il des solutions autres que la remise directe d'assistance humanitaire (par ex. par les prestataires de services financiers) ? L'assistance fournie a-t-elle des conséquences négatives (par ex. inflation des prix, capacité de relèvement des marchés) ?

Accès à des fins humanitaires :

Des restrictions quant à l'accès par les populations affectées aux services, aux marchés et à l'assistance ont-elles été observées ? Combien de personnes affectées se trouvent-elles dans l'impossibilité d'avoir accès aux marchés ou à de l'assistance, au total ou par groupe ? L'accès à l'assistance humanitaire par des groupes spécifiques de la population est-il impossible ?

Faisabilité Opérationnelle

De Quoi S'agit-Il ?

La deuxième étape d'une intervention d'urgence consiste à évaluer la faisabilité opérationnelle des différentes options d'interventions possibles. La faisabilité opérationnelle, telle que décrite dans l'évaluation initiale rapide multisectorielle, envisage les capacités et les interventions nationales et locales, ainsi que les questions de capacité internationale, d'accès, de sécurité, etc. Dans cette boîte à outils, nous ajoutons à cela une analyse plus détaillée du marché, une analyse des risques et des avantages du point de vue de la redevabilité (vis-à-vis des populations affectées et des bailleurs de fonds), l'évaluation des services d'assistance monétaire et le rôle des organisations humanitaires et de l'État.

Il existe une pléthore de documents d'orientation sur les évaluations de la faisabilité opérationnelle pour les interventions monétaires que l'on ne répètera pas ici, les évaluations de faisabilité des transferts monétaires à usages multiples étant identiques. Au lieu de cela, des points essentiels à retenir tenant sur une page sont rassemblés. De plus amples indications sur les éléments spécifiques aux transferts monétaires à usages multiples sont données plus loin à la Partie 1.3. [Évaluation multisectorielle du marché](#) étant donné que les outils existants d'évaluation du marché sont de nature sectorielle, et à la Partie 1.4 [Analyse des risques et des avantages liés à la protection](#). Cette dernière est importante, car en raison de leur souplesse d'utilisation, les transferts monétaires à usages multiples peuvent présenter des avantages et des risques que l'on ne retrouve pas dans d'autres types d'assistance.

Points Essentiels

Observez de plus près les marchés pour relever les produits et services les plus sollicités. Quels produits et services spécifiques les marchés locaux sont-ils en mesure de satisfaire ou non ?

Les marchés et services locaux sont-ils capables de répondre à l'ensemble de la demande, y compris celle provenant de non-bénéficiaires ? Sinon, existe-t-il des mesures à effet rapide qui renforcent la capacité des


acteurs locaux à répondre à la demande ? Voir les conseils détaillés donnés à la Partie 1.3 [Évaluation multisectorielle du marché](#).

Quelles sont les options de remise de fonds qui sont sûres et fiables ? Comment les populations ont-elles normalement accès à de l'argent ? Quelles répercussions la crise a-t-elle eu sur les services financiers ?

Quels sont les risques et les avantages liés à la protection ? Quels risques la conception du programme peut-elle permettre d'atténuer ? Les avantages l'emportent-ils sur les risques ? Documentez clairement la manière dont le choix de la modalité (assistance monétaire, coupons, assistance directe et en nature) et du mécanisme de prestation reflète les risques et les avantages liés à la protection qui ont été relevés. Voir la section détaillée sur [l'analyse des risques et des avantages liés à la protection](#).

Quelle sont les capacités de la communauté humanitaire pour assurer les interventions monétaires ? Existe-t-il des organisations qui effectuent déjà des transferts monétaires ? Est-il possible de les mettre à l'échelle ? Disposent-elles de l'expérience et des ressources humaines nécessaires, y compris du personnel d'encadrement, technique et de soutien, et de systèmes pour assurer notamment le suivi financier, la gestion des informations sur les bénéficiaires et le suivi ?

Que pense l'État des interventions monétaires ? Offre-t-il déjà son propre système de protection sociale à base de transferts monétaires ? Quelles possibilités existe-t-il de profiter des programmes existants de protection sociale à base de transferts monétaires ? Quels sont les besoins de plaidoyer pour démontrer les avantages probables pour l'économie locale et les gains d'efficacité qui découlent des interventions monétaires ?

 La sollicitation des autorités nationales et locales pour participer à l'analyse des interventions (et à la conception du programme) peut contribuer à rendre acceptable une intervention monétaire, quelle qu'elle soit, y compris sous forme de transferts monétaires à usages multiples.

Les transferts monétaires à usages multiples sont-ils susceptibles d'être un moyen rentable et efficace de répondre à des besoins humanitaires multiples ?

Est-il rentable d'effectuer des transferts monétaires à usages multiples, compte tenu de la couverture et des coûts des prestataires de services financiers, de la sécurité, et d'autres dépenses, notamment par rapport à des produits et services en nature ? Les transferts monétaires à usages multiples permettraient-ils de réduire la revente de l'assistance en nature ou de faciliter l'accès aux services, et par ailleurs de renforcer l'efficacité de l'aide humanitaire ?

RESSOURCES

Faisabilité opérationnelle d'ordre général : [Cash and Market Standard Operating Procedures](#) (Oxfam), [Guidelines for Cash-Based Interventions in Displacement Settings](#) (HCR), [Cash and Voucher Manual](#) (PAM), [Cash in Emergencies Toolkit](#) (FISCR)

Effectuer des transferts monétaires - Prestataires de services financiers : [Directives pour la mise en oeuvre de transferts électroniques en situation d'urgence](#) (CaLP)

Programmes d'assistance monétaire - Organisations humanitaires : [CBI Organisational Capacity Assessment Toolkit](#) (CaLP) et [Cash Competency Development Framework](#) (Avenir Analytics)

Analyse de l'efficacité par rapport aux coûts : [Value for Money \(VfM\) guidance](#) (DFID)

Outils de plaidoyer de l'assistance monétaire : [Communiquer sur les transferts monétaires: Guide pratique de communication terrain dans le cadre des transferts monétaires en situations d'urgence](#) et les [10 Les principes communs d'utilisation des transferts monétaires à usages multiples pour répondre aux besoins humanitaires](#) (ECHO)

Analyse des risques et des avantages : [Guide to Protection in CBIs: Protection Risk and Benefit Analysis Tool](#) (UNHCR)

[Background note on Risks and Humanitarian Cash Transfer Programming](#) (ODI), « Risk Analysis » dans « Cash and Voucher Guidelines » du PAM, p.39 et [Risk and Benefits Analysis](#) dans « CBI Guidelines » du HCR.

Les sections suivantes se penchent de plus près sur certaines mesures essentielles de l'analyse de la situation et des options de réponse. Ces interventions comprennent :

- [Partie 1.1 Analyse de la vulnérabilité d'un point de vue socioéconomique spécifique à la crise](#)
- [Partie 1.2 Le panier de dépenses minimum](#) : Quantifier dans un panier de dépenses minimum les besoins récurrents de produits et services.
- [Partie 1.3 Évaluation multisectorielle du marché](#) : Parmi les produits et services qui sont en demande, lesquels peuvent-ils être achetés sur place et à quel prix ?
- [Partie 1.4 Analyse des risques et des avantages liés à la protection](#)

Partie 1.1 Analyse de la vulnérabilité d'un point de vue socioéconomique spécifique à la crise

Qui a besoin d'assistance monétaire ? La notion de vulnérabilité socioéconomique en situation de crise humanitaire.

De Quoi S'agit-Il

L'analyse de la vulnérabilité identifie les personnes qui n'arrivent pas subvenir à leurs besoins et les raisons sous-jacentes. Dans le contexte d'interventions monétaires, l'analyse de la vulnérabilité nécessite d'acquiescer des notions de base de ce que constitue l'insécurité économique¹¹. Le fait de comprendre la vulnérabilité socioéconomique, sa nature, son envergure, sa gravité et ses causes, permettra d'éclairer :

- La pertinence des transferts monétaires pour répondre à des besoins multisectoriels.
- L'analyse des déficits et le [montant du transfert monétaire](#).
- Les [critères et stratégies de ciblage](#).
- Les interventions complémentaires

Pour faire simple, lorsque le manque d'accès économique ne représente pas une cause de vulnérabilité, les transferts monétaires ne constituent pas une option d'intervention efficace.

Points Essentiels

Définissez la vulnérabilité par rapport au besoin, dans le cas présent la vulnérabilité économique. Voici quelques exemples de situations d'urgence récentes :

- Les réfugiés démunis qui sont incapables de subvenir à leurs besoins de base (Irak).
- Les réfugiés aux ressources financières limitées qui ne sont pas en mesure de subvenir à leurs besoins de base (Liban).

- Les personnes vulnérables qui sont incapables de subvenir à leurs besoins de base et qui disposent d'un accès économique limité aux services de première nécessité (Jordan).

➤ Cela ne signifie pas pour autant que l'assistance monétaire permettra de réduire, voire d'éradiquer, automatiquement toutes les vulnérabilités qui existent. Les vulnérabilités sont souvent à facettes multiples, d'où l'importance d'analyser la nature du problème et sa cause.

Envisagez la vulnérabilité économique du point de vue de résultats multisectoriels. Effectuez une analyse de la vulnérabilité lorsqu'un manque de ressources économiques contribue à des problèmes multiples, comme la précarité dans les domaines de la sécurité alimentaire, du logement, de la santé, de l'éducation et de la protection. Cela peut aboutir à l'établissement d'un ensemble d'indicateurs socioéconomiques et sectoriels pour le ciblage de transferts monétaires à usages multiples et d'assistance complémentaire (par ex. les familles avec enfants d'âge scolaire non scolarisés en raison de leur statut socioéconomique) (voir Encadré 3 par exemple).

➤ Une particularité inhérente aux transferts monétaires à usages multiples tient au fait qu'ils permettent aux ménages et aux particuliers d'utiliser naturellement cette assistance monétaire de manière multisectorielle : pour payer le loyer, acheter des médicaments, payer les transports pour faire des courses ou se rendre au travail, acheter des aliments frais, etc.

N'oubliez pas la possibilité que les organisations soucieuses d'atteindre des objectifs sectoriels spécifiques emploient des cadres de vulnérabilité différents. Si un type de transferts monétaires à usages multiples remplit des objectifs multisectoriels, **travaillez ensemble dès le début** pour trouver des points en commun et concilier les différences, au risque dans le cas contraire d'entreprendre une analyse de la vulnérabilité qui ne reflèterait pas les préoccupations des différentes organisations et des différents secteurs¹².

¹¹ « Insécurité des moyens de subsistance » est un autre terme fréquemment utilisé.

¹² HCR et PAM (2015) « Lessons learned from the targeting of cash and food assistance in the Syria Crisis », Kay Sharp.

Il convient d'adapter au contexte l'analyse de la vulnérabilité et l'identification des groupes vulnérables, de la fonder sur des bases factuelles, et ne pas se baser sur des postulats en matière de vulnérabilité (par ex. toutes les veuves âgées sont vulnérables à des privations socioéconomiques).

Recoupez les différentes méthodes et analyses utilisées, y compris par la validation des résultats donnés par la communauté. L'un des principes fondamentaux de l'analyse de la vulnérabilité (et du ciblage) repose sur la validation par les communautés. Bien que le degré de participation de la communauté

dépende du contexte, les organisations doivent chercher pour autant que possible à faire valider par les communautés l'intégralité du processus adopté, pour qu'elles disent ce qui d'après elles, constitue la vulnérabilité socioéconomique et les personnes qui en sont atteintes (voir Tableau 1).

Décrivez l'envergure et la gravité de la vulnérabilité socioéconomique. Cela permettra d'éclairer les [stratégies de ciblage](#) à adopter, soit au profit de davantage de personnes dans une moindre mesure, soit au profit d'un moins grand nombre de personnes dans une plus large mesure.

TABLEAU 1 : Méthodes d'analyse de la vulnérabilité

Méthode	Avantages	Inconvénients
Consultation de la communauté : On demande à la communauté ce qui constitue, d'après elle, la pauvreté et qui sont les personnes les plus susceptibles d'être pauvres.	Utile pour vérifier des hypothèses à propos de la vulnérabilité, permet d'identifier des groupes marginalisés spécifiques à une culture ou un contexte, peut aboutir à une plus grande adhésion de la part de la communauté, et par conséquent à sa meilleure acceptation des résultats. Coûte moins cher, intervient en temps plus opportun.	Si on ne se méfie pas, il existe un risque d'exclusion des marginalisés. Il est possible que des communautés ne se connaissent pas, par ex. en milieu urbain ou en situation de crise de personnes déplacées.
Consultation d'experts ou « Delphi » : Collecte de données par des experts dans leur domaine d'expertise, par ex. la sécurité alimentaire, la santé, le logement, la protection, etc.	Peut s'appuyer sur l'utilisation d'indicateurs normalisés qui ont été testés et validés (par ex. l'indice de la faim des ménages, l'indice de densité de peuplement, l'accès à au moins 20 litres d'eau par jour). Peut accroître l'acceptation des résultats par des utilisateurs multipartites (par ex. pour le ciblage des transferts monétaires à usages multiples).	Il est possible que les experts s'appuient sur des postulats qui n'ont pas été validés pour le contexte en question. Du fait que la vulnérabilité économique relève d'un concept relativement nouveau, il peut y avoir un manque de compréhension de ce qui provoque certaines vulnérabilités et quant au rôle de l'assistance monétaire (par ex. des atteintes à la protection).
Enquêtes et statistiques sur les ménages : Enquêtes par sondage au moyen de questionnaires remis aux ménages comportant des statistiques descriptives et analytiques.	Peuvent être extrêmement rigoureuses et précises, et réduire les erreurs d'inclusion et d'exclusion. Mettent à l'épreuve les postulats. Peuvent utiliser des données existantes sur les ménages et y ajouter de la valeur en les reprenant dans l'analyse de la vulnérabilité (par ex. données sur l'évaluation des besoins multisectoriels). Mettent à l'épreuve un large éventail d'indicateurs potentiels et ignorent ceux qui n'ont pas de rapport avec le résultat escompté.	Nécessitent des quantités importantes (généralement sous-estimées) en termes de données, de temps et d'expertise. Fortement tributaires de la pertinence et de la qualité des données. À défaut de validation par la population affectée, l'absence de participation peut entraîner un manque d'acceptation des résultats.

Source: Tiré de PAM (2006) et Maxwell et al (2009).

En cas d'utilisation d'indicateurs de substitution¹³ pour déterminer la vulnérabilité, ceux-ci doivent être faciles à décrire et à utiliser. Utilisez des indicateurs SMART (spécifique, mesurable, pertinent, vérifiable, etc.)¹⁴. Les indicateurs de substitution (et ultérieurement les critères substitutifs) doivent avoir été testés et validés soit qualitativement, soit quantitativement, en vue de déterminer dans quelle mesure ils contribuent au résultat souhaité (par ex. la consommation adéquate d'un panier de besoins minimaux (nourriture, logement, eau, santé, éducation, etc.) ou la réduction de mécanismes d'adaptation négatifs qui augmentent les risques posés à la protection).

Les indicateurs descriptifs peuvent être socioéconomiques (par ex. les revenus, les dépenses, les actifs, l'emploi), sociodémographiques, notamment fondés sur la situation (par ex. les déplacés internes ou les familles monoparentales), ou des indicateurs comportementaux, physiologiques ou autres fondés sur des résultats (par ex. déscolarisation, malnutrition ou sans-abri). Dans ce dernier cas, le rapport entre le problème et la cause doit être explicite (par ex. les familles vulnérables avec des enfants souffrant de malnutrition modérée en raison d'une incapacité à acheter de la nourriture en quantité et en qualité suffisantes).

En matière de vulnérabilité socioéconomique, l'analyse des revenus ou des dépenses constitue un bon indicateur de substitution. Quand on le compare à des seuils tels que le coût du [panier de dépenses minimum](#), le salaire minimum ou le seuil de pauvreté, un montant de revenus ou de dépenses inférieur au seuil par rapport aux besoins peuvent être une indication de forte vulnérabilité¹⁵. L'analyse des dépenses est utilisée dans des analyses de vulnérabilité sectorielles et présente des possibilités de convergence¹⁶. Parmi les autres indicateurs de substitution de la sécurité économique, on compte l'accès à des produits (des actifs tels que les biens matériels, la terre et le bétail) et à des services (accès

adéquat à de l'eau, où l'approvisionnement en eau n'est pas un facteur restrictif).

L'analyse de la vulnérabilité doit reconnaître qu'il n'existe pas d'indicateur de substitution parfait. Reconnaissez le potentiel d'erreur quand vous utilisez des indicateurs et essayez de l'atténuer. Cela peut se faire au moyen de toute une variété de méthodes d'analyse et d'indicateurs (par ex. sociodémographiques ET socioéconomiques, ou par le processus de ciblage à proprement parler ([Voir partie 3.1 Ciblage](#))).

Ne Pas Nuire/Faire Plus De Bien

- ✚ Pour éclairer l'analyse de vulnérabilité, sollicitez la participation d'un groupe représentatif de la communauté touchée (par ex. des femmes et des filles, des personnes vivant avec un handicap et des minorités religieuses) et de la population d'accueil (le cas échéant).
- ✚ Discutez avec les communautés et avec vos collègues spécialisés dans la protection des différences et des chevauchements qui existent entre les besoins spécifiques, les risques liés à la protection et la vulnérabilité économique. La vulnérabilité socioéconomique, surtout si elle s'accompagne de marginalisation, peut contribuer à des risques liés à la protection, tels que le recrutement de garçons dans des groupes armés ou le mariage précoce des filles.
- ✚ Il convient toujours d'identifier et d'évaluer les personnes qui présentent des risques de protection spécifiques, ainsi que la cause de ces risques. Si des transferts monétaires à usages multiples constituent une solution inadaptée ou déplacée, il convient de les orienter pour qu'elles obtiennent d'autres types d'assistance.
- ✚ Assurez-vous que vos collègues chargés de la protection comprennent bien les critères de vulnérabilité socioéconomique qui existent et soient capables de les expliquer dans leurs grandes lignes aux ménages qui font la demande d'aide, afin d'éviter les malentendus et les renvois inappropriés.
- ✚ Veillez à ce que l'analyse de la vulnérabilité s'inscrive dans la durée et puisse faire face à des visites manquées et des renvois en cours de la part d'agents chargés de la protection.

¹³ Une variable substitutive est une mesure ou une indication indirecte qui correspond peu ou prou à un phénomène ou qui le représente (la vulnérabilité économique dans le cas présent), en l'absence de mesure ou d'indication directe.

¹⁴ PAM (2014), Note du PAM sur l'évaluation et le ciblage. Service des cartes de vulnérabilité (VAM), PAM : Rome.

¹⁵ Banque mondiale et HCR (2015) « How poor are refugees? » Évaluation du bien-être des réfugiés syriens qui vivent en Jordanie et au Liban.

¹⁶ Voir PAM (2014) « CARI Guidance », Programme alimentaire mondial, <https://resources.vam.wfp.org/CARI>.

CHAQUE MINUTE COMPTE !

- ! La vulnérabilité socioéconomique se définit à la base comme l'écart entre le coût de la vie (dépenses) et la possibilité de gagner un revenu suffisant (par ex. pour les ménages avec un nombre accru de personnes à charge).

ENCADRÉ 3. BIEN-ÊTRE ET PAUVRETÉ PARMIS LES RÉFUGIÉS SYRIENS AU LIBAN ET EN JORDANIE

Dans les milieux du développement, il est courant de procéder à une analyse socioéconomique pour cibler les programmes de filets de sécurité à mettre en œuvre. On peut citer comme approches fréquemment employées la méthodologie de l'évaluation des ressources à base d'indicateurs de substitution, ou la mise à l'épreuve de la relation statistique entre des indicateurs facilement observables ou vérifiables et des indicateurs plus complexes tels que les dépenses ou les revenus. En se basant sur les volumes importants de données disponibles concernant les réfugiés syriens en Jordanie et au Liban, le HCR et la Banque mondiale ont relevé qu'il était possible de prédire avec précision les revenus et les dépenses en fonction de la taille et des conditions de vie d'un ménage. Les autres indicateurs utiles comptent notamment les ratios de dépendance, les schémas de migration et d'implantation, et les actifs. Les résultats permettent alors d'arrêter des critères d'admissibilité en adoptant une approche à base de fiches d'évaluations, voire de vérifier les résultats de ciblage à base communautaire¹⁷.

RESSOURCES

[Appropriate, Achievable and Acceptable](#) (ODI)

[Measuring Poverty: The use of expenditures analysis](#) (Banque mondiale)

Cibler l'assistance alimentaire pour qu'elle profite aux personnes économiquement vulnérables : voir les orientations [Comprehensive Food Security and Vulnerability Assessment \(CFSVA\)](#) (p. 307–310) ou les orientations « Emergency Food Security Assessment » (p.207–208) et [CARI Guidance](#) (PAM)

Analyse de l'économie des ménages : [The Practitioner's Guide to the Household Economy Approach](#), Chapitre 4 (Analyse des résultats) (FEG/ Save the Children)

[Targeting Food Assistance in Complex Emergencies](#) Notes d'orientation du programme (PAM/Tufts)

[Vulnerability and Capacity Assessment tools](#) (FISCR)

[Participatory Assessment Tools for Emergency Situations](#) (Mercy Corps)

[CERTI PLA Rapid Assessment Procedures for IDPs and Refugees](#)

[Participatory Vulnerability and Capacity Assessment](#) (Oxfam)

[Guide pour Protection in CBLs](#) (HCR) p.8–9

[Participatory Vulnerability Analysis](#) (ActionAid)

[Participatory Assessment Tool](#) (HCR)

Concernant les questions d'établissement de profil : Programmation en transferts monétaires pour les réfugiés syriens hors des camps dans le sud de la Turquie : [An Analysis of DRC's Profiling Questionnaire and Assessment Methodology](#) (DRC/Tufts)

¹⁷ Banque mondiale et HCR (2015) « How poor are refugees » Évaluation du bien-être des Syriens qui vivent en Jordanie et au Liban.

Partie 1.2 Le Panier de Dépenses Minimum

Quantifier dans un panier de dépenses minimum les besoins récurrents de produits et services.

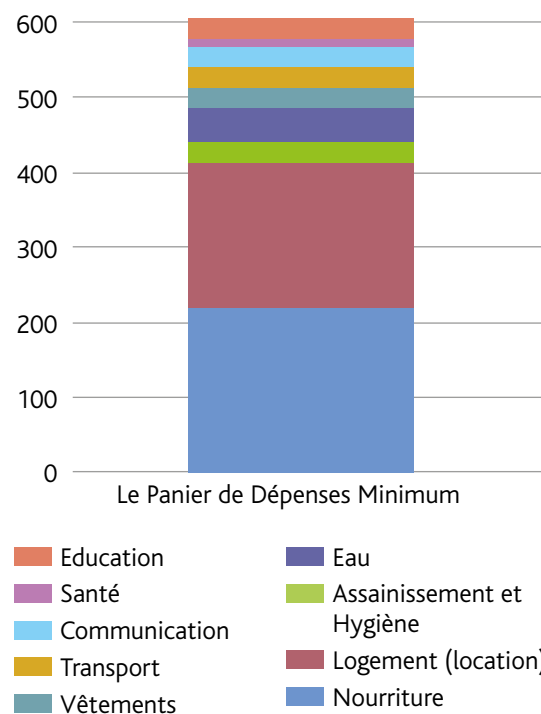
De Quoi S'agit-Il ?

On peut définir le panier de dépenses minimum comme représentant ce que requiert un ménage pour répondre à ses besoins de base, que ce soit en permanence ou à titre saisonnier, et son coût moyen sur la durée. Le calcul du panier de dépenses minimum remplit trois fonctions : a) il reflète globalement les besoins tels qu'ils sont perçus par les populations touchées par la crise, y compris les besoins qui sortent du champ des secteurs traditionnels, comme par exemple en matière de communication, de transports, etc. ; b) c'est en déterminant le contenu du panier qu'on peut savoir quels marchés de produits et services inclure à la Partie 1.3 [Évaluation multisectorielle du marché](#) (les ménages ont besoin de X, Y et Z, mais peuvent-ils trouver cela localement ?) ; et c) il influe sur la conception du [montant du transfert monétaire](#), dans la mesure où il se rapporte aux objectifs du programme et reflète la vulnérabilité du groupe cible et l'analyse des déficits (Partie 2).

Les avis sont partagés sur les composants d'un panier de dépenses minimum. Dans les situations de non-crise, le seuil de pauvreté d'un pays représente ses normes minimales de consommation de produits et services de première nécessité. Dans une situation de crise humanitaire, les populations touchées sont la meilleure source d'information pour déterminer ce que sont leurs besoins minimaux en matière de dépenses. Il convient alors de les comparer aux besoins de consommation minimale tels que définis par des normes internationales telles que le droit international humanitaire et des droits de l'homme qui protègent le droit à l'alimentation, à l'eau potable, au savon, à l'habillement, au logement et aux soins médicaux vitaux des personnes touchées par la crise¹⁸. Les [standards humanitaires Sphère](#) définissent les besoins de base comme étant les besoins susvisés, auxquels s'ajoutent les besoins de base en matière d'eau et d'assainissement, d'articles non alimentaires,

de soins de santé et d'éducation. La figure 2 fournit un exemple du panier de dépenses minimum pour les réfugiés syriens au Liban.

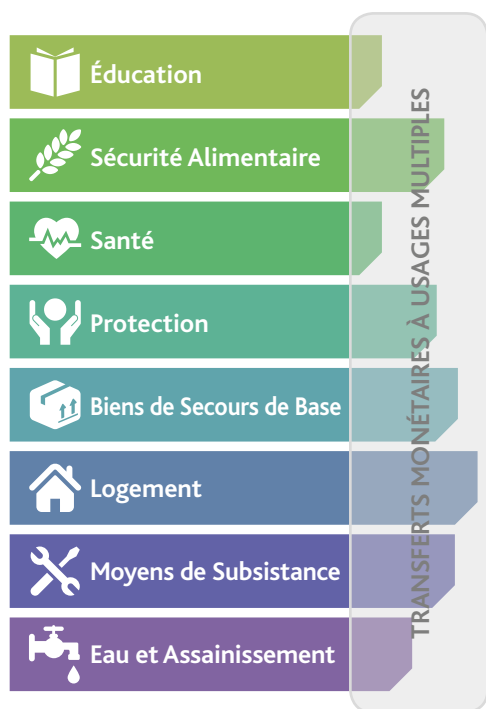
FIGURE 2. Panier De Dépenses Minimum De La Crise En Syrie : Liban



Un consensus autour de ce qui constitue le panier de dépenses minimum peut être une base pour des interventions sectorielles, qui peut avoir recours à des produits et services en nature et sous forme d'assistance monétaire pour atteindre des objectifs sectoriels (Figure 3). Le fait d'effectuer des transferts monétaires à usages multiples qui permettent de subvenir en entier ou en partie au panier de dépenses minimum donne les moyens aux populations en situation de crise d'utiliser l'assistance en nature et les services d'accès de la manière dont ils étaient prévus.

¹⁸ L'article 55 des Conventions de Genève (fournitures alimentaires et médicales) et l'article 69, paragraphe 1, assurent également la fourniture de vêtement, de literie, de logement et d'autres fournitures essentielles à la survie www.icrc.org/ihl

FIGURE 3 Panier de dépenses minimum et transferts monétaires à usages multiples comme fondement à des interventions sectorielles



Il convient de ne pas confondre panier de dépenses minimum avec montant du transfert monétaire.

Le panier de dépenses minimum est fixe pour une situation d'urgence donnée, sauf en cas de changements importants en matière de prix ou de besoins d'urgence. En revanche, le montant du transfert monétaire peut varier en fonction de la disponibilité (montant et couverture) d'autres formes d'assistance humanitaire (telles que des interventions de l'État), en fonction de la stratégie et des critères de ciblage (par ex. une couverture élargie moyennant une prise en charge moindre, ou une couverture réduite moyennant une prise en charge accrue), ou en fonction de l'objectif du programme (par ex. relèvement des moyens de subsistance) et des appoints monétaires que les ménages peuvent avoir. Voir [Conception des transferts monétaires à usages multiples](#) pour en savoir plus.

Points Essentiels

Consultez les parties prenantes et impliquez-les.

Les premières parties prenantes sont les populations touchées à proprement parler (Encadré 4). Par ailleurs, on compte les acteurs humanitaires comme les clusters dont la fonction est de faire le point sur les besoins et de déterminer les achats que peuvent faire les personnes en situation de crise. L'État a lui aussi un rôle à jouer et non des moindres, car il est possible qu'il mette en place ses propres interventions monétaires en fonction de normes de consommation minimale ou de seuils de pauvreté, ou qu'il ait des préoccupations ou des connaissances particulières en ce qui concerne les personnes sinistrées et/ou la communauté d'accueil dans des contextes de déplacement. D'autres organisations qui procèdent à des interventions monétaires sont eux aussi des parties prenantes essentielles. Il leur revient de promouvoir une compréhension commune du panier de dépenses minimum et de discuter de la justification avancée lorsque des organisations utilisent différents montants de transfert, qui peuvent parfois s'expliquer par des disparités en matière de conception des programmes (par ex. quant à l'objectif poursuivi, au groupe cible, etc.).

Il est important d'impliquer le gouvernement dans le calcul du panier de dépenses minimum, surtout si celui-ci dépasse le montant du salaire minimum local et que le gouvernement s'inquiète de la perception que pourrait en avoir la population locale non affectée par la crise.

Cernez les objectifs du calcul du panier de dépenses minimum. Il est possible d'envisager une multitude d'objectifs. S'il s'agit de calculer le montant du panier de dépenses minimum pour éclairer le montant du transfert monétaire, il convient d'en préciser clairement les bénéficiaires, la zone géographique concernée et la durée. Voici quelques exemples d'objectifs :

- Éclairer le choix des marchés de produits et services à évaluer dans le cadre d'une évaluation multisectorielle du marché.
- Déterminer le panier de dépenses minimum local mensuel afin d'assurer la survie d'une famille moyenne de cinq personnes.
- Établir une base de référence permettant de surveiller les prix du marché et le coût de la vie.

ENCADRÉ 4. CALCULER LE MONTANT DU PANIER DE DÉPENSES MINIMUM POUR LES RÉFUGIÉS SYRIENS EN ÉGYPTE

Le HCR, le PAM et Save the Children ont collaboré en vue de concevoir une aide combinée sous forme d'assistance monétaire en espèces et de coupons alimentaires pour les réfugiés syriens au Caire. L'objectif était de calculer les quantités minimales nécessaires de produits essentiels et de base, alimentaires et non alimentaires, pour un mois pour un ménage syrien de cinq personnes, et le coût global s'y rapportant.

La première étape de cette démarche a consisté en des discussions de groupe dans des centres communautaires afin de déterminer quels étaient les produits essentiels non alimentaires, les marques couramment utilisées et les quantités minimales nécessaires pour une famille moyenne. Les participants ont également discuté des loyers moyens, du type et du coût des services publics.

Lors de la deuxième étape, des évaluations du marché ont été réalisées dans les magasins normalement fréquentés par les Syriens pour déterminer les coûts unitaires moyens. Les coûts de logement et des services publics ont été estimés au moyen d'une enquête réalisée auprès d'un échantillon de réfugiés et de travaux de recoupement avec des informateurs clés du secteur privé et public. Le PAM s'est livré à un exercice parallèle afin de déterminer les besoins alimentaires minimaux et la valeur d'un coupon alimentaire, et d'identifier les magasins susceptibles de pouvoir participer à un programme de coupons.

Détaillez les produits et services à inclure dans le panier de dépenses minimum en fonction des résultats de l'évaluation des besoins. Par exemple, au Liban (Figure 2) :

- Articles courants du panier de dépenses minimum de base : de la nourriture (denrées de base, légumes, viande/lait, condiments), de l'eau, des produits d'hygiène (articles d'hygiène, produits d'hygiène personnelle et d'entretien ménager), les coûts de soins de santé non pris en charge

par des services gratuits (par ex. un minimum de fournitures médicales en vente libre, comme du paracétamol), le loyer, le combustible de cuisson, les services publics, y compris les coûts énergétiques (électricité/gaz), les transports y compris les transports scolaires, et les communications.

- Les articles non alimentaires ont été en plus de cela ventilés entre **coûts récurrents**, comme de l'eau, du savon, etc., et **coûts ponctuels**, par exemple des vêtements d'hiver, des fournitures scolaires.
- Le coût exceptionnel d'obtention de documents juridiques et d'une « maladie grave » (en se basant sur la statistique que 5 % de la population va être atteinte d'au moins une maladie de la sorte en un an) a également été inclus dans le panier de dépenses minimum *de base*.

Faites la distinction entre coûts récurrents (par ex., la nourriture et le loyer) et coûts ponctuels mais *prévisibles*, comme par exemple les fournitures scolaires, des semences et des outils. Les ménages utilisent souvent toutes les ressources qui sont à leur disposition pour subvenir à leurs besoins prioritaires, même si cela revient à convertir une forme d'aide en une autre, comme par exemple en vendant de l'aide alimentaire pour couvrir le coût de médicaments. Envisagez les transferts monétaires d'appoint dans la [conception des transferts monétaires à usages multiples](#).

Prenez note des changements qui peuvent survenir d'une saison à l'autre ou d'un stade à l'autre de l'intervention d'urgence (besoins, disponibilité des produits et services ET prix). Servez-vous d'un calendrier de crise (pour plus de détails à ce sujet, voir le chapitre [Évaluation multisectorielle du marché](#)).

Effectuez l'évaluation multisectorielle du marché pour déterminer le coût du panier de dépenses minimum. Prévoyez de la faire à nouveau si un changement significatif en matière de besoins, de disponibilité des produits et services ou des prix est anticipé. Décidez s'il convient d'utiliser dans les calculs soit le coût moyen soit le coût minimum¹⁹.

¹⁹ Au Liban, le panier des dépenses minimales a utilisé le coût **moyen** des produits et services, tandis que le panier des dépenses minimales de survie a été basé sur le coût **minimum**.

Jauger la nécessité de différents montants de panier de dépenses minimum. Les calculs du panier de dépenses minimum national suffisent généralement en situation d'urgence. Toutefois, dans certains contextes, de fortes disparités de prix peuvent exister d'une région à l'autre ou entre différents groupes de moyens de subsistance (par ex. entre les ménages d'éleveurs et les ménages agricoles).

Veillez à ce que les recommandations sectorielles soient compatibles avec le panier de dépenses minimum. Des actions concertées sont nécessaires pour veiller à ce que d'autres interventions monétaires, dès lors qu'elles ne sont pas incluses dans les transferts monétaires à usages multiples, soient au moins en accord avec le panier de dépenses minimum.

Une fois calculé, faites connaître le montant du panier de dépenses minimum aux parties prenantes. Décrivez comment il a été calculé et la stratégie adoptée pour vérifier qu'il reste bien exact et pour effectuer toute révision ultérieure si nécessaire. Il est également important de désigner un groupe de contact à qui les organisations peuvent s'adresser en cas de questions (par ex. le groupe de travail sur les transferts monétaires ou le groupe de coordination inter-cluster ou intersectoriel).

🚩 Il arrive souvent que le coût du panier de dépenses minimum pour les personnes touchées par une catastrophe soit supérieur au seuil de pauvreté ou au salaire minimum de la population hôte ou de la population non sinistrée. Il faut y voir là un risque de conflit potentiel avec l'État d'accueil ou la population non sinistrée. Ce risque peut être géré par une communication efficace, des changements du montant des transferts, le recours à une assistance en nature ou autre, etc. En revanche, il convient aussi de reconnaître que qu'un montant de transfert trop faible par rapport à celui du panier de dépenses minimum aura des répercussions sur l'efficacité de ce dernier.

Justifiez clairement les montants du panier de dépenses minimum/des transferts monétaires à usages multiples, même s'il existe très peu de données (Encadré 5). Il est important de citer la source de données utilisée dans les calculs (par ex. les enquêtes réalisées par le pays en matière de niveau minimal de consommation et de dépense, les prix des produits alimentaires obtenus auprès du

PAM, des données primaires sur le prix d'articles non alimentaires obtenues auprès du groupe de travail sur les transferts monétaires, etc.). Il faut permettre à des tiers de pouvoir reconstituer facilement le panier de dépenses minimum, de suivre la logique qui sous-tend le montant du transfert monétaire et, au besoin, de réviser l'un comme l'autre de ces montants.

Il n'y a pas de problème à commencer par un panier de dépenses minimum « suffisamment bon » : dans bien des cas, c'est la rapidité d'action qui compte plutôt que l'exactitude. Pour démarrer un programme, il suffit d'établir un panier de dépenses minimum qui s'appuie sur les estimations des deux ou trois dépenses les plus importantes (denrées les plus courantes, articles non alimentaires et logement). Il reste toujours possible de calculer des estimations plus précises à terme, après s'être fait une meilleure idée du contexte et de la population cible.

ENCADRÉ 5. PAS LE TEMPS DE CALCULER UN PANIER DE DÉPENSES MINIMUM EN BONNE ET DUE FORME

Le Consortium des ONG en Ukraine a mis sur pied des transferts monétaires à usages multiples interorganisationnels dans le cadre d'une intervention de protection plus complète. Il lui fallait estimer le panier de dépenses minimum pour calculer et justifier le montant du transfert monétaire. Il n'y avait pas assez de temps pour collecter des données primaires sur les prix, de sorte que les organisations ont calculé grosso-modo le montant du panier de dépenses minimum en répondant aux questions suivantes :

Quels sont les besoins jugés prioritaires par les groupes cibles ? Dans les évaluations des besoins, les déplacés internes en Ukraine ont mentionné la nourriture, le loyer et les coûts de santé (médicaments, par exemple).

Quelles sont les informations secondaires sur les prix disponibles ? Le Consortium a utilisé le panier alimentaire du PAM pour estimer les prix alimentaires et l'enquête sur le coût du logement du cluster Logements qui comportait le prix des loyers.

Quelles sont les données sur les prix secondaires qui peuvent « suppléer » aux autres coûts dans le panier de dépenses minimum ? Il n'existait aucune information sur les coûts de santé. Une enquête sur les prix des articles non alimentaires réalisée par Save the Children a permis d'établir le coût approximatif d'autres dépenses ménagères de première nécessité.

Que peuvent se payer les populations de leur poche ? Il n'existait aucun renseignement quant au revenu moyen ou aux dépenses moyennes des familles déplacées vulnérables. On a donc utilisé le salaire minimum national comme revenu, bien que jugé plus élevé que le montant que les déplacés internes pouvaient gagner.

Fixer le montant des transferts. En raison des contraintes budgétaires imposés et des accords interorganisationnels en place, le montant convenu des transferts a été fixé à moins de 20 % du montant estimé du panier de dépenses minimum (même après avoir tenu compte de l'aide alimentaire du PAM), soit un montant insuffisant pour atteindre les objectifs du programme. En conséquence, le Consortium a réussi à convaincre les bailleurs de fonds de réévaluer le montant des transferts, en chargeant le Cluster Logements et le groupe de travail sur les transferts monétaires de s'en occuper. Il est important de souligner que le panier de dépenses minimum du Consortium des ONG n'était ni complet ni exhaustif. Il s'agissait plutôt là d'un point de départ en attendant qu'ils aient plus de temps pour tenir des discussions interorganisationnelles plus poussées sur le montant du panier de dépenses minimum et des transferts.

PAS LE TEMPS !

- ! Servez-vous des discussions de groupe et des entretiens individuels pour comprendre la nature des dépenses de première nécessité dans une situation d'urgence donnée et leur coût minimum.
- ! En fonction des priorités relevées, faites vite le point sur les informations sur les prix dont vous disposez déjà et qui peuvent vous aider pour calculer le montant du panier de dépenses minimum, ou pour vous donner un « indicateur de substitution » du montant d'autres coûts inconnus (voir Encadré 5).
- ! Servez-vous du seuil de pauvreté ou du salaire minimum qui existent pour le pays.

RESSOURCES

Exemples de pays en Ukraine, au Liban, en Jordanie, en Égypte et en Syrie. Voir les exemples détaillés à l'[Annexe 3 Procédures opérationnelles normalisées : Appendice 1](#) (disponible en anglais) ou [contactez la division Assistance monétaire du HCR](#).

[Lignes directrices du PAM concernant les transferts monétaires](#), Transfer Value Calculation, p.43, pour obtenir le calcul du composant alimentaire du panier de dépenses minimum.

Partie 1.3 Évaluation multisectorielle du marché

Parmi les produits et services qui sont en demande, lesquels peuvent-ils être achetés sur place et à quel prix ? L'offre est-elle capable de répondre à l'ensemble de la demande ? Quelle profondeur d'analyse est-il nécessaire d'entreprendre pour prendre une décision « suffisamment bonne » ?

De Quoi S'agit-Il ?

L'évaluation multisectorielle du marché consiste à déterminer de manière définitive les produits et services qui peuvent être achetés qui sont d'une qualité et dans des quantités suffisantes et fiables pour répondre aux besoins d'urgence, et dont le coût peut par conséquent être inclus dans les transferts monétaires à usages multiples. L'évaluation multisectorielle du marché utilise soit une analyse du marché, soit une analyse des systèmes de marché. L'analyse des systèmes de marché peut aussi contribuer à identifier des interventions de marché complémentaires pour aider les marchés à répondre à la demande ou à des alternatives à des interventions monétaires. Voici un résumé de l'évaluation multisectorielle du marché plus détaillée à l'Annexe 1 (disponible en anglais).

Points Essentiels

Un moyen rapide pour affiner les éléments à inclure dans l'évaluation multisectorielle du marché consiste à exclure les produits et services qui ne peuvent pas être satisfaits par des interventions monétaires. On entend par là des besoins sectoriels qui sont peu susceptibles de répondre à la demande provoquée par une augmentation du pouvoir d'achat (par ex. des vaccinations (Tableau 2)), ou des produits et services qui ont été exclus d'emblée de l'[analyse de la situation du marché](#).

TABLEAU 2. Exclusion d'éléments de l'évaluation multisectorielle du marché

Les marchés inexistantes ou dysfonctionnels avant la crise, ou qui ont des fournisseurs spécialisés. Par exemple, des tentes ou des systèmes de stockage d'eau de secours.

Des produits ou services publics ou sociaux, auxquels les ménages n'accordent pas nécessairement une grande importance, mais dont les retombées touchent l'ensemble de la population ou une grande partie des ménages, comme l'éducation, l'aide psychosociale et la vaccination.

Les produits et services que les gens pourraient ne pas être **disposés à payer**, par ex. les services communs comme les routes ou la sécurité.

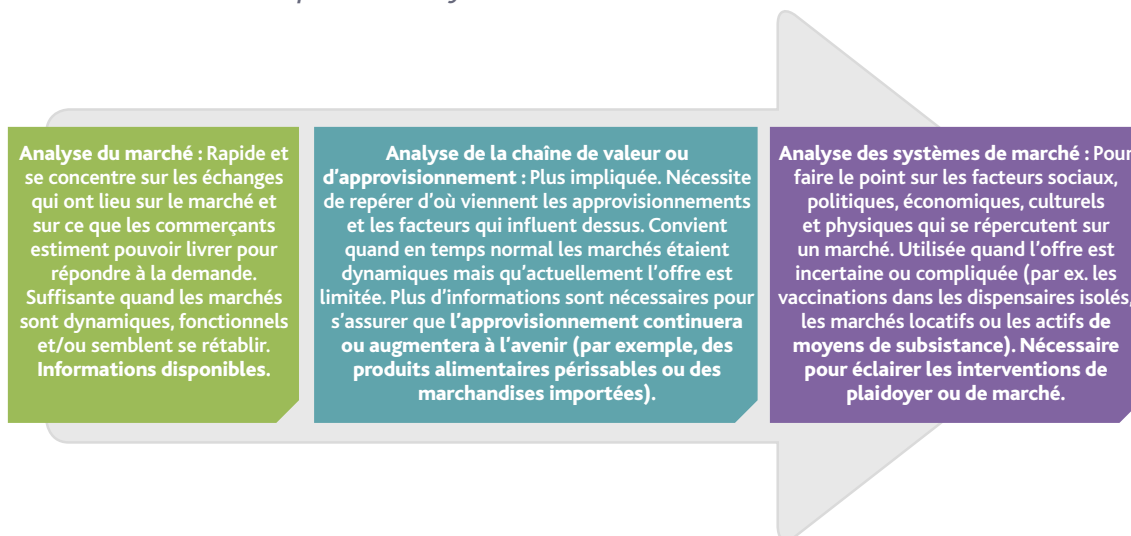
Traduire les besoins (et les désirs) en une demande globale. Les la demande et l'offre des marchés sont importants dans l'analyse du marché, afin de déterminer dans quelle mesure le système de marché est capable d'atteindre l'objectif de répondre aux besoins fondamentaux de la population en cas de crise. La capacité du marché à répondre à la demande dépend en partie de la volonté et/ou de la capacité des commerçants ou des prestataires de services d'obtenir suffisamment de fournitures pour répondre à cette demande, et en partie de la capacité des commerçants/prestataires à absorber l'argent qu'ils reçoivent pour leurs produits et services et à se réapprovisionner en vue de continuer à répondre à la demande.

Dans l'évaluation multisectorielle du marché, c'est la demande totale qui nous intéresse :

$$\begin{array}{ccccccc} \text{Total de la demande} & & & & & & \\ \text{des bénéficiaires} & + & \text{Demande d'autres} & + & \text{Achats de l'État/} & = & \text{Demande totale} \\ & & \text{personnes} & & \text{d'organismes} & & \end{array}$$

Ou une autre façon de la calculer est la suivante :

$$\begin{array}{ccccccc} \text{Population totale} & \times & \text{Quantité par} & + & \text{Achats de l'État/} & = & \text{Demande totale} \\ & & \text{personne/ménage} & & \text{d'organismes} & & \end{array}$$

FIGURE 4. Décider de l'ampleur de l'analyse du marché

Les « Critères minimaux d'analyse de marché en situation d'urgence » développés par le CaLP suggèrent que si le total de la demande augmente de plus de 25 % en milieu urbain, ou de 10 % en milieu rural, par rapport à la demande d'avant la crise, une analyse des systèmes de marché peut s'avérer nécessaire (Encadré 1 et Figure 4).

❗ **N'oubliez pas toutefois que « besoin » ne se traduit pas automatiquement en demande.** Il est tout à fait possible que les gens finissent par choisir de ne PAS acheter/payer un service ou un produit donné pour toutes sortes de raisons. Parfois les gens substituent un produit par un autre. Tant que celui-ci répond aux critères de qualité et de prix, cela ne pose pas de problème. Il s'agit là d'une raison de plus de faire en sorte que l'analyse du marché s'efforce d'être « suffisamment bonne ». Il est impossible de prévoir et de tenir compte de tous les facteurs qui influent sur l'offre.

TABLEAU 3. Décider entre analyse du marché et analyse des systèmes de marché

Envisagez l'analyse et le contrôle du marché	Sélectionnez l'analyse des systèmes de marché
Intervention dans des délais courts (< 3 mois)	Délais d'intervention plus longs (> 3 mois)
Abondance/offre visible sur le marché	Incertitudes concernant l'offre
Chaînes d'approvisionnement courtes/locales	Approvisionnements plus longs/internationaux
Forte capacité des commerçants (financements disponibles, réseaux existants)	Faible capacité des commerçants
Bons flux d'informations dans le système de marché	Des flux d'information médiocres/interrompus (spéculations/rumeurs)
Des systèmes de marché simples : acteurs peu nombreux	Des systèmes de marché complexes
AUCUN problème important/rupture/fuites	Marchés de revenu/soutien aux moyens de subsistance

Pour chaque type de « demande », dressez une liste restrictive des marchés critiques. Il peut s'agir des denrées de base, des aliments frais, des articles d'hygiène, des vêtements, de logement locatif, des services d'eau, des services publics, des fournitures d'énergie/de combustible, etc. Reportez-vous à l'Annexe 1, Évaluation multisectorielle du marché détaillée pour obtenir des exemples ([disponible en anglais](#)).

Décidez si l'analyse du marché suffit ou s'il est nécessaire de procéder à une analyse des systèmes de marché pour se faire une idée « suffisamment bonne » de la capacité de l'offre à répondre à la demande (Figure 4, Tableau 3 et Encadré 6).

Si les conditions de sécurité le permettent, allez sur place voir le marché !

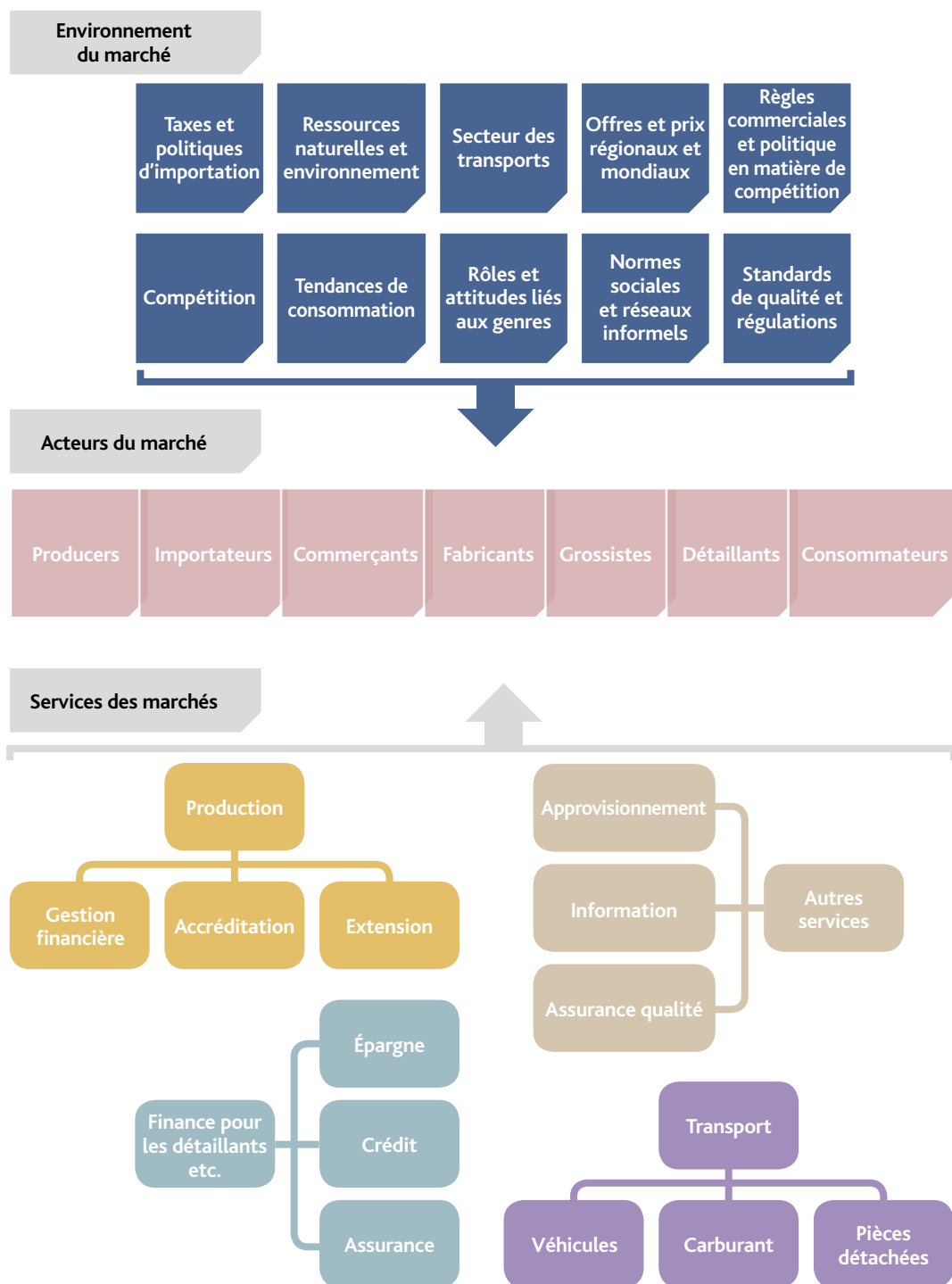
S'il est nécessaire d'effectuer une analyse de la chaîne d'approvisionnement ou des systèmes de marché, procédez comme suit :

- 1 Identifiez les marchés représentatifs (Tableau 4).** On parle de marché représentatif quand la fourniture d'un seul article peut représenter plusieurs articles, c'est-à-dire quand la demande, les chaînes d'approvisionnement et les fournisseurs sont similaires (par ex. la chaîne d'approvisionnement du savon est sans doute similaire à celle du dentifrice).
- 2 Effectuez un exercice de cartographie du marché** en relevant les facteurs qui influent sur l'offre. Voici quelques astuces d'ordre général sur la manière de s'y prendre dans des contextes multisectoriels. De nouvelles connaissances ne cessent d'être rassemblées à cet égard, et par conséquent cette liste d'astuces n'est pas exhaustive !
- 3 Pour les groupes de produits (aliments frais, articles non alimentaires ménagers ou d'eau et d'assainissement), repérez les services de marché communs et les facteurs d'un environnement favorable qui se répercutent sur différentes chaînes de marché.** Cela permettra de réduire grandement le travail de recherche, tout en contribuant à discerner sans tarder les grandes tendances. Vous pouvez vous servir d'un code couleur sur une « carte » pour repérer les services qui sont spécifiques à un seul marché ou qui sont communs à plusieurs (Figure 5).

TABLEAU 4. Exemples de marchés représentatifs pour les produits et services

Produit ou service essentiel	Informations sur la demande	Informations préliminaires sur le marché
Produits d'hygiène	Comprend dentifrice, savon et produits sanitaires. Généralement achetés sur des étals de marché. Besoins du ménage = 1 tube + 1 barre + 1 paquet par semaine	Les commerçants s'approvisionnent auprès de 5-6 grossistes qui, à leur tour, s'approvisionnent auprès de distributeurs nationaux. La plupart des articles viennent du pays Z. Les taux de change sont le principal facteur limitatif.
Produits ménagers	Achat exceptionnel par ménage de 2 seaux, 3 casseroles, 1 cuisinière, 6 tasses/assiettes/cuillères	Comme pour les produits d'hygiène, mais également disponibles sur le marché de seconde main.
Produits frais	Quantité interchangeable de tomates/épinards/pommes de terre/oignons ; 2 kg/ménage/semaine	Avant, approvisionnement local. Possibilité de rétablir la production locale en 3 mois !
Marchés locatifs	Solution de logement à moyen terme (3 à 6 mois). Une chambre pour 2-3 personnes.	Nouveau marché apparaissant après la crise. À analyser plus amplement.
Garde d'enfants/ Scolarité	Les ménages disent qu'il serait très utile d'investir dans l'avenir et d'accorder du « temps » aux adultes pour qu'ils se mettent en quête d'un emploi/de travail.	Des services informels font leur apparition, que certains fournisseurs font payer et que d'autres fournissent par des échanges en nature (par ex. une part de ration alimentaire).

FIGURE 5. Exemple de carte du marché



Pour les marchés monosectoriels :

- **Marchés alimentaires :** Le suivi des prix sur les marchés alimentaires est relativement bien établi, et l'analyse du marché est de plus en plus courante. N'oubliez pas de vous servir de ces sources d'information existantes pour étayer vos informations sur le marché. Concentrez-vous sur l'offre et sur la capacité des commerçants à élargir les marchés alimentaires de base²⁰.
 - **Marchés de l'eau :** Repérez les « services de marché » ou les produits connexes qui peuvent être essentiels, voire plus importants que « l'eau » à proprement parler. Il se peut par exemple que le système de marché à analyser soit le système de « camionnage » ou de transport, car peut s'agir du principal facteur déterminant des coûts/des prix de l'eau ainsi que de sa disponibilité.
 - **L'abri ou le logement** se compose de beaucoup d'options différentes et il sera important de comprendre la relation entre, par exemple, l'hébergement sous tente et le logement locatif. Il s'agit là de deux marchés distincts à proprement parler, avec des services, des intrants et des environnements favorables très différents. Néanmoins, devant la possibilité que des gens cherchent à quitter un type de logement (sous tente) en faveur d'un autre (location), et parce que la qualité du logement détermine le niveau des autres besoins (en particulier en matière de chauffage/de vêtements/de couvertures), il est important de bien comprendre les relations qui existent entre les systèmes de marché.
 - Les services de **santé et d'éducation** sont constitués de systèmes multiples et interdépendants (installations, personnel, fournitures). Certains d'entre eux sont des biens publics alors que d'autres dépendent des marchés (médicaments et fournitures médicales, fournitures scolaires). Faites-en la ventilation afin de déterminer s'il est nécessaire de procéder à une évaluation de marché et à laquelle. Reconnaissez que bien qu'il s'agisse de biens publics, nous savons que les gens vont essayer de combler les lacunes par des moyens « privés » s'ils le doivent.
 - **Marchés des transports :** Les transports jouent un rôle essentiel dans la capacité des gens à accéder à des produits et services et à gagner leur vie. Il est indispensable de comprendre comment les transports, ou d'autres produits connexes tels que le carburant, peuvent être affectés par la crise. Il s'agit aussi d'évaluer les marchés des transports avant de concevoir des interventions susceptibles d'utiliser des camions ou des voitures disponibles en les détournant d'autres usages de première importance.
 - **Les marchés des moyens de subsistance** nécessitent une analyse des systèmes de marché. La priorité pour les ménages est de rétablir leurs moyens de subsistance le plus vite possible après le déclenchement d'une crise. Les marchés des moyens de subsistance comprennent les intrants dont les gens ont besoin pour produire les produits (produits et services) qu'ils vendent ensuite, y compris leur travail²¹.
 - N'oubliez pas le « marché » des **services financiers**, qui affecte les consommateurs et les fournisseurs/prestataires de services. Des directives détaillées sur l'évaluation des services financiers sont disponibles sur le site du [CaLP](#).
- 🚩 Dans certaines circonstances, les gens touchés par la crise sont disposés à payer pour leur **sécurité**, en particulier dans les lieux où les forces de maintien de la paix locales ou internationales sont incapables de garantir la sécurité. Cela pose un dilemme pour les humanitaires et les bailleurs de fonds qui ne veulent pas que « leur » argent soit utilisé pour payer des groupes armés. Adoptez une [approche liée la protection sous impulsion communautaire](#): travaillez avec les communautés pour comprendre qui fournit les services de sécurité, s'il existe d'autres solutions possibles ou quelle redevabilité s'attache à ces « services ». Ayez recours au suivi participatif afin de relever d'éventuelles relations d'exploitation.

²⁰ On appelle denrées de base les aliments qui sont consommés régulièrement et dans des quantités telles qu'ils répondent en grande partie aux besoins caloriques.

²¹ Voir M4P ou Practical Action

ENCADRÉ 6. ANALYSE DU MARCHÉ ET DES SYSTÈMES DE MARCHÉ AU NÉPAL ET AUX PHILIPPINES

Après le tremblement de terre au Népal, les marchés préexistants et qui étaient intégrés ont pu relancer rapidement le flux et l'approvisionnement de produits, et ce en dépit des perturbations subies par les infrastructures. Pour les produits alimentaires et non alimentaires négociés sur les marchés, les visites de marché et les enquêtes auprès des commerçants ont suffi pour déterminer un approvisionnement fiable. Pour le logement, là où les marchés n'étaient pas développés, il a fallu effectuer une analyse plus approfondie afin d'éclairer les interventions nécessaires.

Aux Philippines après le passage du Typhon Haiyan, de nombreux articles étaient nécessaires pour reconstruire les logements, subvenir à des besoins de base et rétablir les moyens de subsistance. Pour répondre aux besoins, il était clair qu'il fallait reconstruire les chaînes d'approvisionnement des produits alimentaires, non alimentaires et des intrants nécessaires aux moyens de subsistance. L'analyse des systèmes de marché a éclairé le type de soutien adapté pour le marché, afin d'éviter de reproduire la faiblesse des marchés des intrants nécessaires aux moyens de subsistance qui existait avant la catastrophe.

Pour parvenir à une mise à l'échelle dans l'ensemble des secteurs, il peut être utile d'observer les répercussions qu'un facteur (une politique ou un service financier, par exemple) peut avoir sur différents systèmes de marché. L'objectif est d'identifier une poignée de domaines à soutenir et les incitations qui leur permettront de mieux fonctionner. Il s'agit ensuite de prendre du recul et de laisser ces interventions critiques dans les domaines des infrastructures, des services et des politiques tirer parti des changements qui s'opèrent à travers des systèmes de marché multiples !

C'est ainsi qu'on obtient un tableau de haut niveau de l'approvisionnement des systèmes de marché ou de la capacité de répondre aux besoins après une crise a) pendant une période de temps déterminée, b) à un prix acceptable et c) à des niveaux de qualité minimale.

En plus de comprendre de manière détaillée les articles qui peuvent être achetés sur place, de manière fiable et à quel coût, l'évaluation multisectorielle du marché identifie :

- Les recommandations à observer concernant des interventions complémentaires du côté de l'offre.
- Les facteurs insurmontables qui nuisent aux systèmes de marché (dans les délais prévus de l'intervention).
- Comment l'aide en nature pourrait se répercuter sur la reprise du marché.
- Une liste des indicateurs pour contrôler a) si les marchés répondent aux besoins, et b) si les interventions humanitaires nuisent aux marchés (tant sous forme d'assistance monétaire qu'en nature).

Ne Pas Nuire/Faire Plus De Bien

Lors de l'évaluation multisectorielle du marché, n'oubliez pas d'analyser l'accès aux produits et services depuis le point de vue des populations cibles. Par exemple :

- ✚ Analysez s'il existe des obstacles à surmonter pour des groupes spécifiques touchés par la crise (par ex. les personnes âgées ou handicapées) pour accéder à certains services, commerces ou commerçants. Envisagez les obstacles tels que la nécessité de payer autrui pour aller chercher des marchandises et se les faire livrer.
- ✚ Déterminez si les bénéficiaires pourront atteindre les services/se rendre sur les marchés puis revenir chez eux pendant les heures de clarté. S'ils ne peuvent pas s'y rendre à pied, déterminez s'ils ont les moyens de se payer des modes de transports sûrs et sécurisés ou si leur coût devrait être inclus dans le montant d'un transfert.
- ✚ Évaluez les économies possibles pour avoir accès au marché local et comparez-les avec les distributions en nature, le cas échéant.

- 🚩 N'oubliez pas que les commerçants/prestataires de services sont eux aussi souvent des victimes de la crise. Leur relèvement est lui aussi essentiel. Il est possible qu'ils aient à jouer un rôle important dans les communautés, autant par la fourniture de produits et services essentiels que par la fourniture de crédit, de services financiers, etc.
- 🚩 Méfiez-vous des monopoles, des cartels ou des ententes sur les prix et des risques qu'ils posent pour les marchés.

CHAQUE MINUTE COMPTE !

- ! Une fois la crise passée, demandez aux populations, par le biais de groupes de discussion et d'entretiens individuels, les articles qu'elles arrivent à trouver facilement sur les marchés et leurs coûts (voir Encadré 7).
- ! Demandez aux gens comment ils se débrouillaient avant pour subvenir à leurs besoins et ce qui a changé. Il s'agit là d'un moyen rapide de déterminer les perturbations survenues sur le marché.
- ! Dans les contextes de déplacement, consultez la communauté d'accueil, surtout là où les déplacés internes/les réfugiés ne disposent pas d'informations suffisantes sur les marchés et les prix.

ENCADRÉ 7. QUAND EST-CE QUE LE SIMPLE FAIT D'INTERROGER LES GENS EST SUFFISANT²² ?

Après le tremblement de terre survenu au Népal en 2015, Danish Church Aid n'a pas tardé à transformer les questionnaires existants d'évaluation rapide des marchés de la FISCR, déjà traduits en népalais, en une application pour smartphone pour que des organisations multiples puissent utiliser plus facilement les données du marché en vue d'éclairer les interventions monétaires à effectuer. Il a fallu deux semaines et demie pour produire suffisamment d'informations afin de pouvoir faire des comparaisons entre les secteurs. Bien que la plupart des organisations aient utilisé cette évaluation rapide des marchés, des divergences se sont manifestées quant à l'ampleur nécessaire de l'analyse du marché. Ainsi, après le tremblement de terre, l'une de ces organisations a pris très vite la décision de distribuer de l'argent sans condition aux personnes âgées dans le district de Gorkha, sans aucune donnée formelle provenant d'une évaluation de marché. Les distributions se fondaient sur les affirmations des bénéficiaires, selon lesquels ce dont ils avaient besoin se trouvaient sur le marché, dires qui ont été étayés ultérieurement par le suivi post-distribution. D'autres organisations ont utilisé leurs propres formats d'évaluation, mais pendant le premier mois qui a suivi le tremblement de terre, aucune n'a réalisé des enquêtes plus approfondies (mais aussi plus longues et plus chronophages) dans le cadre d'une analyse de la représentation des marchés en situation d'urgence.

22 HPN, « [Hello, money: the impact of technology and e-money in the Nepal earthquake response](#) », Danish Church Aid, octobre 2015.

RESSOURCES

Annexe détaillée 1. [Orientation sur l'évaluation multisectorielle du marché](#) élaborée pour cette boîte à outils (disponible en anglais uniquement).

[Critères minimaux d'analyse du marché en situation d'urgence](#) (CaLP)

[EMMA guidelines](#) et [Emergency Market and Mapping Assessments](#) (EMMA) et [Pre-crisis Market Mapping Analysis](#) (PCMMA)

[Cash in Emergencies Toolkit](#) (FISCR)

[Rapid Assessment of Markets](#) (RAM) (FISCR)

[Participatory Market Systems Development](#) (Practical Action)

[Market Information and Food Insecurity Response Analysis](#) (MIFIRA)(USAID)

[Making Markets Work for the Poor](#) (M4P) (DFID/SDC)

[Guide for Protection in Cash-based Interventions](#), p. 8–9

[Philippines Haiyan Response: A multi-sectoral review of the use of market analysis and the design and implementation of CBIs](#)

[Development of a Framework for Multipurpose Cash Assistance to Improve Aid Effectiveness in Lebanon: Support to the Market Assessment and Monitoring Component](#)

Partie 1.4 Analyse des risques et des avantages liés à la protection

Quelles sont les grandes questions de protection auxquelles il faut répondre pour éclairer la décision finale quant à l'opportunité et à la faisabilité de procéder à des transferts monétaires à usages multiples ?

De Quoi S'agit-Il ?

Toutes les interventions humanitaires comportent des risques, même la remise en nature de produits et services. Les programmes d'assistance monétaire n'échappent pas à la règle. Les domaines à risque sont plus spécifiquement les suivants :

- La sécurité et la dignité.
- L'accès humanitaire aux populations touchées par la crise.
- L'accès à l'aide pour les populations touchées par la crise.
- La protection des données et la vie privée des bénéficiaires.
- Les personnes présentant des besoins ou des risques spécifiques.
- Les relations sociales : la dynamique des ménages et des communautés.
- La fraude et le détournement, et leurs implications en matière de protection.
- Les impacts sur le marché, et leurs implications en matière de protection.

Des indicateurs de protection (📌) sont aussi incorporés à chaque section de cette boîte à outils.

Points Essentiels

Faites participer les communautés affectées à toutes les phases du cycle du programme. Veillez à ce que les populations touchées par la crise identifient leurs risques et avantages liés à la protection et leurs mécanismes d'autoprotection. Envisagez de quelle manière le programme pourrait être dirigé par la communauté, ou du moins comment les communautés participeront à la définition de l'objectif du programme, au choix de la modalité (assistance monétaire ou autre),

aux critères de ciblage, au montant du transfert, à la méthode de livraison, à l'identification des risques et avantages potentiels, à l'atténuation et à la gestion des risques, ainsi qu'au suivi et à l'évaluation.

Demandez-vous si les transferts monétaires à usages multiples vont créer ou exacerber des risques ou des avantages en matière de protection, pour les particuliers, les ménages et les communautés, et dans quelle mesure les risques nouveaux pourraient être atténués par les communautés affectées à proprement parler, les organisations humanitaires et les porteurs d'obligations (les États) et/ou par des activités de programme complémentaires (Encadré 8). Comparez les risques et les avantages d'interventions monétaires, d'interventions en nature ou de l'absence d'intervention matérielle (c'est-à-dire en restreignant l'aide à des actions de plaidoyer).

Collaborez avec ceux qui présentent des besoins et des risques de protection spécifiques, par exemple liés à l'âge, à l'identité de genre, au statut social, au handicap et à l'origine ethnique. Veillez à bien inclure ces individus/ménages et à en tenir compte tout au long du cycle de programme.

Établissez des mécanismes de retours dans les deux sens et des agents de liaison pour assurer une communication régulière entre les acteurs humanitaires, les populations touchées, et dans certains cas (il peut exister des sensibilités particulières dans un contexte de réfugiés) la société civile locale et les pouvoirs publics.

Privilégiez la collaboration entre collègues spécialisés dans la protection, l'assistance monétaire et les secteurs, surtout aux stades de l'évaluation initiale, de la conception, du suivi et de l'évaluation. Tenez compte de questions sur la protection minimale tout au long du cycle du programme, comme cette boîte à outils le préconise.

Procédez à une analyse sur le genre, l'âge et la diversité, en tenant compte spécifiquement des pratiques culturelles, du contrôle et de l'accès aux ressources. Celle-ci peut influencer sur le choix de la modalité employée et sur ceux devant bénéficier des transferts monétaires à usages multiples (en

particulier au sein d'un ménage). Envisagez les relations intergénérationnelles, les ménages polygames, et les ménages de lesbiennes, de gays, de transgenres ou d'intersexués.

Concevez les transferts monétaires à usages multiples parallèlement à des activités et des services complémentaires, surtout si la conception du programme intègre des objectifs spécifiques de protection. Les études ont montré que les transferts monétaires à usages multiples peuvent être un moyen de contribuer à des résultats de protection (prise en charge d'enfants orphelins, solutions durables et relations avec les partenaires proches et entre réfugiés et population d'accueil), dès lors qu'ils sont associés à d'autres activités (par ex. soutien et/ou actions de plaidoyer dans les domaines des moyens de subsistance, du soutien psychosocial et de l'éducation).

ENCADRÉ 8. TRANSFERTS MONÉTAIRES À USAGES MULTIPLES ET PROTECTION AU LIBAN

International Rescue Committee (IRC) au Liban a porté à exécution un programme à usages multiples à l'hiver 2014–15. Une évaluation a relevé les effets positifs liés à la protection qui sont attribuables à l'augmentation d'échanges économiques favorables qui ont lieu entre les réfugiés et la communauté d'accueil. Les répondants ont souligné que les tensions sociales s'étaient atténuées en raison de l'augmentation des échanges sur le marché et des avantages économiques que la population d'accueil en retirait. S'agissant d'un programme de transferts monétaires à usages multiples, les bénéficiaires pouvaient dépenser leur argent n'importe où, ce qui a permis d'éviter de créer ou d'exacerber les tensions entre les commerçants, qui sont souvent peu nombreux à bénéficier de programmes à base de coupons. Les transferts monétaires à usages multiples ont également profité aux petits commerçants, qui étaient souvent des femmes.

RESSOURCES

Voir l'[Annexe 2 : Analyse détaillée des risques et des avantages liés à la protection](#) qui a été élaborée pour cette boîte à outils (disponible en anglais).

Analyse des risques et des avantages liés à la protection : [Protection Outcomes in Cash-Based Interventions: a literature review](#) (ECHO, HCR, DRC), ERC multi-agency cash and protection research, [Guide to Protection in CBlS et Protection Risk and Benefit Analysis Tool](#)

Protection des données et de la vie privée des bénéficiaires : [Protéger la vie privée des bénéficiaires : Principes et normes opérationnelles pour une utilisation sécurisée des données personnelles dans les programmes de transfert monétaire et électronique](#) et le cours de formation en ligne : « [E-Transfers and operationalizing beneficiary data protection](#) » (CaLP)

Recours à des interventions monétaires/ transferts monétaires à usages multiples pour soutenir la protection à assise communautaire : [Local to Global Protection](#)

FIGURE 6. Principales recommandations pour les transferts monétaires à usages multiples liés à la protection

Revue documentaire et évaluation des besoins	<ul style="list-style-type: none"> Recueillez des informations liées à la protection propres à la situation sur les principaux risques pour la population affectée (quoi et pour qui), les sources de risques, et les éventuels mécanismes d'atténuation à base communautaire ou d'auto-protection. Ces informations peuvent provenir, par exemple, d'évaluations des besoins de protection, de la gestion des dossiers, de mécanismes de retours. Signalez toute information sur les causes profondes de risques potentiels pour la protection en matière économique ou liés aux moyens de subsistance.
Analyse des risques, de la vulnérabilité et des capacités	<ul style="list-style-type: none"> Faites une analyse des risques et des avantages liés à la protection qui soit spécifique au contexte. Analysez-en l'importance relative (probabilité et impact) et la gérabilité (prévention ou atténuation) pour différents groupes et individus. Discutez des différences et des chevauchements qui existent entre les besoins spécifiques, les risques liés à la protection et la vulnérabilité économique.
Critères d'éligibilité et ciblage	<ul style="list-style-type: none"> Identifiez et évaluez les personnes ayant des besoins ou faisant face à des risques de protection spécifiques, et orientez-les vers d'autres types d'assistance si les interventions monétaires ne leurs sont pas pertinentes. Prévoyez la souplesse nécessaire pour accepter en permanence des renvois de protection, au-delà des activités initiales d'évaluation et de ciblage. Employez un ensemble de méthodes de ciblage (par ex. à base communautaire, administrative) pour améliorer l'accès et l'inclusion.
Analyse du marché	<ul style="list-style-type: none"> Analysez l'accès aux produits et services depuis la perspective de l'âge, du sexe et de la diversité. Comparez cette information avec les évaluations des besoins de protection. Analysez les systèmes de marché concernant la protection (par ex. les soins alternatifs, la santé, les services juridiques, les transports, l'éducation, la déclaration des naissances). Analysez les risques et les avantages potentiels liés à la protection au niveau des échanges commerciaux au sein de la communauté et entre les commerçants.
Modalité et mécanisme de prestation	<ul style="list-style-type: none"> Assurez-vous que le choix de la modalité et du mécanisme de prestation reflète les risques et les avantages liés à la protection qui ont été identifiés. Envisagez d'autres mécanismes de prestation pour certains individus ou groupes s'il y a lieu de le faire. En l'absence de mécanismes de prestation sûrs et faisables pour les interventions monétaires, envisagez une assistance en nature, et vice versa.
Conception et mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Assurez-vous que la conception du programme atténue les risques potentiels relevés dans les évaluations. Concevez et ajustez la fréquence et le montant des transferts pour répondre aux facteurs économiques de la vulnérabilité, et selon les préférences des bénéficiaires. Intégrez dans les accords de services et les procédures opérationnelles normalisées des dispositions relatives à la protection des données, à la confidentialité ainsi que des clauses dérogatoires.
Suivi	<ul style="list-style-type: none"> Élaborez un système de suivi et un cadre de responsabilisation qui correspondent aux risques et avantages liés à la protection que vous avez relevés. Réfléchissez à la manière dont des interventions monétaires pourraient atténuer les risques de protection et optimiser les avantages liés à la protection. Envisagez tous changements susceptibles de survenir en termes de risques et d'avantages liés à la protection, de besoins spécifiques, de vulnérabilité et de capacité à faire face, et revoyez s'il le faut la conception du programme.

Tout Au Long Du Cycle Du Programme :

Adoptez une approche participative et/ou des processus pilotés par la communauté. Faites le point de la situation à l'intérieur de l'unité du ménage et à l'extérieur : ventilez les informations ou incluez-y des exemples d'individus depuis le point de vue de l'âge, du sexe et de la diversité. Établissez un cadre de responsabilisation pour les retours d'informations provenant de canaux multiples tout au long des phases.

STADE DÉCISIF : Les transferts monétaires à usages multiples constituent un moyen approprié et faisable de répondre aux besoins humanitaires multisectoriels.

Vous savez :

- Quels sont les besoins humanitaires (produits et services) qui seront requis périodiquement et qui peuvent être satisfaits par un soutien économique (sous forme de transfert monétaire) et combien ils vont coûter approximativement.
- Qui bénéficiera le plus d'une assistance monétaire.
- Quels sont les autres besoins existants qui ne peuvent pas être satisfaits par des transferts monétaires à usages multiples, et comment ces derniers peuvent compléter d'autres interventions.
- Si les marchés locaux de produits et services sont capables ou non de répondre à la demande globale, en se fondant sur des hypothèses raisonnables quant aux dépenses que les populations sont susceptibles de faire.
- De quelles manières des interventions de soutien du marché pourraient renforcer l'approvisionnement du marché.
- Comment remettre de l'assistance monétaire aux populations touchées par une crise.
- Quels sont les avantages et les risques anticipés, et les moyens potentiels d'atténuer ces derniers.

Étape suivante

Conception des transferts monétaires à usages multiples

Comprendre la vulnérabilité et estimer le « déficit » par rapport au panier de dépenses minimum et à d'autres besoins ponctuels. Déterminer les caractéristiques spécifiques de l'assistance apportée (montant, périodicité, durée, variations saisonnières et géographiques, etc.).

PARTIE 2

Conception des Transferts Monétaires à Usages Multiples



Photo: Andy Hall / Oxfam

De Quoi S'agit-Il ?

Il s'agit de regrouper les informations sur les besoins tels que définis dans l'évaluation des besoins, le panier de dépenses minimum, l'analyse de la vulnérabilité et des déficits, en vue de déterminer le montant du transfert, sa fréquence ainsi que d'autres aspects quant à sa conception.

Points Essentiels

En collaborant avec des experts en matière d'assistance monétaire, de protection et sectoriels, tenez compte des résultats de l'analyse de la situation et des options de réponse afin de déterminer quel est le besoin net et quelle partie de celui-ci peut être satisfaite par une assistance monétaire sans restrictions (Figure 7).

Tenez compte de l'ordre de priorité que le ménage accorde à ses autres besoins. Il est possible qu'au cours d'un mois donné, un ménage dépense moins en nourriture s'il lui faut se procurer des semences et des outils ou payer le loyer et que d'autres ressources ne sont pas disponibles. Envisagez la possibilité d'une

assistance monétaire « d'appoint » pour faire face à d'autres besoins monétaires.

Sur le total des besoins qu'ils ont, évaluez quelle partie d'entre eux peut être prise en charge par les ménages de leur poche à partir de leurs revenus, provenant notamment de transferts de fonds et de fruits de leur production. Il est possible que les sources de revenu changent, surtout quand les impacts liés à la crise sur les moyens d'existence changent (par ex. lors de la décrue). Certaines personnes arrivent à mieux faire face au fait d'être déplacées, en usant de leurs compétences et d'autres capacités (Figure 8).

Besoin total (ou panier des dépenses minimum)

—

Besoins satisfaits par la population touchée

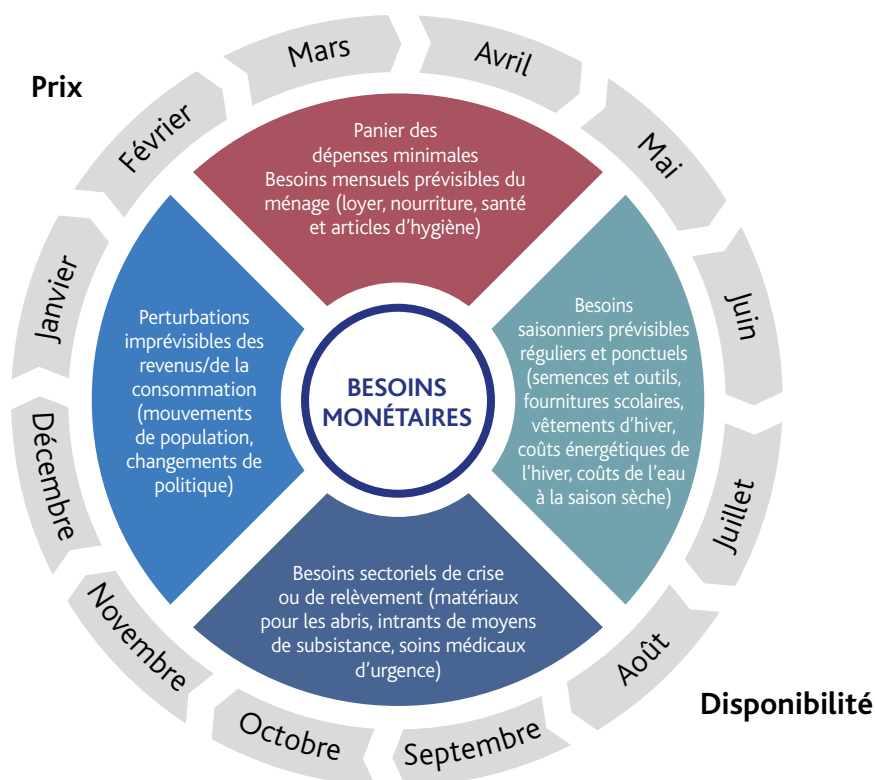
+

Besoins satisfaits par d'autres acteurs

=

Déficit des besoins

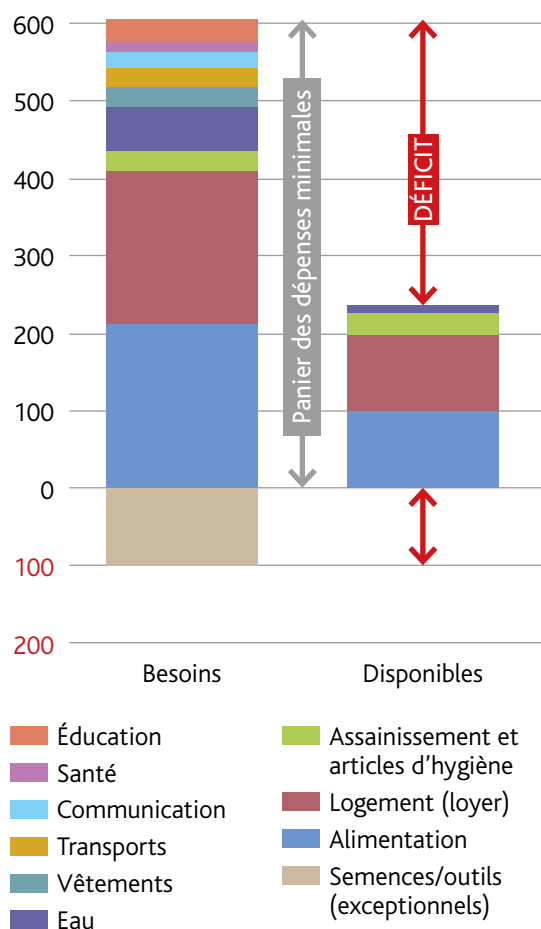
FIGURE 7. Facteurs influant les besoins d'assistance monétaire



On peut s'attendre à ce que l'État et d'autres sources apportent de l'aide. Une partie de celle-ci sera en nature. Calculez le déficit.

Envisagez la nécessité de fixer différents montants de transferts monétaires selon des critères géographiques, les moyens de subsistance, les degrés de vulnérabilité, la disponibilité de l'aide, etc. Certaines régions ou certains groupes de moyens de subsistance peuvent être moins touchés par la crise ou assujettis à différentes politiques qui influent sur les moyens de subsistance des personnes touchées. Il est possible que, dans certaines régions, plus, ou moins, d'organisations apportent une assistance complémentaire.

FIGURE 8. Calcul du montant du transfert monétaire



Ne Pas Nuire/Faire Plus De Bien

Une multitude de sollicitations concomitantes peuvent se produire particulièrement en début de crise. Pour répondre à des priorités multiples

qui se font concurrence, il est essentiel que vous prévoyiez des activités complémentaires, que ce soit dans le cadre de vos transferts monétaires à usages multiples ou parallèlement à eux.

La capacité de faire face et de se relever pendant une crise varie forcément d'un groupe à l'autre, et selon les divers stades du déroulement d'une crise. Parmi les facteurs qui influent sur ces disparités, on compte le degré de richesse et de vulnérabilité préalablement à la crise, et la manière dont la crise affecte différents groupes de moyens de subsistance et leurs actifs/capacités. Le classement de la richesse est un outil utile pour faire la distinction entre les différences socioéconomiques qui existent.

Énoncez clairement les hypothèses adoptées quant à la capacité de faire face et à la disponibilité d'aide complémentaire provenant d'autres organisations (de l'aide alimentaire par exemple), et soumettez-le tout au test du suivi des interventions. Réévaluez le montant du transfert si des changements se produisent.

Fixez un seuil où tout changement du déficit déclenche une modification du montant du transfert monétaire (par ex. un changement de prix de +/- 10 %).

Il est clairement démontré que les ménages touchés par une crise priorisent leurs fonds disponibles à bon escient²³. Moins le ménage a d'argent et de moyens, plus il est susceptible de dépenser de l'argent pour subvenir à ses besoins pressants de base²⁴. Néanmoins, la conception du programme peut aussi influencer sur la manière dont les ménages dépensent leur argent (par ex. l'argent versé en septembre risque d'être dépensé à l'achat de fournitures scolaires). L'imposition de conditions peut aussi être un moyen efficace, par ex. le second paiement pour l'achat de matériaux de construction pour un logement n'est versé qu'après la pose des fondations, ou des subventions ne sont versées à des petites entreprises qu'à l'issue d'une formation pour l'acquisition de compétences aux fins subsistance. Au Malawi, Concern a eu recours à des campagnes SMS pour encourager les familles à consacrer leur transfert monétaire à l'achat d'aliments

²³ HCR et DRC (2015) [Protection outcomes in cash-based interventions: a literature review](#), Subvention ERC.

²⁴ Doocy et al (2015) [The Effectiveness and Efficiency of Cash-based Approaches in Protracted and Sudden Onset Emergencies: A Systematic Review](#). Campbell Collaboration/DFID.

nutritifs²⁵. Des programmes complémentaires ont aussi un rôle essentiel à jouer pour répondre aux besoins qu'une assistance monétaire ne peut satisfaire qu'en partie (Encadré 9).

ENCADRÉ 9. ASSISTANCE MONÉTAIRE ET COMPLÉMENTAIRE

Il est possible qu'à l'issue de votre analyse du problème et des causes et après l'analyse des options de réponse, il en ressorte clairement que les vulnérabilités socioéconomiques présentes ne sont pas l'unique cause du problème, et qu'une assistance monétaire ne permet pas de tout résoudre. Dans certains cas, il se peut que les populations touchées aient des besoins en termes d'information, d'éducation et de communication (IEC) ou d'assistance technique pour faire face à la situation. Ou alors, à l'issue d'une évaluation du marché, il peut en ressortir que certains produits et services ne sont pas disponibles et doivent être fournis en nature (par ex. la prestation directe de services de nutrition ou des matériaux spécifiques pour construire des logements). Ce que nous visons, c'est une approche axée sur les personnes où des gains d'efficacité opérationnelle peuvent être obtenus quand de nombreux secteurs /organisations ont recours à l'assistance monétaire pour répondre aux besoins (coordination intersectorielle des interventions monétaires, y compris des transferts monétaires à usages multiples) et que des efforts de coordination sont déployés au sein du secteur afin de veiller à adopter une approche globale (par ex. le fait de cibler les enfants souffrant de malnutrition modérée et leurs familles pour leur faire bénéficier de services de santé publique, d'IEC, d'aliments spécialisés tels que du mélange maïs-soja EN PLUS d'assistance monétaire afin de répondre à leurs autres besoins alimentaires de base). Des organisations au Niger ont accompagné leur assistance monétaire de mélange maïs-soja à titre de « ration de protection », pour faire en sorte que les familles souffrant d'insécurité alimentaire soient plus susceptibles de donner ce mélange maïs-soja à leurs enfants souffrant de malnutrition et à ne pas le partager avec les autres membres de la famille²⁶.

RESSOURCES

Voir l'Annexe 3 Procédures opérationnelles normalisées : Appendice G de cette Boîte à outils : Feuille de calcul du montant du transfert (format numérique en anglais uniquement)

[Cash in Emergencies Toolkit](#) (FISCR)

[Setting the transfer value, UNHCR CBI Guidelines](#)

[Determining the Value of Cash Transfers – Preliminary Insights from LIME](#)

[Household Economy Analysis](#)

Interventions complémentaires aux interventions monétaires :

DFID (2011) [Cash Transfers Literature Review](#), Chapitre 3

[Guide to Protection in CBIs](#) (HCR), p.11

25 Devereux (2007) [Innovations in Design and Delivery of Social Transfers: Lessons learned from Malawi](#).

26 Foliot, G. (2011), [Fighting Malnutrition In Niger](#), PAM.

PARTIE 3

Conception et Planification des Interventions

Dès lors qu'il a été décidé que les transferts monétaires à usages multiples constituent une option appropriée et faisable comme moyen d'intervention pour répondre à des besoins humanitaires multiples, quels sont les éléments essentiels de la conception du programme ?



Photo: Gregory Barrow / PAM

De Quoi S'agit-Il ?

Cette section a pour but de réunir un ensemble clair de normes minimales à respecter concernant les programmes de transferts monétaires à usages multiples mis en œuvre par les différentes organisations, qui soient en accord avec les objectifs du programme, les besoins concrets avérés des populations cibles, les réalités pratiques auxquelles les organismes de mise en œuvre sont confrontés, ainsi que les expériences et les bonnes pratiques mondiales en matière de transferts monétaires. Parmi les recommandations de bonnes pratiques formulées ici, beaucoup d'entre elles sont similaires pour des interventions monétaires ou pour une bonne programmation humanitaire, notamment en matière du choix des prestataires de services financiers et/ou de redevabilité vis-à-vis des populations touchées.

Le plan d'intervention des transferts monétaires à usages multiples est un document vivant qui fait le tour d'horizon des programmes de transferts monétaires à usages multiples déployés à ce jour. Il sert aussi de structure modèle à la programmation de transferts monétaires à usages multiples, qui peut être adoptée soit par une organisation individuelle, soit par plusieurs à la fois. Comme pour tout plan d'intervention, il convient de le mettre à jour périodiquement pour qu'il tienne compte des enseignements tirés qui contribuent au renforcement de l'efficacité des programmes de transferts monétaires.

La structure du plan d'intervention proposé est la suivante :

- 1 Parties prenantes clés et responsabilités des organisations de mise en œuvre
- 2 Montant du transfert monétaire à usages multiples
- 3 Stratégie de ciblage et détermination de l'admissibilité
- 4 Effectuer les transferts monétaires à usages multiples
- 5 Qualité du programme de transferts monétaires à usages multiples

Il est utile de faire le bilan rapide de l'analyse qui a éclairé la décision d'avoir recours à des transferts monétaires à usages multiples pour répondre à des besoins d'urgence multisectoriels et pour jeter les bases de la conception et de la planification de l'intervention globale. Pour que le programme de transferts monétaires soit solide, le plan d'intervention doit en préciser clairement les principaux composants. **Ce bilan s'appuie sur l'analyse effectuée aux parties 1 et 2 de cette boîte à outils.** Le résumé doit préciser :

- **L'objectif du programme de transferts monétaires à usages multiples :** Le but que les transferts monétaires sont censés remplir.
- **Le ou les groupes cibles :** Pour qui les transferts monétaires sont conçus et pourquoi.
- **Le montant du transfert monétaire :** Le montant de l'assistance monétaire de ces transferts, surtout par rapport au panier de dépenses minimum, et les éventuelles variations envisagées²⁷.
- **Durée :** Pendant combien de temps l'assistance sera fournie et pourquoi.

Cette section est à lire parallèlement aux procédures opérationnelles normalisées, dont un exemple figure dans l'annexe 3 (disponible en anglais uniquement). L'annexe 3 comprend les appendices suivants :

- Exemples de paniers des dépenses minimums ;
- Procédures et étapes du ciblage ;
- Liste de contrôle pour la vérification des prestataires de services financiers ;
- Compte bancaire – gestion des cas ;
- Termes de références pour la coordination des transferts monétaires à usages multiples ;
- Outils de suivi post distribution.

²⁷ En fonction du groupe cible, du lieu géographique ou de tout besoin d'appoint périodique ou ponctuel (par ex. préparation aux conditions hivernales ou relèvement des moyens de subsistance).

PARTIES PRENANTES CLÉS ET RESPONSABILITÉS DES ORGANISATIONS DE MISE EN ŒUVRE

De Quoi S'agit-Il ?

Commencez par réfléchir à tous les participants au programme de transferts monétaires à usages multiples et au rôle qui leur est dévolu, en veillant à ce que toutes les parties concernées ne se contentent pas d'y participer mais soient aussi habilitées à prendre des responsabilités.

Les transferts monétaires à usages multiples peuvent ressembler à des filets sociaux de sécurité, en ce sens qu'ils fournissent une assistance monétaire sans restriction à des segments vulnérables de la population pendant une période de temps donnée. Il est donc important de solliciter la participation de l'État aux programmes de transferts monétaires à usages multiples, et ce à plusieurs égards : a) pour garantir l'acceptation (sociale, politique, etc.) des transferts monétaires humanitaires, b) pour éviter tout double emploi/chevauchement avec les filets de sécurité existants, c) pour éviter de concevoir des interventions qui entrent en conflit avec les filets sociaux de sécurité locaux, ou mieux encore, pour renforcer ou adapter les filets sociaux de sécurité existants au contexte humanitaire. Il est possible que des difficultés se posent dès lors que le montant du transfert monétaire dépasse l'assistance monétaire mensuelle versée aux citoyens dans le cadre d'un programme de filet de sécurité ou si le programme de transferts monétaires à usages multiples cible des réfugiés dans un pays dépourvu de programmes de protection sociale pour ses propres citoyens. Une collaboration avec les collectivités locales est un moyen parfois de limiter les tensions qui se produisent avec les communautés d'accueil et d'influencer positivement l'acceptation politique d'un programme humanitaire de transferts monétaires à usages multiples.

Points Essentiels

Passez en revue rapidement les principales parties prenantes impliquées dans la conception des transferts monétaires à usages multiples, leur mise en œuvre et la qualité du programme. On compte notamment parmi elles les agences onusiennes, les partenaires de mise en œuvre, les consortiums d'ONG, les homologues gouvernementaux, les entrepreneurs du secteur privé et des prestataires de services financiers.

Servez-vous de ce plan d'intervention pour décrire dans les grandes lignes les responsabilités prioritaires. Dressez la liste des principales organisations de mise en œuvre aux côtés de leurs principales fonctions, en soulignant les responsabilités différentes qui incombent aux différentes organisations.

L'État est un acteur essentiel. Incluez le nom des ministères concernés. Décrivez la participation qu'ils ont apportée aux transferts monétaires à usages multiples. Il est important de souligner ici la différence qui existe entre les représentants de l'État dans certaines régions ou sur le terrain et leurs homologues à l'échelon national/implantés dans la capitale.

Déterminez si l'État dispose de mécanismes établis ou existants de filet de sécurité à base d'assistance monétaire (avec ou sans conditions) pour les communautés locales. Il s'agira là d'un facteur déterminant dans les négociations avec l'État au sujet des transferts monétaires à usages multiples, pour se faire une idée de son expérience en matière de mise en œuvre d'interventions monétaires et d'utilisation de filets sociaux de sécurité.

📌 Se reporter à la [page thématique sur la protection sociale](#) du CaLP pour voir comment faire le lien entre secours et PTM de développement.

Si possible, le montant du panier de dépenses minimum (en tenant compte du seuil de pauvreté national, le cas échéant) et des transferts monétaires à usages multiples doit être établi en consultation avec l'État. Passez en revue les critères

et les stratégies de ciblage retenus pour identifier les pauvres dans les programmes de filets sociaux de sécurité existants (par ex. la méthode d'évaluation des ressources à base d'indicateurs de substitution, les revenus et les dépenses, les conditions de vie, les actifs financiers, etc.). Essayez de corrélérer votre approche à l'approche nationale s'il est possible de l'utiliser pour estimer avec précision les besoins et les vulnérabilités des personnes touchées par la crise.

Il convient de tenir l'État informé et de le consulter sur tous les documents liés aux transferts monétaires à usages multiples par l'intermédiaire des instances de coordination concernées, des plans d'intervention et des budgets, ainsi que de tous les autres documents interorganisationnels (par ex. lignes directrices techniques, etc.).

Les ministères concernés doivent être incités à prendre activement la direction de l'élaboration du plan d'intervention lorsque cela est possible, par exemple par le biais de systèmes et de réunions de coordination existants. S'ils refusent d'assumer un rôle de premier plan ou n'en sont pas capables, il convient de les encourager à apporter leurs contributions techniques et opérationnelles dans l'établissement de lignes directrices et d'autres processus de documentation.

MONTANT DU TRANSFERT MONÉTAIRE

De Quoi S'agit-Il ?

Le montant des transferts monétaires à usages multiples doit se baser à la fois sur le panier de dépenses minimum et sur l'analyse de la vulnérabilité et des déficits visée à la [Partie 1](#) et [Partie 2](#) de cette boîte à outils.

Points Essentiels

Lorsqu'il s'agit de décrire le mode de calcul du montant du transfert, précisez :

- Qui a été impliqué dans le calcul, y compris le rôle de l'État, des experts sectoriels, etc.
 - Ce qui est inclus dans le panier de dépenses minimum, et ce qui ne l'est pas, et pourquoi. Le panier de dépenses minimum décrit dans les grandes lignes les besoins de base de la population cible, d'après une estimation de ses dépenses mensuelles. Joignez-en les calculs détaillés en annexe au plan d'intervention.
 - La contribution propre de la population touchée et d'autres sources d'aide, notamment le type, leur équivalent monétaire, la durée et les similitudes ou différences de la méthodologie de ciblage (critères, nombres, etc.). Énoncez clairement les hypothèses avancées.
 - Les besoins d'assistance monétaire supplémentaire éventuels, en sus du panier de dépenses minimum, et leur justification.
 - Le pourcentage du panier de dépenses minimum pris en charge par les transferts monétaires à usages multiples, d'après l'analyse susvisée.
 - Le montant du transfert monétaire par rapport au salaire minimum national et local. En cas de décalage, exposez le raisonnement employé et les stratégies mises en œuvre visant à réduire les malentendus et tout risque de désaccord.
- 🚩 Énoncez clairement les risques et les stratégies d'atténuation, au cas où les ressources de l'aide ne suffisent pas pour combler le déficit. Malheureusement, les contraintes budgétaires

sont souvent le principal facteur déterminant dans l'établissement du montant du transfert. Tout le dilemme consiste à choisir entre donner plus d'argent à moins de gens, ou moins d'argent à plus de gens. Si une partie seulement du panier de dépenses minimum est pris en charge, énoncez les hypothèses avancées quant aux dépenses du ménage et aux conséquences potentielles d'un montant de transfert insuffisant, en particulier pour les plus vulnérables.

Établissez un calendrier et la fréquence des montants à distribuer. L'estimation totale facilite la planification budgétaire tout en étant un moyen de gérer les attentes et d'encourager la coordination transparente entre organisations.

N'oubliez pas que d'autres parties prenantes peuvent ne pas être connaître la différence entre le montant du panier de dépenses minimum et celui des transferts monétaires à usages multiples, de sorte que l'inclusion d'un glossaire définissant ces deux notions peut être utile.

Indiquez clairement les facteurs déclencheurs d'une révision du montant des transferts monétaires (et du panier de dépenses minimum). La révision du montant du panier et celle du montant des transferts vont de pair. Il convient de réviser le montant du panier de dépenses minimum s'il se produit des changements importants au niveau de l'approvisionnement, de la demande et des prix. Le montant du transfert doit changer s'il se produit des changements au niveau de l'aide complémentaire, comme en matière d'aide alimentaire ou de sources de revenus (par ex. un changement de politique permettant aux réfugiés de travailler, les changements saisonniers de revenus ou de dépenses, etc.).

Justifiez la nécessité d'un montant national ou régional pour le panier de dépenses minimum et les transferts monétaires à usages multiples. Soyez conscient que les montants du panier ou des transferts peuvent induire des facteurs de tiraillement ou des tensions entre les communautés. Il s'agit là d'un facteur à aborder dans la stratégie de communication.

STRATÉGIE DE CIBLAGE ET DÉTERMINATION DE L'ADMISSIBILITÉ

De Quoi S'agit-Il

Il est parfois nécessaire de procéder au ciblage de l'aide humanitaire, et il est fréquent que cela se fasse dans le cadre d'une démarche multisectorielle en s'appuyant sur des critères socioéconomiques. Le ciblage socioéconomique est éclairé par les objectifs du programme et par l'analyse de la vulnérabilité. Voir [Partie 1.1 Analyse de la vulnérabilité](#) à l'analyse des options de réponse pour en savoir plus.

Principaux Points À Retenir

Le ciblage n'est jamais précis à 100 %. La vulnérabilité d'un point de vue socioéconomique ne se détermine pas de manière catégorique ; les ménages et les particuliers tendent à se trouver pris dans un engrenage. D'autre part, et plus particulièrement dans les situations d'urgence, le statut économique d'un ménage ou d'un particulier est extrêmement dynamique. Il peut varier d'un moment à l'autre et nécessite une analyse régulière.

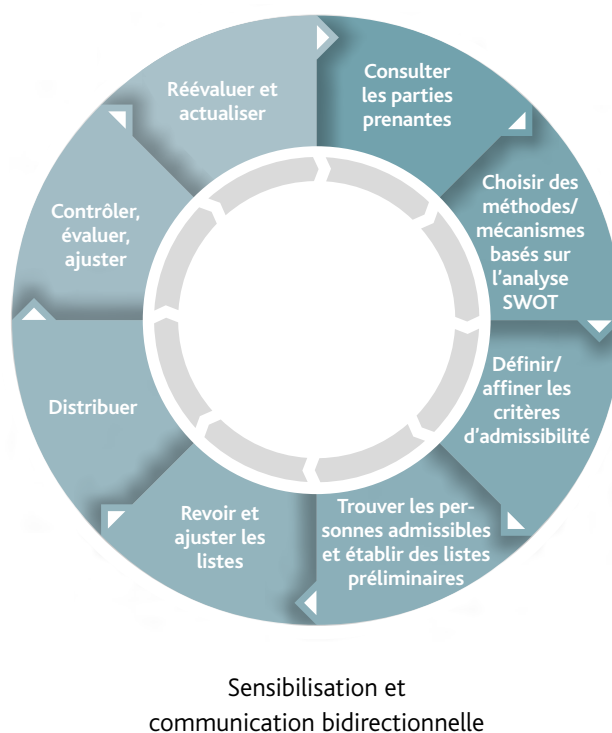
La stratégie de ciblage doit chercher à trouver le juste équilibre entre l'impératif d'agir, l'exactitude et l'accessibilité financière²⁸. Il convient de ne pas retarder la fourniture d'une assistance salvatrice au profit de gains marginaux en matière de précision du ciblage. Il est possible d'atténuer les risques potentiels d'inexactitude au stade de la conception en utilisant des méthodes multiples et complémentaires. Lors de la mise en œuvre, les risques peuvent être atténués par des mécanismes de plainte, de retours et d'appel, et de suivi et d'évaluation. Un moyen d'améliorer l'accessibilité financière consiste à faire un meilleur usage des données disponibles et à recueillir des données supplémentaires seulement quand il le faut. Il est également important de bien faire la distinction entre les coûts initiaux et les coûts récurrents du ciblage, et d'en tenir compte²⁹.

Pour être le plus efficace possible, le ciblage doit solliciter la participation des communautés tout

au du cycle de ciblage. La prise en compte des points de vue des communautés touchées (et surtout des groupes potentiellement marginalisés et les plus vulnérables) peut influencer sur le processus de ciblage.

Le ciblage des transferts monétaires à usages multiples relève forcément d'un exercice de collaboration qui implique de multiples parties prenantes (État, autres organisations fournissant une assistance similaire ou complémentaire, et communautés affectées à proprement parler)³⁰. Il s'agit de bien définir les rôles et les responsabilités pour le processus de ciblage, depuis le moment où la vision commune en matière de ciblage est arrêtée, jusqu'à l'opérationnalisation de la stratégie de ciblage, et de veiller à son efficacité à atteindre son objectif (Figure 9).

FIGURE 9. Étapes du processus de ciblage



28 PAM (2006) Targeting in Emergencies. PAM/EB.1/2006/5-A23.

29 HCR et PAM (2015) MENA Targeting Review: A summary of issues and lessons being learned. Kay Sharp.

30 Voir Le ciblage dans des situations d'urgence complexes pour obtenir des exemples de cartographie des parties prenantes.

ENCADRÉ 10. QUELQUES DÉFINITIONS

Erreur d'inclusion : Inclusion dans le programme de personnes qui ne répondent pas aux critères d'admissibilité.

Erreur d'exclusion : Exclusion du programme de personnes qui répondent aux critères d'admissibilité.

Critères d'admissibilité : Normes définissant l'inclusion ou l'admissibilité au programme

Points Essentiels

Cartographie et consultation des parties prenantes.

Les préoccupations et les attentes des parties prenantes peuvent influencer sur le choix des objectifs, de la méthodologie et de la stratégie retenus. Il est important de définir la composition du groupe de travail chargé du ciblage et la participation à celui-ci, ses termes de référence et les responsabilités en matière de prise de décision. Pour garantir que l'exercice reflète les capacités et les besoins opérationnels qui existent, déterminez les paramètres de l'exercice et les ressources nécessaires (sur le plan humain, financier, matériel et logiciel, logistique et de temps).

Avec le groupe de travail chargé du ciblage, clarifiez les objectifs de l'assistance apportée et de son groupe cible. Si les objectifs sont multisectoriels, clarifiez ceux qui peuvent être réalisés ensemble ou séparément pour assurer la complémentarité des différents types d'assistance. Déterminez les critères d'admissibilité (voir [Partie 1.1 Analyse de la vulnérabilité](#)). Décidez si l'objectif est d'apporter une assistance moindre à un plus grand nombre de ménages vulnérables, ou une assistance accrue à un moins grand nombre de ménages, plus vulnérables.

Passez en revue les différents mécanismes de ciblage et effectuez une analyse « SWOT » (forces, faiblesses, possibilités et menaces) des différentes options. L'analyse SWOT doit inclure les aspects de sécurité, de sûreté, de protection, de différences de coûts, de besoins en temps et en ressources humaines.

Décidez du processus d'identification des bénéficiaires admissibles et définissez-le étape par étape. Le ciblage des individus ou des ménages peut se faire de nombreuses manières différentes.

Les catégories de ciblage peuvent généralement se résumer ainsi : ciblage administratif, auto-ciblage et ciblage à base communautaire (reportez-vous au Tableau 5 pour connaître les forces et faiblesses des différentes approches). L'objectif recherché doit être de réduire les coûts encourus pour identifier les ménages admissibles, en évitant si possible une approche « de recensement », qui requiert d'interroger l'intégralité des ménages.

Enseignements tirés de l'établissement des critères d'admissibilité

- Quelle que soit l'approche adoptée, il est possible que cette étape soit la plus fastidieuse du processus de ciblage, et il convient d'y accorder suffisamment de temps et de ressources. Elle nécessite des communications, des actions de proximité, des contacts avec la communauté, des visites et des questionnaires supplémentaires auprès des ménages, de même que la gestion et l'analyse de données.
- Le ciblage administratif peut être plus rentable si les données d'enregistrement contiennent des variables pouvant être utilisées comme critères d'admissibilité. Au minimum, il est possible d'utiliser les données d'enregistrement pour présélectionner et pour cibler les visites à domicile. Les mécanismes d'orientation peuvent également servir de mécanisme de présélection.
- Il peut être plus gérable et plus rentable d'employer un mélange de méthodes sans s'en remettre exclusivement à une seule. On peut ainsi envisager des mécanismes à base communautaire pour identifier les individus vulnérables qui sont interviewés au moyen d'un questionnaire standard des ménages, ou l'emploi de critères définis par des analyses statistiques puis validés par les communautés qui se chargent alors d'établir des listes des personnes répondant aux critères retenus.

Définissez et mettez en place des mécanismes de recours et de plaintes. Toute stratégie de ciblage doit permettre d'identifier les individus qui seraient autrement admissibles, mais qui ne répondent pas à des critères stricts. Cette démarche est en grande

partie assurée par des mécanismes de renvois, de recours, de plaintes et de retours (hotlines, services d'assistance, etc.). Ces mécanismes permettent de réduire la partialité et de corriger les erreurs d'exclusion liées à l'approche de ciblage sélectionnée. Ils peuvent aussi s'attaquer aux problèmes en matière d'inclusion.

Veillez à ce que les mécanismes de recours soient redevables, impartiaux et gérables. Les mécanismes de recours doivent réunir les représentants des divers groupes de parties prenantes, y compris de la population touchée. Examinez les mécanismes de plaintes et de recours et trouvez des moyens d'en renforcer l'efficacité. Les moyens envisageables incluent l'externalisation de tâches ou la présélection téléphonique/sur Internet pour les visites à domicile, etc.

Définissez le plan de suivi et d'évaluation. Quel est l'objectif du ciblage ? S'agit-il de minimiser l'inclusion ou l'exclusion, ou de réduire les facteurs « d'attraction » ? De quelle manière l'efficacité du ciblage va-t-elle être évaluée (par ex. besoins de données, besoin de collecte et d'analyse de données supplémentaires ?)

Les erreurs d'exclusion peuvent être plus difficiles à détecter et à quantifier que les erreurs d'inclusion, parce que, par définition, les personnes exclues ne figurent pas sur les listes de bénéficiaires et il est possible qu'elles échappent à des systèmes de suivi post-distribution ou d'autres systèmes similaires. D'où l'importance de mécanismes de recours et de renvoi. Il est également instructif d'évaluer non seulement le pourcentage d'erreur d'exclusion, mais aussi l'identité des exclus. Si quelqu'un a été classé comme non admissible parce qu'il correspond à un cas limite (c.-à-d. manquant tout juste le seuil d'admissibilité), il s'agit là d'un problème de ciblage complètement différent du cas de quelqu'un qui est extrêmement vulnérable mais qui a été exclu en raison d'une lacune dans les critères de ciblage ou d'une faille dans le processus.

ENCADRÉ 11. PIÈGES COURANTS ENTRAÎNANT DES ERREURS D'INCLUSION/D'EXCLUSION

Fiabilité des données : N'utilisez pas une quantité excessive de critères autodéclarés non vérifiables, comme par exemple les mécanismes d'adaptation.

Précision des critères : N'oubliez pas que les critères doivent être directement liés à la nature économique de l'assistance monétaire, au risque sinon de cibler la mauvaise personne avec la mauvaise intervention.

Employez un mélange de critères : Ne vous en remettez pas exclusivement à un seul critère, comme les ménages dirigés par des femmes, au risque sinon de commettre de lourdes erreurs d'inclusion (et d'exclusion).

Ne Pas Nuire/Faire Plus De Bien

Une stratégie de ciblage efficace repose sur bien plus que de simples critères. Un bon ciblage nécessite un dialogue stratégique, des échanges et des actions de sensibilisation avec les parties prenantes, y compris les populations touchées, le recours à une logistique de mise en œuvre, et un plan pour le suivi et l'évaluation de l'efficacité non seulement des critères adoptés, mais de la stratégie prise dans son ensemble.

📌 **Consultez vos collègues spécialisés dans la protection pour leur soumettre votre processus de ciblage envisagé et connaître leurs points de vue sur les vulnérabilités contextuelles,** et veiller ainsi à ce que le processus soit inclusif et tiennent compte des groupes marginalisés ou des personnes ayant des besoins spécifiques.

📌 **Identifiez et évaluez les personnes ayant des besoins ou faisant face à des risques de protection spécifiques,** et orientez-les vers d'autres types d'assistance si les transferts monétaires à usages multiples ne représentent pas une réponse adaptée.

📌 **Envisagez d'inclure les personnes considérées comme « à la limite » de cas vulnérables,** surtout quand elles se livrent à des mécanismes d'adaptation négatifs susceptibles de diminuer si elles bénéficiaient d'assistance monétaire.

🚩 **L'expérience montre que, sans un partage clair et régulier de l'information, des malentendus susceptibles de susciter un volume ingérable de plaintes, et des violences dans le pire des cas, risquent de se produire.** Certains acteurs s'inquiètent de divulguer le « secret » des critères d'admissibilité, craignant que des bénéficiaires potentiels n'en profitent pour manipuler les agents recenseurs et fournir de fausses informations. Une bonne stratégie de communication permet d'éviter ce type d'écueil. Impliquez des experts en communication dès les tout débuts de votre action.

🚩 **Il arrive parfois qu'un ciblage à base communautaire uniquement soit inadapté ou irréaliste ; cela ne signifie pas pour autant que la participation des communautés est impossible.** Définissez les autres contributions que les communautés peuvent apporter, comme celles figurant à l'Encadré 12 ci-après.

ENCADRÉ 12. MODES POSSIBLES DE PARTICIPATION AU CIBLAGE DE LA PART DES COMMUNAUTÉS LORSQU'UN CIBLAGE EXCLUSIVEMENT À BASE COMMUNAUTAIRE S'AVÈRE INADAPTÉ OU IRRÉALISABLE³¹

- Valider concrètement la réalité sur le terrain ou élaborer des définitions des critères de vulnérabilité et des personnes qui en sont atteintes, au vu d'une situation et d'une communauté données. Cela peut passer par la validation d'indicateurs ou de critères qui sont apparus à l'issue d'une analyse statistique ou de missions d'experts. Les retours de la communauté peuvent aider à déterminer si les populations sont d'accord avec l'approche de ciblage adoptée (et si donc elle fonctionnera concrètement ou suscitera un grand nombre de plaintes), comment il conviendrait de poser des questions sur des indicateurs spécifiques, et si l'approche proposée risque de passer à côté de facteurs importants en matière de vulnérabilité ou de groupes vulnérables, etc.
- Mettre à l'épreuve les questionnaires et d'autres méthodes de collecte de données préalablement à une enquête à grande échelle, afin de repérer et d'améliorer toutes les questions qui pourraient être délicates ou floues.
- Demander à des représentants de la communauté de présélectionner les dossiers de recours pour exclusion lors de la première étape du ciblage, comme on le voit dans la pratique en Jordanie.
- Assurer le dialogue dans les deux sens, entre la communauté et les organisations, quant à l'approche globale de ciblage à adopter, et en particulier quant aux éventuels changements du processus ou des critères adoptés (par ex. le passage d'une assistance alimentaire universelle à une assistance ciblée), ou la priorité donnée aux plus pauvres (changement majeur par rapport aux catégories de protection). Certaines parties prenantes ont émis la suggestion que le très gros volume de recours faisant suite au premier exercice de ciblage au Liban était dû en partie à une mauvaise communication en amont.

³¹ Voir Le ciblage dans des situations d'urgence complexes pour obtenir des exemples de cartographie des parties prenantes.

ENCADRÉ 13. EN UKRAINE, CIBLAGE DES TRANSFERTS MONÉTAIRES À USAGES MULTIPLES AU MOYEN D'INDICATEURS DE SUBSTITUTION DES REVENUS ET DES DÉPENSES

Le Consortium des ONG en Ukraine a travaillé avec le groupe de travail chargé de la protection et le cluster Logement en vue d'arrêter les critères appropriés pour cibler l'assistance monétaire. Le Consortium des ONG ne disposait pas de données au niveau des ménages ou n'avait pas les moyens d'effectuer une enquête par sondage pour déterminer les critères à adopter par des moyens statistiques. Au lieu de cela, il a fondé ses critères de ciblage sur les conseils émis par des experts, en employant la méthode dite « Delphi ». Ces experts ont utilisé trois facteurs de vulnérabilité interdépendants pour arrêter les critères :

- **Les facteurs de vulnérabilité personnelle** : Le handicap, la grossesse, les maladies chroniques, l'âge (personnes âgées), et/ou des dépenses élevées en raison d'un grand nombre de personnes à charge, et surtout d'enfants (plus de trois) et du petit nombre de personnes touchant un revenu (familles monoparentales). L'hypothèse était que ces ménages seraient incapables de gagner des revenus suffisants pour subvenir à leurs propres besoins et à ceux de leurs familles.
- **Les facteurs de vulnérabilité socioéconomique** : L'absence ou l'insuffisance de revenu régulier, le manque d'actifs, notamment de logement, et le manque de capital social ou d'accès à du soutien provenant d'amis et de parents.
- **Les facteurs de vulnérabilité liés au logement** : Ceux-ci ont été basés sur des situations d'urgence similaires entraînant un déplacement urbain et la perte de logement. Les critères portaient sur l'absence de logement ou un logement insalubre, des conditions de vie dans des abris collectifs (par rapport à un logement indépendant), l'absence de contrat d'occupation ou le risque d'expulsion, un approvisionnement en eau et un assainissement des eaux usées inadéquats (évacuation des déchets à l'extérieur et surpeuplement).

En faisant appel à des équipes de proximité de protection, une enquête des ménages par questionnaire a été effectuée, qui a classé les réponses (faible, moyen et élevé) à une série de questions liées aux trois facteurs de vulnérabilité. Si le ménage/l'individu était jugé « à niveau élevé » en vertu d'au moins deux facteurs vulnérabilité, celui-ci était décrété admissible pour recevoir une assistance monétaire.

Pour Le Plan D'intervention

Décrivez le groupe ciblé dans des termes simples et estimez-en le nombre si possible. Par exemple, « Les transferts monétaires à usages multiples cibleront les victimes du tremblement de terre au Népal dont les revenus sont tombés au-dessous du seuil de pauvreté établi », ou « Les transferts monétaires à usages multiples cibleront les déplacés internes démunis vivant en milieu urbain en Ukraine ».

Décrivez tous les changements prévisibles survenus au niveau du groupe cible en fonction de l'évolution des vulnérabilités, par exemple « Les subventions d'hiver pour les plus vulnérables qui vivent à haute altitude ».

Expliquez dans des termes simples la méthodologie sous-tendant le ciblage, par exemple les méthodes employées pour identifier la vulnérabilité économique comprendront un classement de la richesse par la collectivité, qui sera vérifié par les organisations au moyen d'une fiche d'évaluation en fonction de la possession d'actifs, notamment de bétail.

Décrivez toute assistance complémentaire dont le même groupe cible est actuellement bénéficiaire et les efforts déployés en vue d'harmoniser les critères de ciblage. Cela peut inclure la façon dont des critères sectoriels peuvent être combinés à des critères économiques (par ex. des indicateurs d'insécurité économique ajoutés à des indicateurs d'insécurité alimentaire pour obtenir une aide alimentaire complémentaire) (voir Encadré 13 pour un exemple de transferts monétaires à usages multiples et d'interventions en matière de logement).

Décrivez dans les grandes lignes tous critères d'exclusion, ou les critères utilisés pour déterminer le « retrait » du programme de transferts monétaires à usages multiples, par ex. les ménages avec une paire de bœufs ou une vache laitière, les ménages perçus comme étant riches³².

Précisions sur le déroulement pratique du ciblage étape par étape. Précisez les personnes chargées de la mise en œuvre des questionnaires sur les ménages (le cas échéant), de la gestion des informations sur les bénéficiaires, de l'établissement des listes

de bénéficiaires, et de la gestion des processus de recours (voir Annexe 3 [Procédures opérationnelles normalisées : Annexe B sur le ciblage étape par étape](#) [disponible en anglais] à titre d'exemple).

Précisez la fréquence de révision des critères de ciblage et décrivez toute méthode employée pour vérifier le degré d'efficacité des méthodes de ciblage utilisées et le degré de précision des critères adoptés, et si les deux sont utilisés correctement ou pour déterminer l'admissibilité.

Les stratégies de ciblage pour les transferts monétaires à usages multiples ont bénéficié de beaucoup d'expérimentations en employant différentes méthodes. Le Tableau 5 présente l'analyse de quelques-unes des forces et des faiblesses des méthodologies de ciblage.

RESSOURCES

[Cash transfer programming in urban emergencies: a toolkit for practitioners.](#) Voir les annexes pour les outils de ciblage

[PAM Targeting in Emergencies.](#) Voir l'annexe pour une analyse supplémentaire des forces et des faiblesses des différentes méthodes

[Review of Targeting of Cash and Food Assistance for Syrian Refugees in Lebanon, Jordan and Egypt.](#) Résumé des enjeux et des enseignements qui en sont tirés.

[PAM Assessing the effectiveness of community-based targeting](#)

[Cash in Emergencies Toolkit](#) (FISCR)

³² IFPRI (2014) [Operationalising Graduation in Ethiopia's Productive Safety Nets Programme.](#)

TABLEAU 5. Différentes méthodes d'identification des bénéficiaires admissibles.

Méthode	Forces	Faiblesses
<p>Ciblage administratif : Des organisations ou des personnes extérieures à la communauté sélectionnent les ménages ou les individus en utilisant des critères ou des indicateurs observables ou mesurables, comme par exemple la possession d'actifs ou d'autres caractéristiques socioéconomiques objectives.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Effectué par une partie externe (normalement) neutre. • Influence limitée ou nulle de la part des structures de pouvoir internes de la communauté (diminution du risque de mainmise des élites). • Pression limitée ou nulle sur les membres de la communauté. • Possibilité d'impartialité et de transparence. • Peut être efficace à exclure des groupes non cibles, surtout en cas d'utilisation au niveau des ménages et des particuliers. 	<ul style="list-style-type: none"> • Critères définis par des étrangers, pas toujours compris par les communautés. • Manque d'appropriation et exclusion de la communauté affectée. • Des coûts administratifs élevés, y compris en matière de collecte de données. • Processus chronophage. • La fiabilité et l'exactitude des données dépendent entièrement de l'organisation externe et de la qualité du travail individuel. • Difficile de normaliser ou de vérifier les informations lorsqu'il y en a peu. • Risque que les indicateurs ne reflètent pas la vulnérabilité sur le terrain, et entraînent des erreurs d'exclusion. • Risque de stigmatisation des personnes si les critères ne sont pas sensibles en matière de protection (VIH/sida, déplacés internes).
<p>Ciblage géographique : Le ciblage géographique en situation d'urgence consiste à identifier les circonscriptions administratives, les zones économiques ou les zones de moyens d'existence à forte concentration de personnes économiquement précaires.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identifie les zones les plus vulnérables pour y prioriser les décisions de ciblage. • Peut être utilisé seul comme méthode de ciblage facile et rapide lorsque des approches plus approfondies ne sont pas faisables (par ex. en zones de conflit difficiles d'accès). • Utilise les données existantes sur la vulnérabilité et d'autres données secondaires. Peut être un moyen rentable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les estimations existantes de la population sont souvent peu fiables et peuvent fausser les résultats. • Pour obtenir les résultats les meilleurs, il convient de recouper les données secondaires avec des données primaires et des validations concrètes sur le terrain. • En cas d'utilisation exclusive, peut entraîner des erreurs d'inclusion de grande envergure. • Peut exclure des poches de personnes économiquement précaires.
<p>Auto-ciblage : La personne concernée s'identifie elle-même, parfois selon certains types de critères imposés de l'extérieur, parfois simplement de son propre chef.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lorsque les projets sont capables d'absorber tous ceux qui veulent y participer, il existe peu de risque de corruption ou de partialité dans la sélection. • Faibles coûts administratifs liés au ciblage. • La sélection est transparente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Une bonne analyse des informations est nécessaire pour connaître le type de conditions et le montant du transfert qui aideront les gens à se sélectionner de leur propre chef. • Le projet doit être en mesure d'accepter toutes les personnes qui souhaitent y participer.

Méthode	Forces	Faiblesses
<p>Ciblage à base communautaire :</p> <p>La communauté identifie ses membres les plus vulnérables au moyen d'un processus participatif (du moins en théorie). Dans la pratique, cela peut se faire par les responsables ou les instances locales, à savoir selon une base pas forcément participative dans le sens généralement compris par les travailleurs humanitaires.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Généralement, les communautés ont de bonnes connaissances, qu'elles peuvent développer, sur la vulnérabilité et les besoins qui existent. • Les critères sont définis par les « initiés », et à ce titre sont compris et adoptés par la communauté. • Cela permet de parvenir à un résultat mieux accepté par la communauté qui y adhère. • Les mécanismes internes de contrôle de la communauté préexistants sont mis en œuvre. • Moyen d'autonomiser la communauté et de renforcer sa capacité à travers la participation. • À long terme, le ciblage à base communautaire peut réduire les coûts pour l'organisation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nécessite que les communautés soient bien définies et se connaissent bien elles-mêmes. Ne fonctionne qu'à condition de suffisamment de cohésion au sein de la communauté. À ce titre, peut être inapproprié dans des milieux urbains ou de déplacement. • Pression sociale exercée sur ceux qui représentent la communauté. • Les abus de pouvoir, la mainmise des élites et le favoritisme au sein de la communauté sont autant de facteurs de partialité (par ex. exclusion des membres de la communauté relativement démunis). • Les critères définis sont endogènes à la communauté et il n'est pas possible de faire des comparaisons entre les communautés (par ex., différents camps dans un même pays). • Il est difficile de normaliser ou de comparer les critères de ciblage entre les différentes communautés. • Le lancement initial des systèmes d'interventions monétaires nécessite des actions de formation et de plaidoyer au niveau local. Il faut pour cela que le personnel y consacre du temps, ce qui peut être coûteux aux stades initiaux. • Une surveillance attentive est nécessaire pour assurer l'équité et le recoupement des décisions de ciblage.

Source : Maxwell et al (2006) et PAM (2009)

PRESTATION DES TRANSFERTS MONÉTAIRES

De Quoi S'agit-Il

La prestation des transferts monétaires à usages multiples d'une manière à la fois digne et efficace pour les bénéficiaires nécessite un examen attentif de la façon dont l'évaluation de la faisabilité opérationnelle peut se traduire en une réalité opérationnelle. Cette section n'est pas spécifique aux transferts monétaires à usages

multiples et se retrouve dans tout document d'orientation sur les interventions monétaires. Ce qui est nouveau, c'est le mode de remise des transferts monétaires par le biais des mécanismes de prestation communs pour les programmes interorganisationnels. De plus amples détails sur cette approche sont donnés à l'Annexe 4.

Points Essentiels

A. Description des mécanismes et des options de prestation

À l'aide de l'*étude de faisabilité opérationnelle*, sélectionnez un ou deux mécanismes de prestation préférés et fournissez une justification qu'il s'agit là de la meilleure option possible. Faites mention des préférences des bénéficiaires, des capacités, y compris celles des prestataires de services financiers, à répondre aux exigences de redevabilité (par ex. établissement de rapports et protection des données), de l'efficacité, notamment en matière de rapidité et de coût, et de tous les autres facteurs influençant le choix (par ex. les préférences de l'État).

Précisez s'il existe des variations au sein du pays en matière d'utilisation des mécanismes de prestation et pourquoi. Par exemple : mise à disposition des transferts monétaires par carte bancaire dans la majorité des régions, tout en faisant appel à des agents de transfert de fonds ou à l'argent mobile dans les régions dangereuses ou éloignées des banques et des guichets automatiques, ou recours à d'autres méthodes pour ceux qui présentent des risques de protection spécifiques.

Précisez si le mécanisme de prestation est interorganisationnel ou s'il s'agit d'un mécanisme de prestation commun, qui y participe, quels sont les rôles et les responsabilités de chaque partenaire, etc. Une description détaillée des termes de référence figure à l'[Annexe 4 Mécanismes de prestation communs](#) (*disponible uniquement en anglais*).

🚩 Rationalisez l'utilisation de la **capacité existante** en matière de services financiers, en maximisant les avantages de travailler avec le secteur privé ou public, ainsi qu'en prônant l'inclusion financière à plus long terme pour les bénéficiaires. Les prestataires de services financiers privés sont généralement tenus d'observer des normes réglementaires élevées et sont souvent capables de gérer des virements d'espèces importants. Il est possible que l'État ait à gagner d'un renforcement des capacités des prestataires de service existants, dont les avantages potentiels pourraient se poursuivre au-delà de la durée de l'urgence.

B. Rédaction des procédures de mise en œuvre

Le plan d'intervention doit être opérationnalisé pour les équipes sur le terrain sous la forme de procédures de mise en œuvre, pour s'assurer que les organisations de mise en œuvre sachent **qui va faire quoi, où et dans quel ordre**. Bien que les procédures opérationnelles normalisées puissent varier selon le contexte, les procédures de mise en œuvre des transferts monétaires à usages multiples doivent décrire les éléments clés suivants :

- **Processus de ciblage, d'admissibilité et de vérification des ménages.** Incluez les questionnaires des ménages, les rôles et responsabilités, les formats de bases de données communes et les organigrammes.
- **Gestion du processus de prestation d'assistance monétaire, en particulier les fréquences de distribution et les cycles de paiement.** On entend par là la distribution par carte ou en argent comptant, les consignes/relations avec les prestataires de services financiers et d'autres flux de processus, ainsi que tous les formulaires et les rapports standardisés qui peuvent exister.
- **La mise en œuvre de programmes complémentaires,** tels que des interventions sectorielles (en espèces ou en nature) ou de soutien du marché.
- **La formation, l'information et la communication,** et notamment les éléments couverts dans les actions de formation ou de sensibilisation pour le personnel, les bénéficiaires et même le secteur privé³³.
- **Les mécanismes de responsabilisation et de retours,** expliquant les protocoles à observer pour des problèmes courants (par ex. versement d'un montant erroné au ménage, perte de carte).

³³ Lorsqu'il s'agit de travailler avec des réfugiés, le HCR encourage les partenaires du secteur privé à suivre une formation sur le code de conduite.

QUALITÉ DU PROGRAMME DE TRANSFERTS MONÉTAIRES À USAGES MULTIPLES

De Quoi S'agit-Il

Il est primordial d'établir les éléments clés de la qualité du programme de transferts monétaires à usages multiples, afin de veiller à ce que la mise en œuvre reflète l'intention recherchée et la conception du programme et qu'elle adhère aux bonnes pratiques humanitaires.

*La qualité du programme passe par **le suivi de l'intervention** : il s'agit là d'une composante essentielle pour passer en revue les hypothèses et les décisions prises lors de la conception du programme de transferts monétaires. Parmi les domaines spécifiques à surveiller, on compte les changements des besoins et des vulnérabilités, les hypothèses qui éclairent les montants du panier de dépenses minimum et des transferts monétaires, les changements enregistrés au niveau des conditions du marché, et les impacts (positifs et négatifs) sur les individus, les ménages, les communautés et l'économie locale.*

Points Essentiels

A. Description de l'analyse des risques et des mesures d'atténuation

Comme avec tous les programmes humanitaires, il est crucial d'identifier les principaux risques, de proposer des mesures d'atténuation et d'établir des « lignes rouges » à ne pas franchir. Les risques relèvent généralement de trois catégories :

- Risques contextuels : par ex. l'inflation des prix de marché, la résurgence du conflit, de nouveaux déplacements, etc.
- Risques opérationnels : par ex. défauts de capacité à mettre en œuvre (par les organisations ou les prestataires de services financiers), risque de corruption, de détournement ou de fraude.
- Risques de causalité (en conséquence du programme) : par ex. augmentation de la tension au niveau des ménages ou de la communauté.

La section Ressources présente des outils d'analyse, d'atténuation et de gestion des risques.

B. Description des mesures de protection des données

La protection des données est une préoccupation quel que soit le type d'assistance fourni, mais plus particulièrement pour les programmes de transferts monétaires à usages multiples qui partagent l'information entre les organisations et avec les prestataires de services financiers (surtout pour les virements électroniques). Il est ainsi possible que des informations potentiellement sensibles recueillies au niveau individuel et du ménage « tombent entre de mauvaises mains » et causent de grands préjudices aux ménages vulnérables.

Les Principes et normes opérationnelles pour protéger la vie privée des bénéficiaires du CaLP établit des normes minimales à observer pour la collecte (ou la minimisation) des données, leur gestion tout au long du cycle de programme, et leur partage entre organisations et avec les prestataires de services financiers.

Il est de plus en plus fréquent que les organisations soient dotées de politiques de protection des données. Prenez connaissance de la politique de votre organisation. La politique de la plupart des organisations prévoit des dispositions d'autorisation du partage de données sous réserve de la minimisation des données et la présence de clauses réciproques de partage de données qui assurent que le destinataire traitera les données avec le même soin que le fournisseur.

Ne Pas Nuire/Faire Plus De Bien

🚫 Les listes de distribution ne doivent jamais contenir des informations de protection ni des liens vers des données de protection, que les bénéficiaires soient ou non sélectionnés en fonction des vulnérabilités liées à la protection.

🚫 Faites preuve de prudence en cas de partage de données entre organisations humanitaires : celui-ci se fait souvent par e-mail de manière non sécurisée (et donc est potentiellement accessible à des tiers). ELAN a compilé une fiche de conseils sur le chiffrement des données.

C. Description des mécanismes de redevabilité, de communication et de retours des bénéficiaires

Décrivez les parties prenantes à qui le programme doit rendre des comptes. Il doit notamment s'agir de la population touchée, de l'État, de la haute direction d'organisations humanitaires, d'autres acteurs humanitaires/instances de coordination et de la communauté d'accueil.

Élaborez des produits d'information qui fournissent aux différentes parties prenantes des informations de base sur le programme de transferts monétaires. Tous les produits d'information doivent indiquer les mécanismes à observer et les contacts pour faire part de griefs et envoyer des retours.

Expliquez les autres mécanismes de redevabilité, de communication et de retours que compte le programme, comme :

- **Séances de formation et de sensibilisation au programme :** Y compris les objectifs du programme, les montants auxquels les bénéficiaires ont droit et la logique du ciblage, ainsi que des questions pratiques quant aux modes de retrait d'espèces de l'assistance monétaire, les contacts à appeler pour obtenir de l'aide, etc. Des séances de formation doivent être aménagées lors de la remise de cartes/coupons/téléphones pour la prestation des transferts monétaires, de préférence avant d'envoyer aux prestataires de services financiers des instructions bancaires de verser des fonds.
- **Hotlines :** Comment mettre en œuvre et rationaliser les plaintes interorganisationnelles et les systèmes de retours, qui peuvent potentiellement nécessiter plusieurs hotlines. Une hotline centralisée peut aider à recueillir des données et à gérer d'importants volumes de demandes. Reportez-vous aux modèles de service à la clientèle des prestataires de services financiers du secteur privé pour y trouver des conseils (par ex. en termes d'enregistrement, de suivi et de règlement des plaintes), afin que les problèmes puissent être réglés de façon adéquate (en utilisant de préférence une forme ou une autre de base de données). Veillez à ce que les mécanismes de plaintes soient indépendants.

- **Guichets d'aide (boîtes de plaintes) :** Les guichets d'aide peuvent orienter et soutenir les bénéficiaires quant au mode d'emploi des cartes. Il est donc possible de confier au guichet d'aide des fonctions élémentaires de maintenance de carte, par un accès à distance sur Internet au nom des bénéficiaires.
- **Messages de communication de gros volumes :** Ils peuvent se présenter sous forme de messages SMS, prospectus, annonces, spots publicitaires à la radio, etc., à l'intention des bénéficiaires du programme ainsi qu'à d'autres parties prenantes. Engagez très tôt des spécialistes en communication pour élaborer des messages faciles à comprendre.

D. Description des processus de suivi, d'établissement de rapports et d'évaluation de l'intervention

Élaborez des indicateurs standard pour le processus, les résultats, les impacts et le suivi des marchés.

📌 Ces indicateurs devraient refléter l'objectif spécifique du programme et comporter une analyse des risques et des avantages spécifiques au contexte, y compris des indicateurs liés à la protection (Encadré 15).

Processus : Pour mesurer les modes de prestation des services et produits du programme et évaluer la pertinence de l'intervention en cours afin de parvenir aux résultats et à l'impact prévus³⁴.

Résultat : Pour mesurer la quantité de produits et services (dans le cas présent, d'assistance monétaire) remis et l'efficacité du programme (à qui, combien, quand et où)³⁵.

Impact du programme : Pour comprendre si/comment les besoins et les vulnérabilités des bénéficiaires ciblés ont changé.

Protection : Pour assurer un contrôle et un suivi cohérents des principaux enjeux liés à la protection.

Marchés de produits et services : Pour examiner tous changements survenus au niveau des prix, de l'offre et de la demande, et de l'accès des bénéficiaires aux produits ou services.

³⁴ Source de la définition : [The Evaluation Exchange, Université de Harvard](#).

³⁵ Ou le suivi des performances (voir « UNHCR CBI Guidelines », p.74).

Exemples d'indicateurs de processus communs :

- Nombre de ménages évalués.
- Nombre de ménages admissibles.
- Nombre de ménages orientés vers d'autres services.
- Pourcentage des transferts monétaires versés dans les temps.
- Pourcentage/nombre de ménages interrogés déclarant des difficultés à avoir accès à l'assistance monétaire.
- Nombre et type de plaintes et de griefs résolus.
- Nombre d'incidents de fraude/de détournement signalés.

Exemples d'indicateurs de résultat communs :

- Nombre de transferts monétaires distribués, selon le montant et la date.
- Nombre et montant des transferts monétaires perçus.
- Nombre et montant des transferts monétaires non perçus.
- Nombre réel de ménages/personnes assistés.
- Performance du mécanisme de prestation commun.

Exemples d'indicateurs de résultat/d'impact communs :

- Recours à des stratégies d'adaptation négatives pour augmenter les revenus/réduire les dépenses.
- Capacité auto-déclarée à répondre aux besoins de base.
- Perceptions en matière de bien-être ou quant à sa situation en matière de protection (voir Encadré 14).
- Changements au niveau des relations dans le ménage ou sociales.
- Changements en matière de violence ou de la sécurité ambiante.

ENCADRÉ 14. INDICATEURS DE SUIVI POUR LES TRANSFERTS MONÉTAIRES À USAGES MULTIPLES AU LIBAN (GROUPE DE TRAVAIL SUR LES TRANSFERTS MONÉTAIRES)

Indicateurs de processus et de résultat :

- Nombre de ménages bénéficiaires de transferts monétaires.
- Bénéficiaires qui, à l'issue de la période d'assistance monétaire, retirent moins d'argent que le montant des transferts monétaires.
- Montant total distribué sous forme de transferts monétaires à usages multiples aux ménages/communautés touchés.
- Ménages bénéficiaires disant avoir du mal à avoir accès à de l'assistance monétaire.

Indicateurs sur les résultats et l'impact du programme :

- L'indice moyen de stratégies d'adaptation négatives n'est pas en hausse pendant la durée du programme.
- Capacité des bénéficiaires à subvenir au panier de dépenses minimum de survie ou de base.
- Variation moyenne du ratio entre dépenses et endettement.
- Variation moyenne du déficit entre revenus et dépenses.

Indicateurs de protection :

- Bénéficiaires se sentant en danger en conséquence des transferts monétaires (par ex. harcèlement, restrictions, sécurité, sévices).
- Bénéficiaires faisant part de tensions entre communautés ou ménages, ou internes à une communauté un ménage, en conséquence des transferts monétaires.

Établissez un système de surveillance du marché

- Recueillez des informations de base sur l'accès aux produits et services et leur disponibilité.
- Passez en revue le prix des composants du panier de dépenses minimum (y compris des produits alimentaires, des articles non alimentaires liés à l'alimentation, du logement/loyer, d'articles d'hygiène et des services pertinents tels que la santé, l'éducation, les transports, etc.).
- Identifiez en permanence les domaines nécessitant un soutien du marché.

Concevez des outils pour répondre aux questions clés concernant les objectifs du programme, et pour mesurer le programme par rapport à des indicateurs standard, de manière cohérente tout au long du cycle de suivi, depuis l'estimation jusqu'à l'évaluation.

Identifiez les processus de traitement des données et les priorités :

- Collecte et gestion des données : Quels outils faudrait-il normaliser ? Qui va gérer les données ? Existera-t-il une base de données commune compatible avec les bases de données spécifiques à l'organisation ? Il est essentiel que les organisations signent des accords de partage de données, stipulent les rôles et les responsabilités, et recensent les informations qui peuvent être partagées librement.
- Analyse des données : En fonction des indicateurs susvisés, consacrez du temps et des ressources non seulement pour surveiller les données mais aussi pour les analyser et en diffuser les résultats à des parties prenantes clés.

Convenez des calendriers de suivi (surtout en cas de mise en œuvre d'un programme interorganisationnel de transferts monétaires à usages multiples) :

- La collecte des données doit être systématique, sans pour autant être si fréquente qu'elle finisse par produire une trop grande quantité de données à analyser. Réfléchissez au travail à faire tous les mois (par ex. les données sur les prix), et au travail à plus grande échéance (par ex. des visites à domicile tous les deux à quatre mois).

- En cas de mise en œuvre d'un programme interorganisationnel de transferts monétaires, il est recommandé de normaliser les modèles de suivi pour prévoir la fusion des ensembles de données.

L'établissement de rapports opérationnels doit être une condition stipulée dans le contrat conclu avec le ou les prestataires de services financiers, qui doivent comprendre des rapports d'opérations en temps réel de la part des banques (par ex. montant des fonds transférés, solde de chaque compte, etc.).

Bien qu'il existe de nombreux types **d'évaluations** qui peuvent être utiles pour les programmes de transferts monétaires, l'objectif principal doit être de **déterminer les principales questions auxquelles les équipes veulent que l'évaluation réponde**. Il est préférable d'arrêter ces questions de manière anticipée dans la phase de conception et de mettre à jour les priorités de l'évaluation tous les trois mois environ. Parmi les types d'évaluations utiles pour les transferts monétaires à usages multiples, on compte :

- L'évaluation en temps réel : Évaluation du processus du programme. Il est encouragé de procéder à des évaluations du processus afin de relever les principaux enseignements tirés en vue de la mise à l'échelle des programmes.
- Évaluation opérationnelle : Finances, conformité, redevabilité, etc.
- Évaluation de l'impact : Nécessite généralement une base de référence solide et une mise en œuvre d'au moins 6 à 12 mois pour mesurer l'impact.

E. Description des stratégies de sortie : Retrait progressif, cessation ou suspension

Retrait progressif : Décrivez les facteurs qui vont déclencher le retrait progressif de l'assistance et son mode de déroulement. En voici quelques exemples :

- Amélioration des conditions de la crise.
- Retrait du ménage cible, passant d'un niveau inférieur au seuil de pauvreté à un niveau supérieur (sans compter l'assistance monétaire apportée).
- Amélioration pour les ménages cibles de l'accès à l'emploi et à d'autres débouchés générateurs de revenus, y compris des changements de politique importants tels que la délivrance de permis de travail ou le versement d'un salaire minimum.

- Des programmes d'appui aux moyens de subsistance de grande échelle, ciblant les ménages vulnérables sur le plan socioéconomique.
- Inclusion des ménages vulnérables sur le plan socioéconomique dans les programmes nationaux de filet de sécurité de l'État.

Des conditions « facultatives » peuvent être utiles quand un retrait est possible. Les conditions facultatives n'imposent aucune pénalité en cas de non-conformité³⁶. Elles comprennent des mesures d'incitation de changement de comportement, en combinant les conditions d'accès à une sorte de contrat conclu entre le destinataire et le fournisseur quant à l'utilisation des ressources (conditions indirectes ou conditionnalité explicite)³⁷.

Cessation ou suspension : Prévoyez un plan d'urgence et identifiez les déclencheurs ou les « lignes rouges » de différents cas de figure, comme :

- Réduction ou arrêt progressif du financement.
- Événement externe incontournable, comme un conflit ou une catastrophe naturelle.
- Détérioration très marquée de la situation humanitaire ou en matière de protection.
- Des changements survenus au niveau des politiques gouvernementales concernant les interventions monétaires.

ENCADRÉ 15. ÉCHELLE DU BIEN-ÊTRE DE LA BANQUE MONDIALE : LIBAN (ÉCHELLE DE 0 À 10)

Les transferts monétaires à usages multiples peuvent avoir des avantages inattendus. La Banque mondiale est en train de mettre à l'épreuve l'échelle du bien-être au Liban, qui pose les questions suivantes (il est possible de l'ajuster en fonction du contexte local) : « Pour ce qui est de votre propre vie et de vos circonstances personnelles, dans quelle mesure êtes-vous satisfait :

- De votre vie dans son ensemble ?
- De votre niveau de vie ?
- De votre santé ?
- De ce que vous arrivez à faire dans la vie ?
- De votre sentiment de sécurité ?
- De votre sentiment d'appartenance à votre communauté ?
- De votre avenir en matière de sécurité ? »

Ne Pas Nuire/Faire Plus De Bien

Il revient aux organisations de mise en œuvre de faire régulièrement le point sur l'état des familles aidées et de discuter des problèmes apparus lors du forum de coordination, avant de prendre quelque décision que ce soit en matière de cessation de l'assistance apportée. Lorsqu'il existe un risque à ce que le financement soit réduit ou suspendu, dans l'idéal les organisations doivent donner la priorité aux individus les plus vulnérables évalués et assistés jusqu'à ce jour.

³⁶ Banque mondiale (2012) [The Cash Dividend: The rise of cash transfer programmes in Sub-Saharan Africa](#).

³⁷ OPM (2014) [Does one size fits all? The conditions for conditionality in cash transfers](#).

RESSOURCES

PRESTATION DES TRANSFERTS MONÉTAIRES

[Procédures opérationnelles normalisées pour les transferts monétaires à usages multiples interorganisationnels](#) (Annexe 3 disponible en anglais)

[Mécanismes de prestation communs](#) (Annexe 4 disponible en anglais)

[Directives pour la mise en œuvre de transferts électroniques en situation d'urgence](#) (CaLP)

[Cash in Emergencies Toolkit](#) (FISCR)

QUALITÉ DU PROGRAMME

Analyse des risques et des avantages liés à la protection : [Protection Outcomes in Cash-Based Interventions: a literature review](#) (ECHO, HCR, DRC), [ERC multi-agency cash and protection research](#), et

[Guide to Protection in CBIs: Protection Risk and Benefit Analysis Tool](#)

Protection des données : [Protection de la vie privée des bénéficiaires](#) : Principes et normes opérationnelles pour une utilisation sécurisée des données personnelles dans les programmes de transfert monétaire et électronique

« [Transferts électroniques et protection des données des bénéficiaires](#) » Cours d'apprentissage en ligne de deux heures

Mécanismes de communication, de retours et autres mécanismes de redevabilité :

[The Core Humanitarian Standard](#)

Suivi et établissement de rapports :

Lebanon NGO Consortium M&E toolkit

DRC Turkey CBI M&E Toolkit

[Cash and Voucher Monitoring Group Somalia](#)

[MarkIt: Price Monitoring, Analysis and Response Toolkit](#)

[UNHCR Cash Transfer Programmes Working Group Inter-agency Market Monitoring System](#)

Stratégies de sortie, y compris d'arrêt progressif :

[Operationalising Graduation in Ethiopia's Productive Safety Nets Programme.](#)

PARTIE 4

Préparation

Quelles sont les mesures à prendre en amont d'une situation d'urgence pour permettre la conception et la mise en œuvre rapides de transferts monétaires à usages multiples appropriés ?



Photo: J. Kohler / UNHCR

De Quoi S'agit-Il

La préparation à des transferts monétaires à usages multiples permet aux acteurs humanitaires de se faire une idée, avant le déclenchement d'une crise, des éléments suivants :

- *Les besoins anticipés des populations sinistrées.*
- *Les relations des populations avec les marchés.*
- *L'acceptabilité des interventions monétaires (pour les bénéficiaires, l'État et les bailleurs de fonds).*
- *La faisabilité opérationnelle de l'utilisation de transferts monétaires (y compris à usages multiples) pour répondre à des besoins humanitaires.*

Points Essentiels

L'analyse préalable de chaque étape de l'analyse de la situation et des options de réponse présentée dans cette boîte à outils peut se faire en amont d'une crise, dans le cadre d'une initiative à plus large échelle d'anticipation des risques qui prévoit des interventions monétaires, pas seulement sous la forme de transferts monétaires à usages multiples.

Préparation à l'analyse des besoins et des déficits :

- Regroupez les données existantes en matière de vulnérabilité pour vous faire une idée des vulnérabilités présentes avant la crise dans tous les secteurs, ce qui aide à identifier les groupes qui pourraient être les plus touchés par la crise.
- Dans l'évaluation de l'analyse des besoins et des déficits, dressez la carte des zones de moyens de subsistance en ciblant les éléments de vulnérabilité présents, surtout en ce qui concerne les éventuels mécanismes d'adaptation, positifs et négatifs, ainsi que leur impact sur la vulnérabilité.

Préparation à l'analyse du marché :

- Établissez des bases de référence du système de marché, y compris des cartes de marché identifiant le nombre de commerçants, les quantités de produits et les prix moyens enregistrés selon un calendrier saisonnier. Ces bases remplissent la double fonction de déterminer la robustesse des

marchés en vue d'une éventuelle intervention monétaire lors d'une crise, et d'établir également une base de référence permettant de mesurer toute détérioration/réduction de la capacité du marché causée par la crise.

- Identifiez les « services de marché prioritaires » qui exerceraient le plus d'impact sur les besoins de base en cas de crise (par ex., les marchés des services financiers qui font crédit aux commerçants et aux communautés, ou les lignes de transports en commun de première importance susceptibles de subir de lourds dégâts pendant la crise).

Préparation à la faisabilité opérationnelle :

- En faisant le point en amont sur les mécanismes de prestation et la faisabilité opérationnelle qui existent, les organisations pourront nouer des relations qui favoriseront le versement en temps opportun de transferts monétaires (par ex. en incorporant aux contrats existants avec les prestataires de services financiers des dispositions de plan de contingence, ou en identifiant d'autres types de services financiers plus susceptibles d'être opérationnels immédiatement aux lendemains d'une crise [par ex. les virements d'argent mobile]).
- Le passage en revue de la capacité organisationnelle en interne pour la prestation d'interventions monétaires lors de la phase de préparation permet d'aménager du temps en vue de renforcer les capacités (formation, simulations, la préparation des procédures opérationnelles normalisées, etc.) et/ou de procéder aux recrutements nécessaires avant qu'une intervention d'urgence ne s'impose.

ENCADRÉ 16. PRÉPARATION DES SOCIÉTÉS DE LA CROIX-ROUGE PRÉALABLEMENT AU TYPHON HAIYAN

Entre mai 2012 et décembre 2013, la Fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge (FISCR) a apporté son soutien aux Sociétés de la Croix-Rouge des Philippines, du Vietnam, du Sénégal et du Chili pour veiller à inscrire les transferts monétaires et l'évaluation de marché dans leurs mesures de préparation et leurs plans de contingence existants. Cette démarche a été adoptée pour s'assurer qu'en cas d'intervention comportant un élément de transfert monétaire évolutif, il serait possible de mettre le programme en œuvre rapidement. Les activités de préparation ont porté sur les éléments suivants :

- Obtention auprès de l'équipe d'encadrement de son soutien aux programmes de transferts monétaires.
- Mise en place d'agents de liaison pour les transferts monétaires au sein des sociétés nationales, et d'une masse critique de personnel et de bénévoles formés.
- Procédures, modèles et outils opérationnels normalisés, y compris ceux destinés aux évaluations du marché, adaptés au contexte local et traduits.
- Échanges avec des forums et des groupes de travail externes, non seulement à des fins de partage d'expériences, mais aussi pour apprendre les uns des autres et coordonner les interventions futures.
- D'abord et avant tout, après le passage du typhon Haiyan, il a fallu seulement 4 semaines pour effectuer plus de 50 000 transferts monétaires à des ménages, atteignant ainsi plus de 250 000 personnes.

RESSOURCES

Il existe une multitude de très bons outils pour la préparation aux transferts monétaires. Voir la section thématique du CaLP.

[Cash in Emergencies Toolkit](#) de la FISCR

Actions minimum et avancées de préparation aux transferts monétaires du HCR dans son document [CBI Guidance](#)

Analyse de référence :

[Country Risk profiles](#) (Inform)

[Market baselines](#) (EMMA)

[Livelihoods baselines](#) tiré de Situation and Response Analysis Framework (SRAF) dans les situations d'urgence à évolution lente

Cartographie des interventions monétaires existantes ([Cash Atlas](#))

TABLEAU 6 : Actions de préparation a minima et Actions de préparation avancée³⁸

	Actions de préparation a minima (APM) : Aucun scénario d'urgence pour le moment	Actions de préparation avancée (APA) : Identification d'un scénario d'urgence spécifique
Anticiper les besoins	<p>Qui pourrait avoir besoin de quoi ? Un ciblage s'impose-t-il ?</p> <p>Tenez compte de l'homogénéité des bénéficiaires potentiels, de leur vulnérabilité économique et de leur éventuel besoin de produits et services de base. Élaborez des scénarios : a) portée en fonction des besoins, b) ampleur en fonction du groupe cible, et c) estimation du montant potentiel du transfert.</p>	<p>Affinez le scénario. Envisagez si un transfert monétaire ponctuel permettra aux populations de subvenir à leurs besoins qui ont été évalués lors de leur enregistrement et si c'est le cas, qui se chargera de diriger le plan de préparation des transferts monétaires.</p>
Apprenez à connaître votre contexte : Marchés et commerçants	<p>Les marchés et les commerçants ont-ils la capacité de répondre aux besoins potentiels ?</p> <p>Passez en revue les sources d'information existantes sur le marché et les principaux acteurs commerciaux, y compris les partenaires publics et privés (par ex. les bureaux de la chambre de commerce, les chaînes d'approvisionnement, etc.). Il est fréquent que les pouvoirs publics et d'autres instances privées collectent ce type d'informations. Au niveau de la communauté dans les zones d'afflux potentiel, passez en revue l'intégration des marchés, les chaînes d'approvisionnement et le caractère saisonnier des produits disponibles. Il est possible que les denrées alimentaires dépendent de la production locale qui suit des tendances saisonnières, tandis que des produits alimentaires et non alimentaires peuvent être limités à la saison des pluies, lorsque les routes deviennent impraticables.</p>	<p>Procédez à une évaluation rapide du marché des produits et services dont les personnes touchées par la crise sont susceptibles d'avoir besoin, y compris les marchés de l'immobilier, et la capacité des communautés d'accueil à héberger les déplacés internes afin d'éviter l'installation de camps dans la mesure du possible.</p> <p>Dans le cadre d'un camp, envisagez si le marché local est capable de subvenir au nombre de résidents installés dans le camp en cas d'interventions monétaires.</p>

38 Adapté des lignes directrices du HCR (2015) sur les interventions monétaires dans les situations d'urgence de déplacement.

39 Berg et al (2013). Protection Outcomes in Cash-based Interventions Literature Review.

	Actions de préparation a minima (APM) : Aucun scénario d'urgence pour le moment	Actions de préparation avancée (APA) : Identification d'un scénario d'urgence spécifique
<p>Apprenez à connaître votre contexte : Risques posés pour les bénéficiaires, le personnel de l'organisation et d'autres dangers éventuels</p>	<p><i>Quels sont les risques potentiels pour les bénéficiaires et le personnel de l'organisation aux niveaux national et communautaire ?</i></p> <p>Examinez la nature, la fréquence et le lieu des incidents de sécurité survenus dans le pays. Analysez les risques et les avantages potentiels des interventions monétaires pour les bénéficiaires, surtout ceux susceptibles d'être victimes de discrimination fondée sur l'âge, le sexe et/ou de la diversité. Comprenez les mécanismes d'adaptation qui sont à l'œuvre, les rôles associés à chacun des sexes au sein du ménage, les vulnérabilités, les préférences et les priorités des femmes, des hommes et des enfants issus de la communauté touchée par la crise³⁹. Comprenez la législation locale en matière de protection des données et anticipez la manière dont les informations sur les bénéficiaires seront gérées</p>	<p>En tenant compte du scénario spécifique (zone géographique, portée et ampleur de l'urgence), élaborer des évaluations plus détaillées de la sécurité et des risques liés à la protection ainsi que les mesures d'atténuation possibles (par ex. les variations au niveau de la conception du programme).</p>
<p>Apprenez à connaître votre contexte : Faisabilité politique</p>	<p><i>Des interventions monétaires constituent-elles la réponse appropriée ? Dans quelle mesure les interventions monétaires sont-elles acceptables sur le plan politique ? Des actions de plaidoyer sont-elles nécessaires ? Quelle est l'attitude et la volonté de la part de l'État et des bailleurs de fonds en ce qui concerne un recours à des interventions monétaires pour répondre aux besoins d'urgence ? Qu'en pensent les communautés d'accueil ?</i></p> <p>Consultez d'autres organisations qui mettent en œuvre/apportent leur soutien à des interventions monétaires, y compris des bailleurs de fonds et l'État. Il est possible que les communautés d'accueil soient familiarisées avec la notion d'interventions monétaires. Passez en revue les évaluations et les enseignements tirés d'interventions monétaires existantes. Identifiez les actions de préparation avancée afin de déterminer les limites d'autorisation, élément essentiel pour procéder à des transferts de fonds rapidement.</p>	<p>À mesure que la probabilité d'afflux de personnes devient plus apparente, il est extrêmement important que tous les échelons des collectivités publiques s'organisent et se concertent (par ex. si des collectivités locales peuvent être ouvertes à des interventions monétaires, il est possible que les collectivités régionales ne le soient pas).</p>

	Actions de préparation a minima (APM) : Aucun scénario d'urgence pour le moment	Actions de préparation avancée (APA) : Identification d'un scénario d'urgence spécifique
Modalités de mise en œuvre : Partenaires de mise en œuvre et opérationnels	<p><i>L'organisation possède-t-elle le programme, les capacités logistiques et financières nécessaires ?</i></p> <p>Passez en revue les capacités régionales et nationales pour la mise en œuvre d'interventions monétaires. Identifiez les besoins de formation et recherchez activement les possibilités de formation (par ex. formation à l'analyse et la cartographie des marchés en situation d'urgence (EMMA) ou les formations dispensées par le Cash Learning Partnership (CaLP)). Collaborez avec d'autres organisations de mise en œuvre d'interventions monétaires, en vue d'organiser des séances d'information et d'échange des expériences et des enseignements tirés. Participez à des groupes de travail sur les transferts monétaires.</p>	<p>Identifiez des partenaires, préparez des accords. Mettez-vous d'accord sur les procédures opérationnelles normalisées à adopter en vue de la mise en œuvre d'interventions monétaires, y compris les critères de sélection des bénéficiaires, les modalités de prestation (transfert monétaire ou coupons) et les mécanismes (remise d'espèces, guichets automatiques, etc.), le montant des transferts, la durée et la fréquence, etc.</p>
Modalités de mise en œuvre : Mécanismes de prestation et partenaires du secteur privé	<p><i>Quels sont les mécanismes de prestation de transferts monétaires disponibles ? Quelles sont les capacités logistiques et financières disponibles afin de garantir la sécurité et la redevabilité ? Quels sont les protocoles nationaux pour la protection des données ? Quelles sont les implications des exigences relatives aux données sur la protection de ces dernières ?</i></p> <p>Au niveau national, cela signifie de faire le point sur l'éventail et l'ampleur des services disponibles ainsi que sur les nouvelles technologies (par ex. les transferts d'argent par téléphone portable). Envisagez de passer des arrangements prévisionnels avec les prestataires. Discutez avec les organisations de l'expérience qu'elles ont en matière de prestation d'interventions monétaires. Au niveau communautaire, identifiez un mécanisme de prestation et un mécanisme de mesures d'urgence.</p>	<p>Discutez avec les prestataires actuels pour déterminer leur volonté/capacité à être impliqués.</p> <p>Veillez à préparer à l'avance les appels d'offres, les contrats et les autres outils financiers et administratifs. Actualisez les clauses de confidentialité et de protection des données.</p> <p>Veillez à prévoir des réserves de stocks suffisantes s'il est envisagé d'utiliser des cartes.</p>

PARTIE 5

Coordination

Quels sont les besoins de coordination aux niveaux interorganisationnels et intersectoriels visant à maximiser les bénéfices et l'efficacité des transferts monétaires à usages multiples, aux côtés des interventions complémentaires ?

Remarque : La définition des modalités de coordination pour les interventions monétaires est en cours, et les transferts monétaires à usages multiples font l'objet de discussions plus larges. Les recommandations émises dans cette section ne sont pas impérieuses et sont susceptibles d'évoluer, à mesure que la coordination des transferts monétaires évolue.



De Quoi S'agit-Il ?

La coordination se définit par le recours systématique aux instruments politiques visant à fournir l'aide humanitaire de manière cohérente et efficace. Parmi ces instruments, notons :

- la planification stratégique ;
- la collecte de données et la gestion des informations ;
- la mobilisation des ressources et la garantie de la redevabilité ;
- l'organisation d'une division fonctionnelle du travail sur le terrain ;
- la négociation et la continuité d'un cadre de travail pratique avec les autorités politiques du pays hôte ;
- le leadership.

S'ils sont utilisés prudemment et de façon raisonnée, les transferts monétaires à usages multiples apportent une certaine discipline sans trop restreindre l'intervention ⁴⁰.

Les interventions monétaires à usages multiples exigent nécessairement une coordination multisectorielle. Celle-ci est difficile, mais pas impossible.

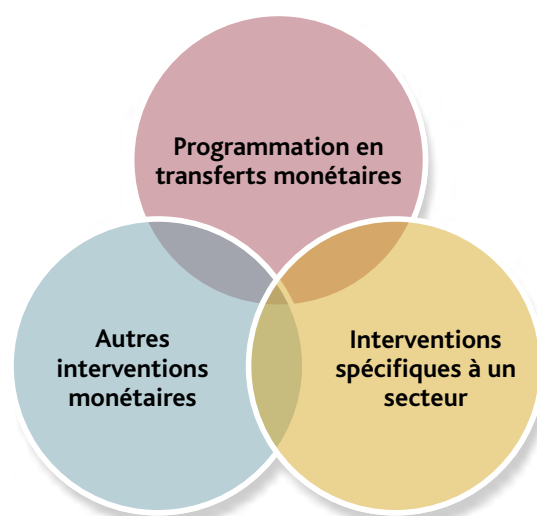
Points Essentiels

Il existe différents types de coordination : technique, stratégique et opérationnelle. Dans le cadre d'une situation d'urgence, un mélange de transferts monétaires à usages multiples, d'autres interventions monétaires et de fourniture de biens et de services en nature sera utilisé pour satisfaire les objectifs spécifiques à un secteur et multisectoriels. En cas de chevauchements, la coordination permettra de gagner en efficacité et en efficacité (Graphique 10). Par exemple :

- Coordination technique : des évaluations des services financiers sont pertinentes pour les interventions monétaires de tout type. Les évaluations de marché sont pertinentes à la fois pour les interventions monétaires et en nature. Il est nécessaire d'obtenir la contribution de tous les secteurs pour établir le montant approprié d'un panier de dépenses minimum.

- Coordination stratégique : le plaidoyer auprès du gouvernement peut s'avérer pertinent pour toutes les interventions monétaires, y compris pour les transferts monétaires à usages multiples. En suivant l'utilisation que font les bénéficiaires des transferts monétaires à usages multiples, il est possible d'obtenir des informations sur les besoins et les priorités multisectoriels, et ainsi d'influencer les stratégies et les approches humanitaires.
- Coordination opérationnelle : les mécanismes de distribution courants peuvent être utilisés dans le cadre de transferts monétaires à usages multiples, qu'il s'agisse de distributions exceptionnelles ou régulières, voire de modalités mixtes ayant recours à des terminaux de point de vente et des distributeurs automatiques.

GRAPHIQUE 10. Chevauchement en matière de coordination



Dans le cadre de la coordination stratégique, il convient :

- de garantir une approche systématique, cohérente et fondée sur des preuves de l'analyse de la situation et des options de réponse ;
- d'envisager les transferts monétaires à usages multiples, lorsque l'analyse de la situation et des options de réponse juge que les transferts monétaires sans restriction représentent un moyen approprié et faisable de répondre aux besoins humanitaires ;

40 L. Minear, U.B.P. Chelliah, Jeff Crisp, John Mackinlay et Thomas G. Weiss, coordination de l'intervention humanitaire internationale en réponse à la crise du Golfe, Nations unies, Occasional Paper #13:3, (Providence: The Thomas J. Watson Jr. Institute of International Studies, Brown University).

- de définir l'objectif spécifique des transferts monétaires à usages multiples, et notamment des interventions complémentaires ;
- de veiller à ce que les approches de transferts monétaires à usages multiples, d'autres interventions monétaires et d'aide en nature soient complémentaires et qu'il n'existe pas de doublons ou de lacunes ;
- de décider, sur la base des contributions, si des transferts monétaires à usages multiples doivent cibler « un large nombre et dans une moindre mesure » ou « un nombre restreint de personnes et de manière plus conséquente » ;
- de donner la priorité à l'aide et aux activités en fonction de leur efficacité par rapport aux coûts lorsque les ressources sont rares ;
- de rationaliser les différentes approches et de rechercher des gains d'efficacité, comme le recours aux transferts monétaires à usages multiples ou le recours aux mécanismes de distribution courants ;
- de veiller à ce que les transferts monétaires à usages multiples soient intégrés aux principaux systèmes de gestion des informations ;
- de sensibiliser les gouvernements (nationaux et internationaux) aux bénéfices et aux risques des interventions monétaires/transferts monétaires à usages multiples ;
- de faire le lien entre les interventions de secours, de relèvement et de développement, notamment en s'alignant aux programmes nationaux de filets de sécurité ;
- d'identifier de manière rationnelle qui est responsable de la coordination technique et opérationnelle des transferts monétaires à usages multiples.

Dans le cadre de la coordination technique, il convient :

- de recueillir et d'analyser les informations afin de renseigner l'analyse de la situation et des options de réponse ;
- de réaliser une évaluation multisectorielle du marché ;
- de déterminer si une intervention monétaire ou des transferts monétaires à usages multiples représentent un moyen approprié et faisable de répondre aux objectifs multisectoriels ; cela passe par une analyse des initiatives complémentaires spécifiques au secteur le cas échéant ;
- de comprendre les besoins du point de vue des revenus et des dépenses, notamment le panier de dépenses minimum, l'évaluation de la vulnérabilité et l'analyse des écarts ;
- de déterminer la valeur des transferts monétaires à usages multiples pour encourager l'harmonisation, notamment s'ils sont complémentaires à des initiatives spécifiques à un secteur ;
- de définir une stratégie commune de ciblage, y compris des critères et des processus ;
- de concevoir un mécanisme commun de distribution ;
- de concevoir une stratégie commune de suivi et d'évaluation, notamment des indicateurs et processus, pour évaluer les impacts multisectoriels et l'efficacité générale, notamment le rapport coût-efficacité ;
- de développer des systèmes appropriés de gestion des informations qui fournissent des informations essentielles sur l'assistance reçue aux parties prenantes concernées, notamment les acteurs spécifiques à un secteur.

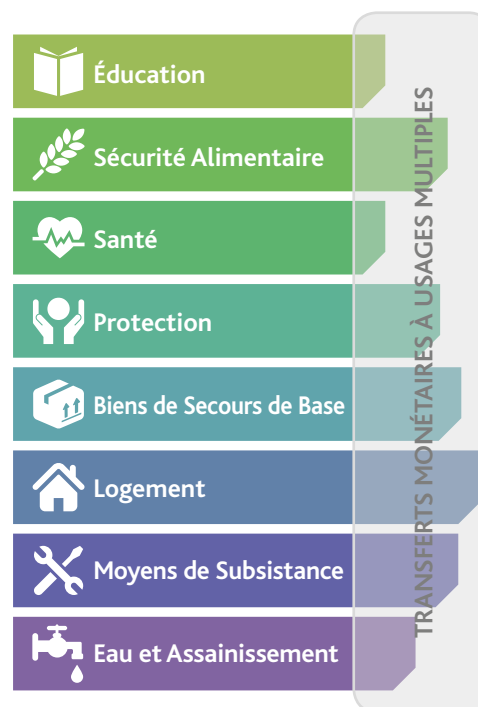
Coordination opérationnelle :

- Qui fera quoi et où ? Dans le cadre des transferts monétaires à usages multiples, les principales considérations sont liées aux populations cibles, aux valeurs des transferts et aux mécanismes de distribution, afin de garantir la cohérence et la complémentarité des interventions ainsi que de minimiser la confusion ou les problèmes pour les bénéficiaires.
- Qui dirigera les différentes phases de la conception et de la mise en œuvre des programmes, notamment lorsque des approches communes seront adoptées (par exemple, un ciblage commun, une distribution commune, etc.).

Ne Pas Nuire/Faire Plus De Bien

- Dans le cadre de la coordination des transferts monétaires au sens large, les transferts monétaires à usages multiples nécessitent un engagement multisectoriel proactif lors de toutes les étapes du cycle de programme, afin de garantir que les secteurs s'attachent à répondre collectivement aux besoins des bénéficiaires.
- En ce qui concerne la définition des rôles et des responsabilités pour la coordination des transferts monétaires à usages multiples, différents modèles sont actuellement testés. Indépendamment du rôle de chacun, la coordination doit distinguer les aspects stratégiques, techniques et opérationnels, notamment pour éviter les conflits d'intérêt.
- Lorsque des interventions monétaires sont mises en œuvre pour atteindre un objectif spécifique (qu'elles soient conditionnelles, de coupons ou d'argent contre travail), la coordination reste assurée par le secteur concerné. Toutefois, lorsque des transferts monétaires sans restriction ou à usages multiples sont distribués, il existe un risque que la coordination de ces derniers ait lieu parallèlement à d'autres approches davantage sectorielles en termes de coordination. L'approche proposée dans cette boîte à outils envisage les transferts monétaires à usages multiples comme la base sur laquelle des interventions spécifiques à un secteur peuvent être développées, permettant aux personnes touchées par une crise d'utiliser l'aide en nature et d'accéder aux services comme prévu (Graphique 11).
- Indépendamment du fait de savoir si l'utilisation des transferts monétaires à usages multiples est intégrée aux stratégies et mécanismes humanitaires généraux, les transferts monétaires à usages multiples nécessitent une coordination. Utilisez tous les moyens disponibles possibles comme par exemple les groupes de travail sur les transferts monétaires, les groupes de travail sur l'assistance de base, la coordination de la protection/inter-cluster/sectorielle, tout en cherchant des solutions durables à plus long terme.

GRAPHIQUE 11. Coordination stratégique des transferts monétaires à usages multiples



Quand Le Temps Presse

Pour faire avancer rapidement les choses, au sein de forums de coordination, il convient de donner la priorité aux points suivants :

- ! Déterminer si une intervention monétaire ou des transferts monétaires à usages multiples représentent un moyen approprié et faisable de répondre aux objectifs multisectoriels.
- ! Comprendre les besoins : déterminer un panier de dépenses minimum, réaliser une évaluation de base de la vulnérabilité et une analyse des lacunes.
- ! Déterminer la valeur des transferts monétaires à usages multiples afin d'encourager leur harmonisation, notamment s'ils sont complémentaires à des initiatives spécifiques à un secteur.
- ! Concevoir une stratégie commune de suivi et d'évaluation.

- ! Veiller à ce que les transferts monétaires à usages multiples soient intégrés aux principaux systèmes de gestion des informations et développer des systèmes appropriés pour gérer les informations spécifiques relatives aux transferts monétaires à usages multiples.
- ! Veiller à ce que les approches de transferts monétaires à usages multiples, d'interventions monétaires et d'aide en nature soient complémentaires et qu'il n'existe pas de doublons ou de lacunes.
- ! Rationaliser les différentes approches et rechercher des gains d'efficacité, comme le recours aux mécanismes de distribution courants.
- ! Sensibiliser les gouvernements (nationaux et internationaux) aux bénéfices et aux risques des interventions monétaires/transferts monétaires à usages multiples.

ENCADRÉ 10. COORDINATION DES TRANSFERTS MONÉTAIRES À USAGES MULTIPLES AU NÉPAL

Au Népal, le groupe de travail sur les transferts monétaires a été mis sur pied dans les six jours suivant les premières interventions. Ce groupe a été créé par l'équipe initiale des Nations unies chargée de l'évaluation et de la coordination en cas de catastrophe (UNDAC). Le groupe de travail avait une double fonction : il soutenait une approche cohérente de transferts monétaires et de coupons qui étaient employés dans le cadre de l'intervention ; et il soutenait la coordination opérationnelle des transferts monétaires à usages multiples en partenariat avec les clusters, dont les contributions influençaient le panier de dépenses minimum et permettait de définir ultérieurement la valeur des transferts monétaires à usages multiples. Au cours de la première semaine, le groupe de travail sur les transferts monétaires a appuyé les évaluations de marché conjointes par l'intermédiaire de l'outil d'évaluation rapide des marchés afin d'examiner le fonctionnement des marchés au sein des clusters alimentaires et non alimentaires. Suite à l'analyse conjointe de la situation et des options de réponse, en raison des premières indications concernant le manque de matériel de qualité pour les besoins de logement temporaires, il a été décidé qu'il ne serait pas approprié de répondre aux besoins en logement par le biais d'interventions monétaires ou de transferts monétaires à usages multiples. Étant donné les rapports réguliers fournis par le groupe de travail par l'intermédiaire d'OCHA, le coordinateur humanitaire a soutenu le recours aux transferts monétaires à usages multiples, et l'équipe humanitaire pays en a pris connaissance lors de ses réunions. La coordination opérationnelle a été réalisée à travers la coordination inter-cluster et indépendamment avec chaque cluster ayant décidé que des transferts monétaires à usages multiples permettrait de répondre de manière appropriée aux besoins, notamment en matière de sécurité alimentaire, d'eau, d'assainissement et d'hygiène, et de biens non alimentaires. Référez-vous à l'[Annexe 3 : Appendice 1](#) (disponible en anglais) pour consulter la valeur du panier de dépenses minimum et la valeur des transferts monétaires à usages multiples au Népal.

RESSOURCES

[Boîte à outil sur la coordination](#) (CaLP)

[Evaluation of the OneCard Pilot in Lebanon](#) (HCR, PAM)

[Coordination des transferts monétaires aux Philippines:examen des enseignements tirés lors des interventions d'urgence suite au super-typhon Haiyan](#) (CaLP, UNHCR)

TABLEAU 7. *Expériences avec différentes approches de coordination des transferts monétaires à usages multiples (issues des études de cas sur la coordination des transferts monétaires au Liban et aux Philippines, du HCR et du CaLP)*

Approche	À travers un groupe séparé ou un consortium en dehors des systèmes de coordination formels	À travers des sous-groupes au sein de clusters ou de secteurs spécifiques	À travers des groupes liés aux mécanismes inter-cluster ou intersectoriels.
Avantages	Les organisations qui prévoient des transferts monétaires à usages multiples ont pu travailler et planifier facilement avec un petit nombre d'acteurs ; ces groupes ou consortiums ont par moments été capables de soutenir des programmes basés sur des aires géographiques.	Approche liée formellement aux systèmes de coordination et aux structures de planification ; elle est représentée dans les documents officiels et peut être financée.	Les groupes de travail sont liés aux mécanismes de coordination appropriés ; les groupes sont pleinement représentés pour garantir la latitude suffisante pour les fonctions stratégiques et techniques.
Inconvénients	Ces groupes ne font pas partie du système formel et il existe un risque élevé de doublons ou de chevauchement avec les programmes des cluster ou sectoriels ; cela peut avoir une incidence sur leur durabilité et sur l'accès aux voies de financement formelles ; les enseignements tirés ne sont pas largement partagés avec le système formel ; les groupes ne sont pas représentés dans les documents de planification officiels et aucun compte n'est rendu au système dans son ensemble.	Les enseignements et les centres d'intérêt des groupes de travail ne soutiennent souvent pas les autres secteurs, ont des liens limités avec les organismes de prise de décision stratégiques, et sont souvent représentés uniquement comme une part d'un seul secteur, ce qui est tout à fait inexact si les objectifs sont plus larges.	La structure est souvent peu claire, les groupes ont donc un rôle important ou faible selon la compréhension au niveau inter-cluster/intersectoriel.

Ce document a été développé dans le cadre des financements Enhanced Response Capacity (2014–15) du service d'aide humanitaire et de protection civile de la Commission européenne.

Ce projet inter-agence a été mené par le Haut Commissariat des Nations unies pour les réfugiés au nom de ses partenaires : le Cash Learning Partnership, Danish Refugee Council, International Rescue Committee, Norwegian Refugee Council, Save the Children, Oxfam, le Bureau de la coordination des affaires humanitaires des Nations Unies, Women's Refugee Commission, le Programme Alimentaire Mondiale, et World Vision International.



Humanitarian Aid
and Civil Protection