



# LE SUIVI DES PTM

GUIDE DE SUIVI DES PTM EN  
SITUATION D'URGENCE



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE





# LE SUIVI DES PTM

## Guide de suivi des PTM en situation d'urgence

Auteurs : Sophie Martin-Simpson, Floor Grootenhuis et Stewart Jordan

Cette étude a été rendue possible grâce au soutien généreux du peuple américain par le biais de l'Agence des États-Unis pour le développement international (USAID). Le contenu relève de la responsabilité des auteurs et ne reflète pas nécessairement les opinions de l'USAID ou du gouvernement des États-Unis.

## REMERCIEMENTS

Les auteurs tiennent à remercier les personnes suivantes pour leur contribution individuelle et leurs précieux commentaires qui ont permis l'élaboration de ce guide : Ruth McCormack et Isabelle Pelly (CaLP), Sarah Bailey (consultante indépendante), Jennifer Majer (ACF USA), Vivien Walden (Oxfam), Mulugeta Handino (Catholic Relief Services), Maren Platzmann (Diakonie Katastrophenhilfe), Mark Henderson (Norwegian Refugee Council), Belete Temesgen (World Vision International), Louisa Seferis (Danish Refugee Council), Hanna Mattinen et Nabila Hameed (HCR), Neal Dillon (ALNAP), David Loquercio (CHS Alliance), Christine Knudsen (Sphère), et tous les praticiens des PTM du MEAL et de la technologie au niveau national, régional et global qui ont participé aux entretiens avec les informateurs clés qui ont permis d'étoffer le contenu de ce guide.

# TABLE DES MATIÈRES

<b>REMERCIEMENTS</b>	<b>4</b>
<b>PRÉSENTATION ET CONTEXTE</b>	<b>7</b>
<b>LISTE DES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS</b>	<b>13</b>
<b>1 PRINCIPES FONDAMENTAUX DE SUIVI DES PTM</b>	<b>14</b>
1.1 SÉLECTION DES INDICATEURS	16
1.2 SUIVI PARTICIPATIF	16
1.3 SUIVI DES RISQUES ET DU CONTEXTE	17
EXEMPLE DE SUIVI DES RISQUES PTM	17
1.4 CONSIDÉRATIONS IMPORTANTES POUR TOUS LES OUTILS ET MÉTHODES DE COLLECTE DE DONNÉES	18
1.5 SITUATION DE RÉFÉRENCE DES PTM	19
1.6 UTILISATION DE LA TECHNOLOGIE POUR LE SUIVI DES PTM	19
<b>2 COMPÉTENCES ET CAPACITÉS REQUISES POUR LE SUIVI DES PTM</b>	<b>20</b>
<b>3 SUIVI DES PROCESSUS POUR LE CTP</b>	<b>22</b>
3.1 QUESTIONS RELATIVES AU SUIVI DES PROCESSUS	22
CLÉ DES TABLEAUX 1, 3 ET 4	22
3.2 INDICATEURS DE PROCESSUS ET DE PRODUITS	25
3.3 MÉTHODES ET OUTILS DE COLLECTE DE DONNÉES POUR LE SUIVI DES PROCESSUS	28
3.3.1 Suivi post-distribution	28
3.3.2 Suivi sur site	30
3.3.3 Suivi de la rapidité, du coût et de l'efficacité des CTP	30
3.3.4 Considérations technologiques pour le suivi des processus CTP	32
<b>4 SUIVI DES RÉSULTATS DANS LE CADRE DES CTP</b>	<b>34</b>
4.1 QUESTIONS RELATIVES AU SUIVI DES RÉSULTATS	34
4.2 INDICATEURS DE RÉSULTATS	39
4.3 MÉTHODES ET OUTILS DE COLLECTE DE DONNÉES POUR LE SUIVI DES RÉSULTATS	43
4.3.1 Collecte de données sur les revenus, les dépenses et l'utilisation	44
4.3.2 Suivi du marché	47
4.3.3 Considérations sur le rapport coût-efficacité des CTP	48
4.3.4. Considérations technologiques pour le suivi des résultats des CTP	50
<b>5 CONSIDÉRATIONS RELATIVES AUX SUBVENTIONS À USAGES MULTIPLES POUR LE SUIVI DES CTP</b>	<b>53</b>
5.1 COMPRENDRE LES MPG ET LES BESOINS DE BASE	53
5.2 SUIVI DES RÉSULTATS DES PROJETS UTILISANT LES MPG	56
5.2.1 Indicateurs composites	56
5.2.2. Besoins de base, stratégies d'adaptation et bien-être	57
<b>6 ANALYSE ET UTILISATION DES DONNÉES DE SUIVI DES CTP</b>	<b>61</b>
6.1 ANALYSE DES DONNÉES RELATIVES AUX CTP	61
6.2 VALIDATION DES DONNÉES RELATIVES AUX CTP ET ARRÊT DE LA BOUCLE DE RÉTROACTION	63
6.3 UTILISATION DES DONNÉES RELATIVES AUX CTP	64

<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>65</b>
<b>ANNEXE 1</b>	<b>68</b>
<b>ANNEXE 2</b>	<b>75</b>
<b>ANNEXE 3</b>	<b>78</b>
<b>ANNEXE 4</b>	<b>82</b>
<b>ANNEXE 5</b>	<b>85</b>
<b>Liste des figures</b>	
Figure 1 : Logique du projet PTM et sa relation avec le suivi du projet	10
Figure 2: Aperçu de la structure du guide	12
Figure 3 : Aperçu des éléments impliqués dans le suivi d'un projet.	15
Figure 4 : Degrés de participation au suivi et à la responsabilité du projet.	17
Figure 5: Les calculs du MEB et de la MPG	53
Figure 6: Facteurs de formulation et de suivi des MPG	55
Figure 7: Boucler la boucle: mécanismes de rétroaction efficaces dans les contextes humanitaires (ALNAP, 2014).	63
<b>Liste des tableaux</b>	
Tableau 1 : Questions relatives au suivi des processus spécifiques aux CTP (Cabot-Venton, C., S. Bailey & Pongracz, S. 2015; Gordon, 2015, FID, 2011).	24
Tableau 2 : Indicateurs de processus et de produits des CTP.	27
Tableau 3 : Aperçu des méthodes et outils de collecte de données pour le suivi du processus CTP.	28
Tableau 4 : Considérations technologiques pour aider au suivi du processus de CTP.	33
Tableau 5 : Questions de suivi liées aux résultats immédiats des CTP.	37
Tableau 6 : Questions de suivi liées aux résultats des CTP à moyen terme.	38
Tableau 7 : Indicateurs de résultats des CTP pour la communauté/le contexte plus large.	39
Tableau 8 : Indicateurs de résultats par rapport aux CTP au niveau des ménages	42
Tableau 9 : Indicateurs de résultats au niveau du marché	43
Tableau 10: Aperçu des méthodes et outils de collecte de données pour le suivi des résultats des CTP <sup>29</sup>	44
Tableau 11: Aperçu des types de données en temps réel que les différents canaux de paiement peuvent fournir.	45
Tableau 12: Considérations technologiques pour faciliter le suivi des résultats des CTP.	52
Tableau 13: Etapes pour garantir une analyse de bonne qualité des données CTP (d'après ACF, 2016).	62
Figure A3.1: Qui est responsable devant qui pour les CTP impliquant des PSF et/ou des commerçants.	79

# PRÉSENTATION ET CONTEXTE

## I EN QUOI CONSISTE CE GUIDE ?

Ce guide constitue une ressource centrale « évolutive » pour promouvoir une compréhension commune des considérations de suivi les plus importantes pour les projets humanitaires utilisant des programmes de transfert monétaire (PTM).

L'objectif du présent guide est d'aider les praticiens sur le terrain à examiner les exigences de suivi spécifiques aux PTM pour leur projet/programme et à les intégrer dans leurs cadres respectifs<sup>1</sup> de suivi, d'évaluation, de responsabilité et d'apprentissage (MEAL).

Le guide s'appuie sur l'abondance de directives et d'outils de suivi existants, ainsi que sur ceux destinés au PTM humanitaire, et est complété par un référentiel de ressources sur des sujets spécifiques. Il est « évolutif » dans la mesure où il se présente sous un format où les outils et les ressources peuvent être mis à jour en permanence. Des recommandations sont fournies tout au long du guide pour savoir quand, comment et pourquoi ces ressources peuvent être utilisées pour soutenir un suivi efficace des PTM.

Ce guide est conçu pour aider les équipes de projet et les organisations à atteindre les objectifs suivants :

- PTM de qualité pour et avec les bénéficiaires.
- Le [Grand Bargain](#) de 2016, qui décrit les engagements partagés pour mieux servir les personnes dans le besoin, notamment :
- l'augmentation de l'utilisation et de la coordination des programmes de transferts monétaires par le biais de Groupes de travail sur les transferts monétaires (cash working group en anglais), ce qui accroît la transparence et l'inclusion des personnes recevant de l'aide dans la prise de décisions qui affectent leur vie.
- des informations accessibles, des processus de consultation, de participation et de rétroaction/plaintes, des décisions de conception et de gestion qui tiennent compte des opinions des communautés et des personnes concernées.
- [Normes humanitaires fondamentales en matière de qualité et de responsabilité](#).
- [Standards Sphère](#).

## II POURQUOI CE GUIDE EST-IL NÉCESSAIRE ?

La grande variété des exigences, des directives et des outils des organisations et des donateurs en matière de PTM a entraîné une certaine confusion quant à : a) la nature des questions prioritaires à suivre en matière de PTM, b) le moment où ce suivi doit être effectué, et c) la manière dont les données doivent être analysées et utilisées pour éclairer la prise de décision concernant le projet. **Ce guide vise à fournir une carte pour aider à naviguer dans les ressources existantes, en mettant en évidence les exigences de suivi spécifiques aux PTM les plus importantes dans les contextes humanitaires.**

Lors de la préparation de ce guide, il a été constaté que certaines des questions de suivi les plus problématiques pour les PTM sont, en fait, des questions affectant le suivi des programmes humanitaires en général, et ne peuvent donc pas être résolues par ce seul guide. Ces problèmes concernent notamment les ressources et la capacité à entreprendre un suivi.

<sup>1</sup> Se réfère au cadre MEAL qui est mis en œuvre par leur organisation.

### III PUBLIC

Ce guide s'adresse en premier lieu aux praticiens de terrain, issus d'organisations directement impliquées dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et la responsabilité de projets utilisant des espèces et des coupons pour fournir une aide humanitaire. Exemple :

- Spécialistes PTM.
- Spécialistes du secteur soutenant les projets et/ou les composantes des PTM.
- Spécialistes MEAL soutenant la mise en œuvre des cadres MEAL pour les projets et/ou les composantes des PTM.
- Responsables de projets/programmes chargés de la mise en œuvre de programmes comportant des volets PTM.

Le public cible secondaire inclut les autres parties prenantes humanitaires impliquées dans l'avancement de la politique et de la pratique des PTM.



Ce guide n'est pas un manuel d'instruction étape par étape sur la manière d'effectuer le suivi des PTM, **on suppose par conséquent que ceux qui l'utilisent ont :**

- une compréhension fonctionnelle du cycle du projet/programme, c'est-à-dire de ce qui est se passe concrètement à chaque étape du cycle de projet.
- Une connaissance des principes fondamentaux des exigences minimales et des bonnes pratiques en matière de suivi et d'évaluation dans les contextes humanitaires, et de la manière dont le suivi et l'évaluation s'alignent sur le cycle du projet/programme.
- Une connaissance des principes fondamentaux de la responsabilité envers les populations affectées (RPA), de ce que cela implique en pratique, et de la manière dont la RPA s'aligne sur le cycle du projet/programme.

Ce guide ne remplace pas (et ne peut pas remplacer) la nécessité pour les équipes de projet d'appliquer une réflexion critique au contexte dans lequel elles travaillent afin de s'assurer que les questions de suivi, les indicateurs, les méthodologies de collecte de données et les outils les plus appropriés soient sélectionnés pour ce contexte. **Il n'existe pas d'approche unique pour le suivi des PTM. La contextualisation des approches et des outils décrits dans ce guide est essentielle.**

Nous recommandons à ceux qui ont des connaissances limitées de ces questions, de lire ces ressources en premier lieu ou en conjonction avec le contenu du présent guide :

- [Directives du CPI sur la gestion des programmes](#) - pour le cycle des projets/programmes humanitaires
- [Guide de S&E de la FICR](#) (S&E général, pas seulement humanitaire)
- [Pages de l'équipe spéciale de la RPA sur la responsabilité](#)
- [Indicateur et notes d'orientation de la CHS](#)
- [Guide d'accompagnement S&E de Sphère.](#)



## IV PORTÉE

**Lier le suivi et la responsabilité :** ce guide vise à mettre en évidence les liens inhérents entre le suivi et la responsabilité. En d'autres termes, le suivi permet de prendre des décisions fondées sur des preuves, ce qui contribue à des pratiques responsables. Par exemple, si les activités de suivi identifient un problème de sécurité dans le transfert monétaire, une solution est trouvée pour protéger ceux qui reçoivent le transfert monétaire. Changer le projet de cette manière, en fonction de ce qui se passe, démontre la responsabilité. Les informations recueillies par le biais des mécanismes de responsabilité, par exemple les plaintes et la rétroaction, constituent une source fondamentale de données de suivi. Ce guide intègre des considérations de responsabilité qui sont liées à différents aspects du suivi.

Ces directives définissent les transferts en espèces et les coupons comme des outils permettant de fournir une assistance pour soutenir la réalisation de divers objectifs humanitaires. Les programmes de transferts monétaires ne sont pas considérés comme un secteur humanitaire en soi.

**Types de PTM couverts :** le présent guide porte principalement sur les transferts monétaires effectués au profit des ménages. Les subventions versées en espèces pour soutenir les acteurs du marché, les prestataires de services gouvernementaux ou autres ne sont pas prises en compte.

Ce guide s'applique aux transferts conditionnels et inconditionnels sous forme d'espèces directes ou de transferts électroniques et de coupons, y compris les coupons sous forme de papier et les coupons électroniques. Les exigences de suivi pour les transferts conçus pour soutenir la réalisation de résultats sectoriels spécifiques, ainsi que les transferts monétaires à usages multiples conçus pour répondre à des besoins de base plus larges, sont prises en compte. Les considérations spécifiques aux transferts monétaires à usage multiple sont soulignées, y compris la sélection des indicateurs, ainsi que les méthodes et outils de collecte de données. Vous trouverez plus de détails sur les types de transferts monétaires et leurs définitions respectives dans le [glossaire du CaLP](#).

**Le présent guide ne couvre pas :**

- Comment mener des évaluations de projets humanitaires en utilisant les PTM. Il existe déjà des critères d'évaluation et des lignes directrices applicables à toutes les modalités de distribution de l'aide, y compris les PTM. Par exemple, [le CAD-OCDE](#), [le guide ALNAP pour l'évaluation de l'action humanitaire](#). Cependant, les évaluations réussies et utiles reposent sur l'existence de données solides provenant des bases de référence, du suivi de routine des projets et des mécanismes de responsabilité. Ce guide montre comment différents types de données relatives au suivi et à la responsabilité des PTM, recueillies au cours de la mise en œuvre du projet, peuvent être utilisés pour évaluer les critères d'évaluation.
- Le suivi de la performance opérationnelle des prestataires de services financiers (PSF), étant donné qu'il s'agit d'un contrat spécifique et qu'il repose sur les exigences de conformité de chaque organisation. Toutefois, il fera référence aux ressources pertinentes (lorsqu'elles sont disponibles).

Ce guide suppose que les processus suivants ont été mis en place conformément aux normes et aux bonnes pratiques existantes en matière de PTM au niveau de l'organisation et du secteur, et ne les couvre donc pas en détail :

- Les activités de préparation au PTM.
- L'évaluation des besoins, du contexte, de la protection, de la vulnérabilité, du marché et de la responsabilité.
- Il a été déterminé que le PTM est une méthode appropriée et faisable pour répondre aux besoins de la population cible.
- Le(s) objectif(s) du projet utilisant le PTM ont été déterminés.
- La logique causale du projet a été définie entre les ressources, les activités, les produits, les résultats et l'impact du projet et a été documentée dans un cadre de résultats, par exemple un cadre logique.
- Le ciblage a eu lieu en utilisant des critères de ciblage convenus avec la population affectée, les organisations de mise en œuvre, les organes de coordination et les autorités gouvernementales.

## V STRUCTURE

Ce guide se fonde sur la logique (et les objectifs) du projet de PTM que l'on trouve généralement dans le cadre logique, composé d'activités, de produits et de résultats - voir la figure 1. Les objectifs au niveau du but/impact sont du domaine de l'évaluation, et les ressources sont identifiées pendant la conception du projet, donc aucune n'est incluse dans ce guide.

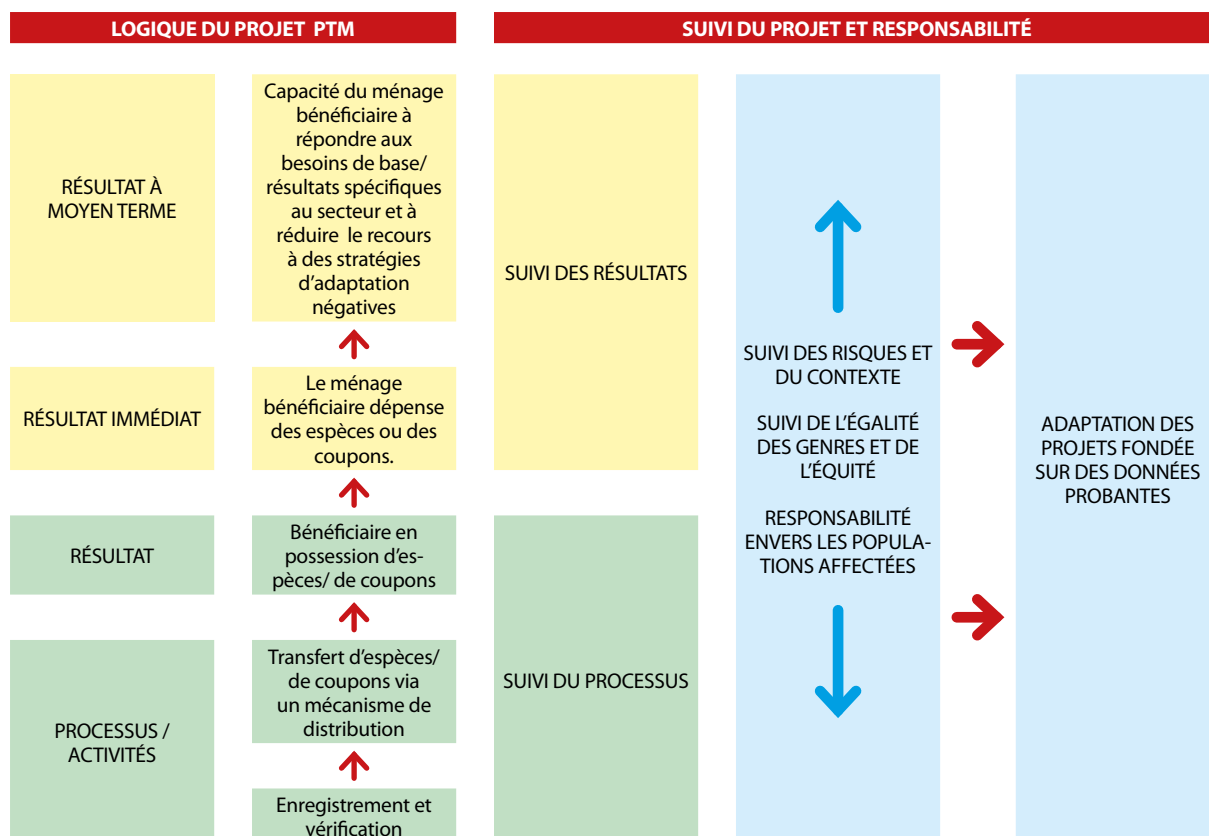


Figure 1 : Logique du projet PTM et sa relation avec le suivi du projet<sup>2</sup>

**Sections principales :** La structure du guide est présentée dans la figure 2. Il se compose de six sections principales qui sont liées les unes aux autres comme suit :

- La première partie : « principes fondamentaux du suivi des PTM » et la deuxième partie : « compétences et capacités pour le suivi des PTM » sont applicables à toutes les autres sections du guide.
- Les troisième et quatrième parties traitent des considérations et des conseils spécifiques relatifs au suivi des processus et au suivi des résultats. Les questions relatives à la participation, au genre, à l'équité, à la technologie, au risque et à la responsabilité envers la population affectée (RPA) sont mises en évidence tout au long de ces sections, tout comme les considérations relatives à la mise en œuvre à distance.
- La cinquième partie traite des considérations spécifiques aux transferts monétaires à usage multiple. Pour des raisons de clarté, les transferts monétaires à usage multiple ont fait l'objet d'une section distincte (plutôt que d'être intégrés dans d'autres sections). Cependant, pour de meilleurs résultats, cette section ne doit pas être lue indépendamment des autres sections du présent guide.
- La sixième partie est consacrée aux considérations relatives à l'analyse et à l'utilisation des données PTM.

<sup>2</sup> Adapté de la FICR, 2011.

**Annexes :** Ces sections principales sont accompagnées des annexes suivantes qui contiennent des conseils et des réflexions sur les questions spécifiques suivantes :

1. Ressources clés. (Spécifique à chaque partie.)
2. Modèles de suivi.
3. Veiller à la responsabilité envers les populations touchées dans le cadre des PTM.
4. Sélection des méthodes et des outils de collecte de données relatives aux PTM.
5. Utilisation de la technologie pour soutenir la mise en œuvre, le suivi et la responsabilité des PTM - Une étude.

**Symboles :** Tout au long du guide, divers symboles, présentés dans l'encadré ci-dessous, sont utilisés pour mettre en évidence les éléments suivants :

1. A quel «niveau» la question de suivi décrite est pertinente, par exemple bénéficiaire/ménage, marché, contexte, suivi des risques.
2. Si les problèmes spécifiques décrits sont liés à des questions de genre, d'équité ou de protection, ou de responsabilité envers les populations affectées.
3. Si les problèmes décrits influencent le coût, la rapidité, l'efficacité ou l'efficacéité du projet PTM.

### CLÉ DES SYMBOLES UTILISÉS DANS CE GUIDE



Suivi à l'échelle des bénéficiaires/ménages



Problème de suivi des questions de genre



Suivi au niveau du marché



Problème de redevabilité envers les populations affectées



Suivi des risques



Problème influençant le coût et l'efficacité du projet



Suivi du contexte



Problème influençant la rapidité/ponctualité et l'efficacité du projet



Problème de suivi de l'équité



Problème influençant l'efficacité du projet



Problème de suivi de la protection

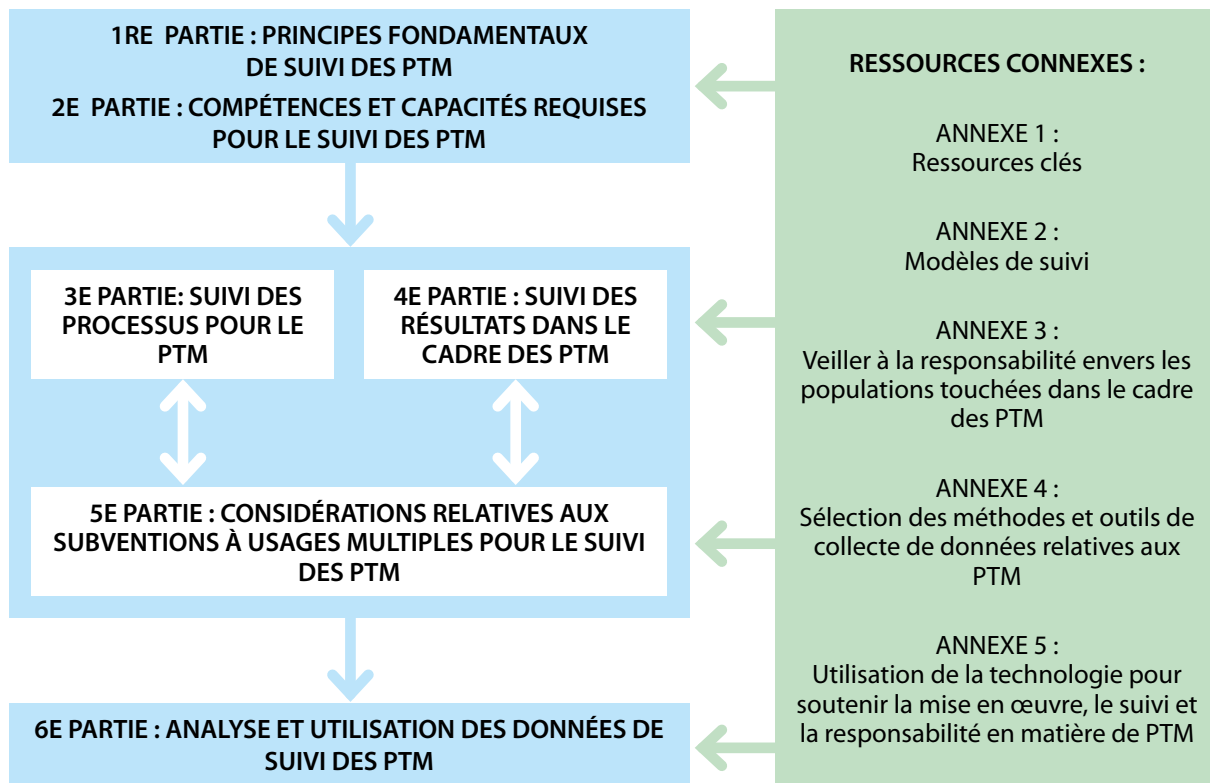


Figure 2: Aperçu de la structure du guide.

# LISTE DES ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

<b>ACF</b>	Action contre la Faim
<b>AEM</b>	Approche de l'économie des ménages
<b>CaLP</b>	Cash Learning Partnership
<b>CBI</b>	Interventions monétaires
<b>CFM</b>	Mécanisme de gestion des plaintes / feedback des communautés
<b>CRS</b>	Catholic Relief Services
<b>CSI</b>	Indice de stratégie d'adaptation
<b>PTM</b>	Programmes de transferts monétaires
<b>CWG</b>	Groupe de Travail sur les transferts monétaires
<b>DFID</b>	Département du Développement international (Royaume-Uni)
<b>DRC</b>	Danish Refugee Council
<b>ECHO</b>	Département Protection civile et opérations d'aide humanitaire européennes
<b>FAO</b>	Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
<b>FFP</b>	Food for Peace
<b>FGD</b>	Discussion thématique de groupe
<b>HH</b>	Ménage
<b>HPN</b>	Réseau de pratique humanitaire
<b>IASC</b>	Comité permanent inter-organisations
<b>IFRC</b>	Fédération internationale des sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge
<b>IRC</b>	International Rescue Committee
<b>KYC</b>	Connaissance du client
<b>LMMS</b>	Last Mile Mobile Solutions
<b>MEAL</b>	Suivi, évaluation, responsabilité et apprentissage
<b>MEB</b>	Panier de dépenses minimum
<b>MISMA</b>	Critères minimaux d'analyse de marché en situation d'urgence
<b>MPG</b>	transferts monétaires à usage multiples
<b>OFDA</b>	Bureau de l'USAID pour l'assistance à l'étranger en cas de catastrophes
<b>PAM</b>	Programme alimentaire mondial
<b>PEAS</b>	Protection contre l'exploitation et les abus sexuels
<b>PDM</b>	Suivi post-distribution
<b>PDV</b>	Point de Vente
<b>PSF</b>	Prestataire de services financiers
<b>RPA</b>	Responsabilité envers les populations affectées
<b>S&amp;E</b>	Suivi et Évaluation
<b>TCTR</b>	Rapport total coût /transfert

# I PRINCIPES FONDAMENTAUX DE SUIVI DES PTM



Cette section décrit les problèmes de suivi des PTM qui s'appliquent à TOUTES LES AUTRES SECTIONS DE CE GUIDE. Cette section peut être utilisée comme référence lors de la lecture des différentes sections du guide.

Cette section couvre des considérations fondamentales sur ce qu'est le suivi et comment il doit être abordé. Il s'agit d'une orientation générique qui n'est pas spécifique aux PTM ; cependant, des exemples de PTM ont été inclus. Il s'agit du point de départ pour comprendre ce qui doit être pris en compte lors du suivi des projets PTM.

## DÉFINITIONS CLÉS<sup>3</sup>

**SUIVI** : le processus régulier et méthodique de collecte de données et d'analyse d'un projet ou d'un programme, des activités et du contexte afin d'obtenir de meilleurs résultats pour les populations affectées.<sup>4</sup>

**INTRANTS** : les ressources financières, humaines, techniques, matérielles et en temps utilisées pour le projet/programme.

**PROCESSUS/ACTIVITÉS** : les biens et services tangibles fournis par le projet/programme (par exemple, distribution de produits alimentaires ou non alimentaires, formation, construction, etc.) dont le personnel peut être tenu responsable et qui, une fois agrégés, produisent des résultats.

**PRODUITS** : livrables tangibles résultant des activités du projet/programme. Ils comprennent les produits, les biens, les services et les changements qui s'agrègent et contribuent aux résultats.

**RÉSULTATS** : les objectifs à court et moyen terme en ce qui concerne les avantages pour les bénéficiaires du projet/programme en raison des résultats de l'intervention, c'est-à-dire ce que le projet/programme espère atteindre au niveau des bénéficiaires et la contribution qu'il apporte en termes de changements au niveau de la population. Les résultats se situent à plusieurs niveaux : à court terme (par exemple, les changements dans l'accès et la capacité à dépenser les espèces/coupons), et à moyen/long terme (par exemple, les changements dans la capacité à répondre aux besoins de base).

**SUIVI DES PROCESSUS** : le suivi des processus évalue si les ressources (par exemple, les fonds, les biens en nature, les ressources humaines) sont utilisées au taux ou à la période prévus, et si les activités se déroulent conformément aux plans d'activité (en répondant aux besoins corrects des personnes concernées) pour produire des résultats. Le suivi du processus comprend la rétroaction des bénéficiaires, le suivi financier, la gestion de la qualité du projet (si les normes établies sont respectées) et le suivi des risques et des hypothèses formulés dans le cadre du projet.

**SUIVI DES RÉSULTATS** : le suivi des résultats se concentre sur la réalisation des résultats et sur l'impact. Le suivi des résultats évalue les changements (intentionnels et non intentionnels) apportés par le projet en termes de produits et de résultats. L'évaluation de l'étendue des progrès par rapport aux résultats permet d'apporter les ajustements nécessaires ; elle est également essentielle pour fournir des informations pour les évaluations de projets.

**SUIVI DES RISQUES** : il s'agit de suivre les risques liés au projet/programme identifiés pendant la phase de conception et les nouveaux risques imprévus, afin de déterminer si et comment ces risques influencent la capacité à réaliser les produits, les résultats et les objectifs du projet/programme.

**SUIVI DU CONTEXTE** : le suivi du contexte permet de suivre le contexte dans lequel un projet/programme est mis en oeuvre, en particulier dans la mesure où il affecte les risques et les hypothèses identifiés, mais aussi toute considération inattendue qui pourrait survenir. Il comprend le terrain, mais aussi le contexte plus large, au niveau politique, institutionnel, des financements qui affecte le projet/programme.

<sup>3</sup> D'après ACF, 2016 ; ALNAP, 2013, FICR, 2011.

<sup>4</sup> ALNAP, 2013.

La figure 3 décrit ce qu'implique le suivi d'un projet. En réalité, ces éléments de suivi seront intégrés dans un cadre plus large de S&E/MEAL du projet. Le cadre de S&E/MEAL du projet est un document évolutif conçu pour aider les gestionnaires à ajuster les programmes en fonction de la situation, et à soutenir la consultation et la rétroaction des populations affectées. La manière dont le suivi est effectué dépend du modèle de suivi. L'annexe 2 présente un aperçu des différents modèles de suivi et de leurs implications pour le suivi des PTM.

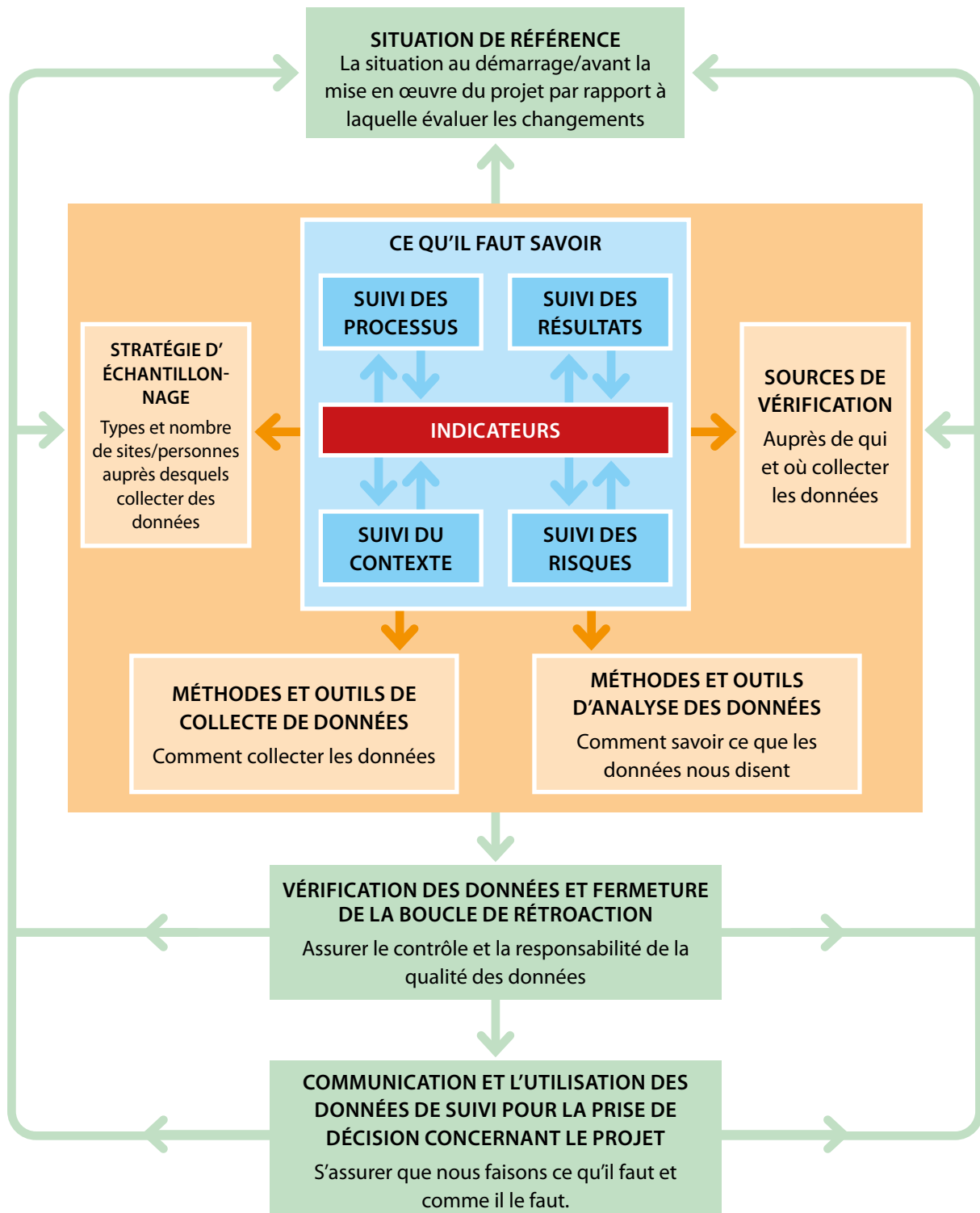


Figure 3 : Aperçu des éléments impliqués dans le suivi d'un projet.

Le suivi doit être utilisé pour vérifier si le projet produit des résultats conformes aux attentes en aidant à identifier:

- les domaines prioritaires pour l'ajustement ou l'attention du projet ;
- ce qui marche bien ;
- les informations qui aident les responsables à prendre des décisions sur l'affectation des ressources.

## 1.1 SÉLECTION DES INDICATEURS

Les points suivants peuvent être utilisés pour orienter les processus décisionnels afin de sélectionner les indicateurs du projet.

1. Le contexte du projet aura une grande influence sur la pertinence et l'applicabilité des indicateurs sélectionnés. Il est essentiel de sélectionner les indicateurs les plus utiles, puis de les affiner pour s'assurer qu'ils reflètent le contexte local et qu'ils sont SMART (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes, situés dans le Temps).
2. Il est essentiel de collecter des données désagrégées pour tous les indicateurs pertinents. Les catégories de désagrégation comprennent l'âge, le genre et le statut de vulnérabilité. Pour plus d'informations, voir le [guide d'ECHO sur les marqueurs de genre et d'âge](#) et le [guide du DFID sur la désagrégation des données](#). Vous trouverez plus d'informations sur la protection dans le cadre des PTM dans ce [guide](#).

**Les indicateurs quantitatifs mesurent des quantités ou des montants** et peuvent être exprimés sous forme de nombres, par exemple le nombre de transferts effectués, le montant moyen dépensé pour «x» articles par mois, le pourcentage de ménages capables de répondre aux besoins de base. Les indicateurs quantitatifs nous aident à comprendre si nous atteignons les objectifs, mais ils nécessitent souvent des données qualitatives pour être pleinement compris.

**Les indicateurs qualitatifs mesurent les jugements ou les perceptions des populations** et sont exprimés par des mots, par exemple les changements dans la dynamique et les tensions au sein des ménages résultant de l'aide en espèces ; les changements vécus par le ménage bénéficiaire auxquels l'aide en espèces a contribué. Les indicateurs qualitatifs peuvent saisir les contraintes et les facteurs favorables à l'utilisation de l'aide en espèces pour répondre aux besoins, ainsi que la qualité perçue de tout aspect de la programmation. Les indicateurs qualitatifs sont plus à même de saisir des informations approfondies, notamment les raisons qui se cachent derrière les chiffres rapportés par les indicateurs quantitatifs.

3. Il est important de trouver **un équilibre entre les indicateurs quantitatifs** et qualitatifs, car ils jouent des rôles complémentaires. Des questions multiples (un mélange de questions fermées et ouvertes reflétant des réponses quantitatives et qualitatives) peuvent être nécessaires pour être en mesure de comprendre pleinement les progrès réalisés par rapport à un indicateur. Exemple :
  - Les changements quantitatifs dans le prix et la disponibilité des biens ne sont utiles que si l'on comprend les raisons pour lesquelles ces changements se produisent.
  - Le pourcentage de ménages satisfaits du processus de transfert peut être quantifié par des réponses oui/non. Cependant, ces informations ne sont vraiment utiles que si nous comprenons également les raisons pour lesquelles les ménages sont ou ne sont pas satisfaits du processus de distribution.
4. Une **approche mixte** de la collecte des données peut aider à trianguler et à vérifier les données collectées à partir de différentes sources.

## 1.2 SUIVI PARTICIPATIF

Le suivi participatif implique l'engagement des personnes affectées par la crise (bénéficiaires et non-bénéficiaires) dans :

- la collecte, l'analyse et la vérification des données de suivi des PTM ;
- les processus décisionnels programmatiques qui utilisent les données de suivi des PTM.



La figure 4 décrit les degrés de participation au S&E du projet. Ce qui est faisable et approprié pour le projet dépendra du contexte. Le degré de participation choisi et les besoins en ressources associés doivent être pris en compte dans le budget du projet.

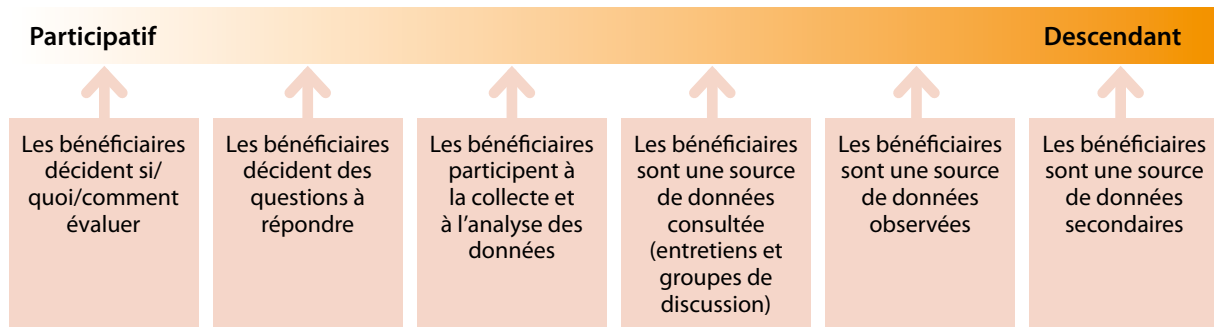


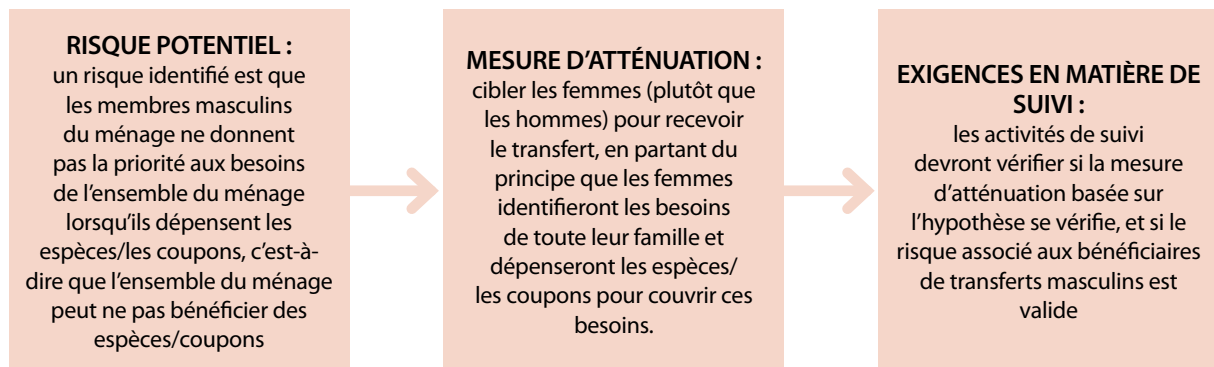
Figure 4 : Degrés de participation au suivi et à la responsabilité du projet.<sup>5</sup>

### 1.3 SUIVI DES RISQUES ET DU CONTEXTE

Les risques et les avantages posés par le type de transfert monétaire (par exemple, espèces physiques ou électroniques ou coupons) doivent avoir été identifiés au cours de la phase d'évaluation du projet. Les actions visant à atténuer ces risques auraient dû être définies lors de la conception du projet. Les risques liés au PTM comprennent généralement les risques de protection et les risques organisationnels, notamment la fraude, la corruption et le détournement.

Le suivi des risques implique le suivi des risques internes et externes des PTM identifiés dans le cadre de la conception du projet, ainsi que le suivi de l'efficacité des mesures d'atténuation et de la validité des hypothèses associées et de l'analyse des risques.

#### EXEMPLE DE SUIVI DES RISQUES PTM



Le suivi du contexte permet de suivre l'environnement dans lequel un projet fonctionne et la manière dont il influence la capacité à utiliser les PTM. Les changements de contexte peuvent affecter les risques et les hypothèses identifiés. Le suivi du contexte doit également permettre de saisir toute considération inattendue qui pourrait survenir.

**Exemple de suivi du contexte des PTM :** une résurgence du conflit ou de nouveaux déplacements (c'est-à-dire des changements dans le contexte sécuritaire) peuvent affecter l'opportunité et la faisabilité du recours au PTM. L'utilisation des PTM peut également influencer la dynamique des conflits et des déplacements.

Le suivi du contexte peut être étroitement lié au suivi des risques. Le suivi des risques et du contexte est pertinent pour toutes les étapes de la mise en œuvre du projet (activités, produits, résultats). Il est important de contrôler si et comment des facteurs externes au projet influencent la faisabilité et l'opportunité d'utiliser les transferts monétaires, et vice versa.

<sup>5</sup> FICR, 2011.


Il peut être possible d'intégrer le suivi des risques et du contexte au suivi des processus et des résultats. Par exemple, des questions visant à vérifier si les populations sont davantage exposées à des risques en recevant des espèces ou des coupons peuvent être intégrées aux enquêtes de suivi post-distribution et aux sujets de discussion des groupes de réflexion dans le cadre du suivi du processus. Les données reçues par le biais des mécanismes de plaintes et de rétroaction (voir l'annexe 3) peuvent également fournir des informations pour faciliter le suivi de ce risque.

Dans certains cas, il peut être plus approprié de définir le suivi du risque séparément des indicateurs du projet, mais en suivant les mêmes étapes que pour les indicateurs du projet, c'est-à-dire en identifiant les questions clés nécessaires au suivi du risque, les sources de vérification (auprès de qui les données seront collectées), les méthodes et outils de collecte des données et les techniques d'analyse des données. Voir l'annexe 1 pour les ressources.

**Prise en compte de la gestion à distance.** Les risques des PTM associés aux contextes de mise en œuvre à distance sont en grande partie les mêmes que pour tout autre projet, mais le degré, les caractéristiques et les mesures d'atténuation requises peuvent être particuliers dans chaque contexte.<sup>6</sup> Le « Projet de gestion des transferts monétaires à distance » fournit des conseils, des recommandations et des outils pour le suivi des risques et des changements liés aux PTM dans les contextes gérés à distance.

## 1.4 CONSIDÉRATIONS IMPORTANTES POUR TOUS LES OUTILS ET MÉTHODES DE COLLECTE DE DONNÉES

*«Il est plus important de disposer d'une petite quantité de données de bonne qualité que de grandes quantités de données de mauvaise qualité et peu fiables»<sup>7</sup>*

1. Les annexes 4 et 3, ainsi que les ressources pertinentes énumérées à l'annexe 1, peuvent être utilisées pour orienter la sélection des méthodes et des outils.
2.  Afin de s'assurer que le recours aux PTM ne désavantage pas les populations, ne les contraint pas et ne les expose pas à des risques, il est important que les méthodes et outils de collecte de données permettent de saisir des données désagrégées, c'est-à-dire les points de vue d'hommes, de femmes et d'enfants de différents âges appartenant à différents groupes, notamment les jeunes, les personnes âgées, les personnes handicapées et les personnes appartenant à des groupes particulièrement marginalisés. Les informations sur les changements dans la dynamique des ménages, la prise de décision et les rôles et responsabilités influencés par le PTM peuvent fournir des informations importantes sur les questions de genre et d'équité.
3. L'utilisation de plusieurs sources et méthodes (par exemple, les groupes de discussions thématiques, les questionnaires destinés aux ménages, les données anonymes sur la population) permettra de trianguler les informations et de fournir une image plus complète.<sup>8</sup>
4. Si le contexte est propice à une approche de suivi participatif, il convient de sélectionner des méthodes et des outils permettant de la réaliser. (Voir section 1.2)
5. Les méthodes et outils sélectionnés peuvent-ils être mis en œuvre à l'aide de la technologie (par exemple, des plateformes numériques pour la collecte et l'analyse des données) ? Quelle est la technologie la plus appropriée ? (Voir les sections 3.3.4, 4.4.3 et l'annexe 5).
6. Il peut être utile d'utiliser un tableau de suivi des risques, qui permet d'enregistrer et de suivre les informations suivantes : la date à laquelle le risque a été signalé pour la première fois, l'évaluation de son impact potentiel et de sa probabilité (par exemple, élevée, moyenne ou faible), l'explication de la mesure recommandée à prendre et par qui, et la mention de la date à laquelle le risque est «clos» (n'est plus un risque).<sup>9</sup> Voir l'annexe 1 pour les ressources de suivi des risques.

<sup>6</sup> The Remote Cash Project, 2016.

<sup>7</sup> MISMA, 2017.

<sup>8</sup> HCR, 2015.

<sup>9</sup> FICR, 2011.

7. Une stratégie d'échantillonnage clairement documentée est une composante essentielle de tout cadre de S&E/MEAL de projet. Elle doit préciser le nombre de sites/personnes auprès desquels il faut collecter des données en utilisant les méthodologies et les outils sélectionnés. [L'aperçu des principaux types et méthodes d'échantillonnage d'ACF \(2016\)](#) (p. 149-150) peut être utilisé pour aider à élaborer une stratégie d'échantillonnage appropriée.

## I.5 SITUATION DE RÉFÉRENCE DES PTM

Une enquête sur la situation de référence est la première mesure des indicateurs du projet. Dans la plupart des cas, elle permet d'obtenir un instantané de la situation avant le début des activités du projet, bien que dans certains contextes à développement rapide, les activités peuvent devoir commencer avant qu'une enquête sur la situation de référence puisse être entreprise. La situation de référence peut être utilisée pour tester la validité des indicateurs du projet et pour les affiner. Une situation de référence est essentielle, car elle fournit des données de référence spécifiques aux PTM auxquelles les données de suivi peuvent être comparées. Elle permet d'évaluer les progrès réalisés par rapport aux indicateurs du projet et la mesure dans laquelle le projet a fait la différence. The Remote Cash Project, 2016.

**Exemple de situation de référence des PTM :** la situation de référence du projet montre que le prix du combustible pour la cuisson est de 1 USD par litre. En général, les ménages dépensent 5 à 10 % de leurs revenus en combustible, ce qui indique que le prix du combustible est une question importante à surveiller. Si un transfert sans restriction était alors accordé pour couvrir les besoins de base, et que les données de suivi révélaient que le prix du combustible augmentait chaque mois, il serait important d'examiner ce que cette réalité signifie en termes de montant du transfert et de capacité du ménage à satisfaire ses besoins de base. Si vous n'aviez pas le prix initial, vous ne pourriez pas comprendre l'impact de ce changement.

Généralement, la situation de référence se situe au niveau du programme. Il est donc important de veiller à ce que les informations relatives aux PTM soient incluses dans les processus de référence sectoriels et multisectoriels.

Des informations de base sur le PTM doivent être recueillies sur :

- les revenus et les dépenses des ménages touchés,
- les mécanismes d'adaptation spécifiques aux secteurs et la capacité à répondre aux besoins de base,
- les marchés,
- les systèmes de transfert monétaire et de paiement (par exemple, les transferts électroniques, les transferts mobiles, les banques).

Pour les transferts monétaires à usage multiple, une évaluation de base ou des besoins pourrait également être utilisée pour évaluer les priorités des ménages. Cette démarche peut ouvrir de nouvelles pistes pour mieux quantifier les résultats obtenus. Par exemple, l'éducation peut ne pas être un résultat inclus dans les objectifs du projet, mais peut être une priorité pour les ménages, y compris en termes de dépenses.

Dans des contextes particuliers tels que les crises à déclenchement rapide, il peut être impossible de collecter des données de base avant le début des activités du projet. Dans ce cas, les données issues des évaluations spécifiques au PTM peuvent être utilisées pour aider à formuler rétrospectivement une base de référence de la situation avant le début des activités du projet.

## I.6 UTILISATION DE LA TECHNOLOGIE POUR LE SUIVI DES PTM

Comme l'illustre la section V, le présent guide est accompagné d'un examen distinct qui évalue les avantages et les risques potentiels de l'utilisation de la technologie pour soutenir les différentes étapes du suivi, de l'évaluation et de la responsabilité (MEA) des programmes de transferts monétaires (PTM), ainsi qu'un examen des préoccupations en matière de confidentialité et de protection des données au cours de ces étapes. L'examen se trouve à l'annexe 5. Les systèmes examinés à ce jour sont : Red Rose, Segovia, Last Mile Mobile Solutions (LMMS), Mastercard Aid et Aid:Tech<sup>10</sup>.

<sup>10</sup> Il convient de noter qu'un examen complet des systèmes/plateformes n'a pas été tenté. Les systèmes traités ne constituent qu'un échantillon de ceux qui sont disponibles, et leur inclusion dans l'examen n'est pas censée correspondre à une approbation de ces systèmes spécifiques, ou autre.

Lorsque l'on examine le paysage des produits technologiques, deux approches principales se dégagent :

1. Des plateformes PTM complètes qui intègrent l'enregistrement et le ciblage des bénéficiaires, une grande variété de canaux de paiement, des enquêtes de suivi et d'évaluation, et des mécanismes de rétroaction en matière de responsabilité, par exemple Segovia et Red Rose.
2. Une approche modulaire de la construction de la plateforme, en utilisant des composants préexistants que les agences connaissent déjà, et en ajoutant de nouveaux composants pour répondre aux exigences supplémentaires des programmes monétaires, par exemple Last Mile Mobile Solutions. Dans ce cas, une couche de veille stratégique - une plateforme permettant d'intégrer les données générées par les différents outils logiciels et d'effectuer des analyses sur les ensembles de données - sera nécessaire pour combiner les résultats des différents modules en vue d'une analyse et d'un rapport complets.

L'approche la plus appropriée pour un projet donné dépendra de la nature et de l'ampleur des transferts, du niveau de capacité des partenaires de mise en œuvre, de l'infrastructure technologique existante, du budget et des ressources disponibles.

L'introduction de la technologie et des données numériques sur les bénéficiaires n'est pas sans risque, et de nombreux facteurs doivent être pris en compte. Il est important que l'évaluation de ces risques soit effectuée par rapport à l'alternative d'une distribution manuelle des mêmes actifs, plutôt que par rapport à une approche consistant à ne rien faire. Par exemple, la nature de la technologie connectée en réseau et la facilité de duplication des données dans l'espace numérique créent une responsabilité de traiter de grandes quantités de données personnelles identifiables des bénéficiaires d'une manière réfléchie, sécurisée contre les violations de la sécurité des données internes et externes. Cependant, la collecte de ces mêmes données sur papier présente des préoccupations légitimes qui ne doivent pas être ignorées.

Les options appropriées disponibles pour le choix de la technologie et la conception du programme varieront considérablement en fonction du contexte local de l'intervention. Les prestataires de services financiers existants dans la région, la connectivité disponible et la connaissance qu'ont les bénéficiaires des canaux de paiement et de la sécurité sont autant de facteurs qui influent sur le niveau de soutien que la technologie peut apporter aux efforts de suivi d'un programme.

Les sections 3.3.4 et 4.3.3 donnent un aperçu des considérations relatives à l'utilisation de la technologie dans le cadre du suivi du processus et des résultats des PTM, et l'analyse complète de l'annexe 5 fournit plus de détails.

## 2 COMPÉTENCES ET CAPACITÉS REQUISES POUR LE SUIVI DES PTM



**RAPPEL** : on suppose que les personnes qui utilisent ce guide ont un certain niveau de connaissances, de compétences et d'expérience - voir la section 3 pour plus de détails.

Le [cadre de compétences du CaLP](#) identifie les compétences essentielles relatives au PTM tout au long du cycle du projet, y compris celles requises pour le suivi et la responsabilité. Comme pour tout projet, les gestionnaires de projets qui utilisent le PTM doivent déterminer l'expérience disponible en matière de suivi au sein de l'équipe de projet et des autres participants potentiels aux activités de suivi, par exemple les communautés et/ou les bénéficiaires. Les lacunes entre les besoins de suivi du projet et le personnel qualifié disponible doivent être identifiées pour déterminer si un renforcement des capacités ou une expertise externe est nécessaire. Le modèle de suivi influencera également les capacités et les compétences requises. Voir l'annexe 2 pour un aperçu des différents modèles de suivi et de leurs implications pour le suivi des PTM.

Les types de compétences qu'il peut s'avérer nécessaire de développer pour le suivi des PTM sont les suivants:<sup>11</sup>

- Concepts, objectifs et exigences de base en matière de suivi et de responsabilité.
- Familiarité avec les approches quantitatives/qualitatives/mixtes.
- Conception et adaptation de l'enquête.
- Méthodes d'échantillonnage et bonnes pratiques.
- Techniques de dénombrement et de facilitation.
- Utilisation d'innovations et de systèmes technologiques pour la collecte et l'analyse de données électroniques.
- Questions éthiques et considérations relatives à la gestion des données.
- Analyse et interprétation des données, y compris la triangulation des données.
- Rapports sur les données et les résultats.

Les aptitudes et compétences en matière de suivi, y compris celles exigées des contrôleurs tiers, qui sont particulièrement importantes pour les projets PTM, sont notamment les suivantes :

1. **La capacité des recenseurs (personnes qui collectent les données) à poser des questions sur les dépenses et l'utilisation des ressources de manière ouverte et sans jugement.** Ces sujets peuvent être perçus par les ménages destinataires comme personnels et comme une atteinte potentielle à la vie privée. Les bénéficiaires peuvent se sentir poussés à donner des réponses particulières qu'ils pensent que les recenseurs veulent entendre plutôt que de refléter la réalité de leur situation. Les recenseurs peuvent également se sentir mal à l'aise pour poser de telles questions s'ils ne reçoivent pas une formation adéquate.
2. **La capacité de collecter et d'analyser des données provenant de sources moins traditionnelles et de trianguler les données de manière efficace et précise.** La triangulation est le processus qui consiste à utiliser plusieurs méthodologies et/ou outils pour comparer et valider les données recueillies par chaque outil afin de donner une image aussi complète et précise que possible des changements qui se produisent. Le CTP nécessite la collecte de données à partir de sources qui n'ont pas été habituellement le domaine du suivi de projet. Par exemple : les départements des finances et des ressources humaines de l'organisation pour les données relatives aux coûts ; les PSF pour les données relatives à la distribution ; les vendeurs du marché pour les données relatives aux rachats et aux ventes et le gouvernement ou le secteur privé pour les données relatives au contrôle des prix du marché. En outre, les PSF, les vendeurs du marché et les partenaires de mise en œuvre peuvent être responsables de la collecte ou de l'établissement de rapports sur des ensembles spécifiques de données. Cette tâche peut nécessiter des efforts considérables en matière de renforcement des capacités afin de garantir que les responsables disposent des compétences appropriées, non seulement pour collecter les données requises, mais aussi pour être en mesure de comparer différents ensembles de données afin d'identifier et de suivre avec précision les tendances émergentes.

Le temps et les ressources nécessaires au renforcement des capacités de suivi des CTP doivent être intégrés au budget du projet afin de s'assurer que les personnes impliquées dans la collecte et l'analyse des données disposent des compétences appropriées. Par exemple, les recenseurs doivent être formés sur l'objectif et le contenu de toutes les enquêtes. Dans les contextes d'action rapide, il se peut que le temps soit limité pour entreprendre une telle formation. Dans ces circonstances, il convient d'adopter une approche réaliste du renforcement des capacités de suivi, conformément à la politique, aux procédures et au cadre de compétences de l'organisation concernée.

---

<sup>11</sup> 11 ACF, 2016.

## 3 SUIVI DES PROCESSUS POUR LE CTP

Le suivi du processus permet d'évaluer si les ressources ou les intrants (par exemple, les fonds, les biens en nature, les ressources humaines) sont utilisés au taux ou à la période prévus, et si les activités se déroulent conformément aux plans (en répondant aux besoins appropriés des personnes appropriées) afin de produire des résultats.<sup>12</sup> Les principales ressources pour le suivi du processus des CTP figurent à l'annexe 1.

### 3.1 QUESTIONS RELATIVES AU SUIVI DES PROCESSUS

Le suivi du processus CTP concerne :

- Activités - enregistrement et vérification et transfert des espèces via le mécanisme de distribution.
- Produit - le bénéficiaire a reçu les espèces/coupons.

Le suivi du processus a des exigences spécifiques au type de mécanisme de transfert et de distribution utilisé (par exemple, l'argent mobile, les coupons sous forme de papier) et nécessite le suivi de questions distinctes au niveau du bénéficiaire/ménage, du marché et de l'agence d'exécution. Ces questions sont résumées dans le tableau 1.

Le tableau 1 utilise également des symboles pour indiquer quelles questions de suivi sont liées aux risques du projet, au suivi du contexte, aux questions de genre, de protection, d'équité et de RPA (voir l'annexe 3 pour plus d'informations sur la RPA). Le tableau indique également quelles questions de suivi constituent des facteurs qui influencent l'efficacité par rapport à la rapidité et au coût de l'intervention. Voir la clé des tableaux 1, 3 et 4 pour un aperçu de ces symboles.

#### CLÉ DES TABLEAUX 1, 3 ET 4



Suivi au niveau des bénéficiaires/ménages



Question relative au suivi du genre



Suivi au niveau du marché



Question relative à la responsabilité envers les populations affectées



Suivi des risques



Question influençant le coût du projet et son efficacité



Suivi du contexte



Question influençant la rapidité et l'efficacité du projet



Question relative au suivi de l'équité





















Question influençant l'efficacité du projet



Question relative au suivi de la protection

<sup>12</sup> ACF, 2016.

OBJECTIF DU SUIVI	QUESTIONS RELATIVES AU SUIVI DES PROCESSUS
<p><b>RÉSULTAT :</b> Bénéficiaire en possession d'espèces/de coupons.</p>	<div style="display: flex; align-items: center;">  <p>   Si le transfert a été reçu par la bonne personne, en toute sécurité, à temps et pour le bon montant.    Temps d'attente, temps de déplacement pour recevoir le transfert   coûts encourus par les bénéficiaires pour recevoir les espèces/coupons   les espèces/les coupons sont partagés avec quelqu'un ou échangés officieusement contre des espèces à perte   La disponibilité, l'accessibilité et l'efficacité des mécanismes de plainte, notamment en ce qui concerne les problèmes tels qu'un mauvais code PIN ou une carte perdue.  <ul style="list-style-type: none"> <li>• A Tout problème technique lié à l'accès aux espèces/aux coupons (en particulier pour la monnaie électronique/les coupons électroniques), notamment pour les groupes vulnérables tels que les personnes qui ne savent pas lire, écrire et compter et/ou celles qui ne sont pas familiarisées avec la technologie.</li> </ul>  Facilité d'accès au transfert (notamment pour le téléphone ou les espèces électroniques/les coupons électroniques).   le mécanisme, en tenant compte des différentes langues utilisées et des niveaux d'alphabétisation et de calcul    Accès aux espèces et aux coupons et leur contrôle par les femmes et les hommes   Erreurs d'inclusion et d'exclusion liées au ciblage, par exemple si les plus vulnérables ont été inclus en priorité                 </p> </div>
	<div style="display: flex; align-items: center;">  <p>    Il y a des cas de détournement, de fraude, de corruption ou d'abus par :                     <ul style="list-style-type: none"> <li>• le personnel des agences, les élites locales ou les autorités impliquées dans le ciblage ou la distribution</li> <li>• les commerçants impliqués dans des projets utilisant des coupons</li> <li>• les prestataires de services financiers</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Espèces extorquées aux bénéficiaires à la réception</li> <li>• Si le CTP influence les tensions entre les ménages</li> </ul>  Si le CTP influe sur la dynamique communautaire et les tensions entre les groupes, par ex personnes déplacées/réfugiés et communauté d'accueil                 </p> </div>


















OBJECTIF DU SUIVI	QUESTIONS RELATIVES AU SUIVI DES PROCESSUS
<p><b>ACTIVITÉ :</b> Transfert monétaire par le biais d'un mécanisme de distribution</p>	<p>  Sûreté et sécurité des bénéficiaires pendant les activités de distribution</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Risques pour le personnel, les bénéficiaires et les PSF lors du transport des espèces</li> </ul> <p> Protection des données et vie privée des bénéficiaires - Partage avec des tiers des données personnelles des réfugiés, des personnes déplacées ou d'autres personnes ou ménages affectés, ce qui peut les exposer à des risques de violence, de détention ou de discrimination.</p> <p> Les changements du contexte sécuritaire affectent-ils la capacité à utiliser les CTP, par exemple la résurgence d'un conflit, de nouveaux déplacements ? Le CTP influence-t-il positivement ou négativement les changements dans le contexte sécuritaire ?</p> <p> </p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gains de temps et d'argent grâce à la possibilité de s'appuyer sur les programmes gouvernementaux existants ou de les développer, d'utiliser les mécanismes de transfert existants ou les mécanismes de distribution communs.</li> <li>• Temps et coût de la mise en place de nouveaux systèmes de distribution d'espèces (les activités de préparation ont-elles contribué à un gain de temps ?)</li> <li>• Délai et coût du suivi et de la responsabilité spécifiques aux CTP.</li> <li>• Délai et coût de la coordination et de la consolidation des systèmes et des programmes spécifiques au CTP</li> <li>• Ampleur et durée du transfert (nombre total et valeur des transferts)</li> <li>• Mesure dans laquelle les activités de préparation ont influencé la rapidité et le coût de la distribution des transferts</li> </ul> <p></p> <p>Entre l'évaluation du marché et la distribution des espèces, les marchés doivent être surveillés pour s'assurer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le(s) marché(s) sont/restent accessibles</li> <li>• les biens et produits qu'il est prévu que les bénéficiaires des transferts achètent (exemple: le contenu du MEB) sont disponibles en quantité et en qualité suffisantes</li> </ul>
<p><b>ACTIVITÉ :</b> Enregistrement et vérification</p>	<p></p> <p> Besoin de soutien pour que les bénéficiaires puissent accéder au système d'espèces électroniques/coupons électroniques et l'utiliser</p> <p>  Le temps et le coût de la sensibilisation des populations touchées, des PSF, des acteurs du marché, des partenaires et des autres acteurs clés à l'approche "monétaire"</p> <p> RPA Erreurs d'inclusion et d'exclusion liées au ciblage - Les plus vulnérables ont-ils été inclus en priorité ? Par exemple, les transferts monétaires via les systèmes gouvernementaux de filets de sécurité utilisant les listes de bénéficiaires existantes incluent des personnes qui ne sont pas nécessairement les plus vulnérables après une catastrophe.</p> <p></p> <p> Contexte : accès aux populations touchées par la crise</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impact négatif sur les relations de pouvoir inégales au sein de la communauté ou renforcement de celles-ci ; exacerbation des dynamiques de conflit, par exemple argent contre armes.</li> </ul> <p> Protection des données et vie privée des bénéficiaires - Partage avec des tiers des données personnelles des réfugiés, des personnes déplacées ou d'autres personnes ou ménages affectés, ce qui peut les exposer à des risques de violence, de détention ou de discrimination.</p>

Tableau 1 : Questions relatives au suivi des processus spécifiques aux CTP (Cabot-Venton, C., S. Bailey & Pongracz, S. 2015; Gordon, 2015, FID, 2011). 23



## 3.2 INDICATEURS DE PROCESSUS ET DE PRODUITS

Les indicateurs de processus et de produits constituent un moyen simple et fiable de mesurer la réalisation et la qualité des activités et des produits du projet, respectivement. Les indicateurs de processus et de produits liés au CTP doivent avoir été définis lors de l'élaboration du cadre logique. Les indicateurs de processus et de produits sélectionnés doivent refléter les questions de suivi (énumérées dans le tableau 1) qui ont été identifiées comme importantes pour le contexte du projet.

Le tableau 2 présente un aperçu des indicateurs relatifs aux CTP figurant dans les boîtes à outils et les lignes directrices CTP existantes, y compris les indicateurs promus/exigés par les principaux donateurs.<sup>13</sup> Les indicateurs de protection, de genre et de responsabilité ont été mis en évidence. Le tableau 2 peut être utilisé comme référence par les équipes pour vérifier la qualité des indicateurs de cadre logique existants ou pour aider à l'élaboration de cadres logiques. Par exemple, les équipes de projet peuvent utiliser le tableau 1 pour identifier les questions importantes à surveiller dans le contexte de leur projet, et le tableau 2 pour voir si les indicateurs existants peuvent être utilisés pour surveiller ces questions.

Les catégories d'indicateurs, par opposition aux indicateurs spécifiques, ont été énumérées dans le tableau 2, car l'indicateur spécifique devra être contextualisé pour chaque projet. De nombreuses catégories d'indicateurs peuvent devenir des indicateurs quantitatifs par l'ajout d'un objectif (# ou %). Voir la section 1.1 pour plus de conseils sur la sélection des indicateurs de projet.

CATÉGORIES D'INDICATEURS DE PROCESSUS ET DE PRODUITS AU NIVEAU DES MÉNAGES	
CATÉGORIES D'INDICATEURS	REMARQUES
# Nombre de ménages évalués pour recevoir des transferts en espèces/coupons	La présentation des résultats sous forme de valeurs absolues et de proportions donne une idée de l'ampleur de la population affectée qui remplit les critères de vulnérabilité nécessaires au CTP.
% transferts en espèces / coupons distribués : <ul style="list-style-type: none"> <li>• conformément au calendrier établi</li> <li>• au bénéficiaire approprié</li> <li>• selon le montant approprié</li> <li>• en toute sécurité (aucune menace liée à la protection ou à la sécurité)</li> </ul>	Cet indicateur est lié au suivi de la performance du mécanisme de distribution (PSF le cas échéant) et doit être triangulé avec les données recueillies au niveau des ménages pour le même indicateur. Il est utile de signaler ce qui suit pour expliquer la valeur numérique : <ul style="list-style-type: none"> <li>• les raisons pour lesquelles l'objectif n'a pas été atteint- les facteurs contributifs</li> <li>• les facteurs positifs qui ont permis d'atteindre l'objectif et qui devraient être reproduits dans d'autres distributions.</li> </ul>
Valeur monétaire totale des espèces/coupons transférés	Il s'agit de la valeur des espèces et/ou des coupons reçus par les bénéficiaires

<sup>13</sup> Indicators sources – ACF, CRS, Diakonie Katastrophenhilfe, DFID, DRC, ECHO, FFP, HPN, IFRC, Mercy Corp, OFDA, Oxfam, Save the Children, UNHCR.

CATÉGORIES D'INDICATEURS DE PROCESSUS ET DE PRODUITS AU NIVEAU DES MÉNAGES	
CATÉGORIES D'INDICATEURS	REMARQUES
Capacité du ménage bénéficiaire à accéder aux espèces/coupons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peut être rapporté numériquement et appuyé par des données qualitatives, par exemple le pourcentage de ménages ayant rencontré des problèmes d'accès, avec une compréhension du type, de la gamme et de la similitude de ces problèmes (les problèmes peuvent être liés au temps, à la distance, au coût, aux questions de protection et de sécurité, à la fraude, à la corruption, au détournement). Peut être décomposé en impacts temporels, coûts encourus, risques de sécurité/protection encourus, etc.</li> <li>• Les données relatives à la capacité des bénéficiaires à accéder aux espèces ou aux coupons doivent être triangulées avec les données détenues par le(s) PSF concernant le nombre de transferts reçus par les bénéficiaires prévus.</li> <li>• Les impacts temporels subis par les bénéficiaires comprennent les temps de déplacement et d'attente pour la distribution. Il est important de collecter des données qualitatives pour comprendre quels étaient ces impacts temporels et comment ils affectaient les ménages, par exemple, s'ils devaient laisser leurs enfants sans surveillance pour se rendre au marché, etc. Lié à l'efficacité, l'efficacité et l'adéquation de la modalité CTP.</li> <li>• Les coûts encourus par les bénéficiaires comprennent la perte de revenus due au temps nécessaire pour assister aux distributions et accéder aux marchés, les frais de transport vers et depuis le site de distribution. Il est important de collecter des données qualitatives pour comprendre quels étaient ces coûts et comment ils ont affecté les ménages. La perte de revenu l'emporte sur l'avantage de recevoir des espèces/coupons.</li> </ul>
Bénéficiaires qui retirent moins que la valeur du transfert monétaire ou qui n'utilisent pas la totalité du coupon à la fin du projet/ de la période de transfert	Il est nécessaire de comprendre les raisons de ce phénomène ; le chiffre en lui-même n'est pas très utile.
<b>AAP</b> La compréhension par les bénéficiaires (et les non-bénéficiaires) de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projet (objectif, activités, calendrier)</li> <li>• Critères de ciblage</li> <li>• Processus de distribution</li> <li>• Le CFM</li> </ul>	<b>AAP</b> indicateur. Il est important de collecter ces données à la fois auprès des bénéficiaires et des non-bénéficiaires du transfert monétaire afin de déterminer dans quelle mesure les populations comprennent pourquoi elles ont, ou n'ont pas, été incluses dans le projet.
<b>AAP</b> BSatisfaction des bénéficiaires concernant : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Processus de distribution</li> <li>• CFM</li> </ul>	<b>AAP</b> indicateur.

CATÉGORIES D'INDICATEURS DE PROCESSUS ET DE PRODUITS AU NIVEAU DES MÉNAGES	
CATÉGORIES D'INDICATEURS	REMARQUES
Rappports sur le Sentiment de risque, par exemple le harcèlement, l'insécurité ou d'abus, en raison des CTP	par exemple la menace/le niveau de harcèlement, de sécurité, d'abus, de violence, de fiscalité au niveau des ménages et des communautés. Il est important de suivre les tendances et les changements dans les types de menaces liés à la protection qui sont perçues par les ménages et celles qui sont réellement vécues.
Rappports faisant état de tensions accrues au sein des communautés ou entre elles à la suite de l'intervention	Par exemple, la menace/le niveau de harcèlement, la sécurité, les abus, la violence, la fiscalité au niveau communautaire.
R Changements dans la dynamique et les tensions au sein des ménages suite au CTP	Par exemple, qui, dans le ménage, a décidé de la manière de dépenser les espèces/coupons et comment sa décision a affecté les différents membres du ménage. Les changements peuvent être positifs ou négatifs. Les tendances dans le type et la similitude des changements peuvent être suivies par rapport au type de ménage, et par rapport au type de transfert - une seule fois ou plusieurs petites tranches. Le montant et la régularité des transferts peuvent influencer les tensions au sein des ménages.
Rappports faisant état de violences conjugales liée à l'injection d'espèces dans le ménage  Cas d'adultes s'appropriant l'argent des enfants dont ils ont la charge ; nombre d'enfants dont l'argent a été détourné	
INDICATEURS DE PROCESSUS AU NIVEAU DU MARCHÉ	
Principaux produits (par type) dont la disponibilité est suffisante sur les marchés locaux	Entre l'évaluation du marché et la distribution des espèces, les marchés doivent être surveillés pour s'assurer que les biens/produits que les bénéficiaires des transferts sont censés acheter (par exemple, le contenu du MEB) sont disponibles en quantité et en qualité suffisantes
Principaux produits (par type) disponibles sur le marché local et dont la qualité est jugée suffisante par le personnel du projet	

Tableau 2 : Indicateurs de processus et de produits des CTP.

### 3.3 MÉTHODES ET OUTILS DE COLLECTE DE DONNÉES POUR LE SUIVI DES PROCESSUS

Cette section fournit des conseils et des réflexions sur les méthodes et les outils de suivi des processus qui sont couramment utilisés pour le suivi des CTP. Le tableau 3 donne un aperçu de ces méthodes et outils.

- Ces conseils ne couvrent pas les méthodes et outils de suivi de la performance opérationnelle des PSF. Des conseils à ce sujet peuvent être trouvés [ici](#).
- Voir la section 1.4 pour un aperçu des points importants à prendre en compte pour les méthodes et outils de collecte de données.

La [matrice des méthodes et outils de collecte de données de ACF \(2016\)](#) (p107-115) est une ressource utile pour aider à la sélection des méthodes et outils les plus appropriés pour la collecte des données du projet, y compris les données spécifiques au CTP. Elle prend en compte un plus grand nombre d'outils que ceux mis en évidence dans ce guide.

MÉTHODE/SUJET DE SUIVI	OUTILS DE COLLECTE DE DONNÉES				
	Enquête sur les ménages	Observation	FGD	Liste de contrôle	Tableau d'enregistrement des risques
Suivi post-distribution	✓		✓		
Suivi sur site		✓		✓	
Suivi des coûts, de la rapidité et de l'efficacité	✓		✓		
Optimisation des coûts : ratio coût total/transfert	✓		✓	✓	
Suivi des risques	✓		✓		✓

Tableau 3 : Aperçu des méthodes et outils de collecte de données pour le suivi du processus CTP.

#### 3.3.1 Suivi post-distribution

L'objectif du suivi post-distribution (PDM) est d'utiliser les informations recueillies pour ajuster (si nécessaire) la distribution future ou les activités du projet afin de garantir que les résultats du projet puissent être atteints. Les outils PDM les plus couramment utilisés avec les participants aux projets CTP sont les enquêtes auprès des ménages et les discussions thématiques de groupe (FGD). Les FGD avec des groupes homogènes (par exemple, tous les hommes, toutes les femmes) peuvent aider à valider les résultats de l'enquête. Un PDM complémentaire peut également être entrepris avec les vendeurs du marché. Voir la section 4.3.2 pour plus de détails.

Ce qui doit être inclus dans une enquête PDM/FGD sera influencé par le type de transfert de CTP, la fréquence et la longueur du projet. Les projets à plus long terme dans les crises prolongées ou à déclenchement lent peuvent impliquer plusieurs tranches de transferts monétaires sur plusieurs mois. Dans de tels cas, le PDM est susceptible de se concentrer uniquement sur les questions liées aux activités et aux résultats. Dans un projet à court terme avec seulement une ou deux tranches de transferts, vous pouvez ne faire qu'un seul PDM qui inclut davantage le suivi des résultats, par exemple, l'enquête PDM/FGD peut poser des questions relatives aux dépenses (résultat immédiat) et/ou à l'utilisation (résultat). Voir les parties 4 et 5 pour plus d'informations sur le suivi des réalisations et des résultats, y compris les dépenses et l'utilisation.

**Les questions de suivi énumérées dans le tableau 1 peuvent être utilisées pour formuler des questions de PDM.**

**POINTS IMPORTANTS POUR LE PDM :**

- N'oubliez pas de formuler les questions PDM directement à partir des indicateurs du projet. Ce procédé permettra de rendre plus efficaces les processus d'élaboration du questionnaire et de collecte des données.
- Les questions PDM doivent être ajustées en fonction du contexte du projet, ce qui inclut le contexte culturel et religieux ainsi que le contexte humanitaire et sécuritaire.
- Les questions sur les risques auxquels les populations sont confrontées lorsqu'ils reçoivent des transferts et sur la manière de les gérer au mieux peuvent être intégrées aux enquêtes PDM et aux sujets des FGD. Les données reçues par le biais des mécanismes de plaintes et de rétroaction (voir l'annexe 3) peuvent également fournir des informations permettant de surveiller ces risques. Pour plus d'informations sur la manière de surveiller les risques liés au CTP, voir la section 1.3. et [le guide de S&E de la FICR](#).
- De même, des questions sur la manière dont les changements de contexte affectent la capacité des personnes à accéder aux espèces ou aux coupons, et si l'utilisation des CTP influence, par exemple, le contexte sécuritaire, peuvent également être intégrées aux sujets des PDM et des FGD.

Le PDM des ménages doit être réalisé dans un délai raisonnable après chaque distribution d'espèces ou de coupons. Cette méthode vise à faciliter un rappel plus précis des bénéficiaires et à laisser suffisamment de temps pour l'analyse des données et tout changement nécessaire basé sur cette analyse, par exemple des changements dans le processus de transfert ou les activités du projet. Un délai suffisant entre la collecte des données, leur analyse et les actions qui en découlent doit être assuré pour permettre de résoudre tout problème avant la distribution de la tranche suivante d'espèces ou de coupons. Par exemple, dans le cas de distributions mensuelles, le PDM pourrait être réalisé une semaine après la distribution.

En ce qui concerne les MPG, si le CTP est à plus long terme (par exemple, plus de 6 mois), il peut être judicieux d'intégrer des questions de base sur les revenus et les dépenses. Veuillez vous référer à la partie 5 pour les considérations relatives au suivi du processus MPG.

**PRISE EN COMPTE DE LA TECHNOLOGIE :** la technologie choisie pour le CTP peut avoir un impact sur la facilité avec laquelle les données de l'enquête PDM sont intégrées aux données des bénéficiaires, et peut aider à fermer la boucle de rétroaction. Des plateformes telles que Red Rose et Segovia permettent de relier directement des données provenant de diverses enquêtes et sources aux informations sur les bénéficiaires, afin d'identifier des modèles et de permettre la mise en place d'activités de suivi. L'utilisation de l'approche LMMS nécessitera une couche de veille stratégique, mais s'appuyer sur les plateformes d'enquête existantes au sein de l'organisation peut apporter des avantages supplémentaires.

**Exemple tiré de la crise des migrants en Grèce :** Les bénéficiaires de transferts monétaires dans le cadre d'un projet Oxfam en Grèce ont été facturés par la banque pour retirer de l'argent aux distributeurs automatiques. Oxfam a prévu que cette situation pourrait entraîner des problèmes de protection si, pour minimiser ces frais, les bénéficiaires choisissaient de retirer la totalité des espèces en une seule fois et de les garder sur eux ou dans leur abri, plutôt que de retirer de plus petites sommes d'argent en fonction de leurs besoins. En plus de la sensibilisation d'Oxfam à ce sujet parmi les bénéficiaires, il était nécessaire de s'assurer que les questions relatives à la fréquence des retraits d'argent et à tout problème de protection qui en découle étaient intégrées dans le PDM, et que ce risque de protection était intégré dans le suivi des risques du projet. Les données détenues par le PSF concernant la fréquence et le montant des retraits d'espèces pouvaient également servir de déclencheur pour le suivi de certains bénéficiaires qui retiraient de grandes quantités d'espèces en une seule fois, ce qui pouvait les rendre plus vulnérables aux menaces de protection.

### 3.3.2 Suivi sur site

Le suivi sur site est important pendant le processus de distribution dans les situations où :

- des articles physiques sont distribués, par exemple des cartes de paiement, des coupons, etc.
- les bénéficiaires des transferts doivent accéder aux espèces via des structures physiques, par exemple des distributeurs automatiques de billets (DAB), ou en interagissant avec d'autres personnes, par exemple au guichet d'une banque ou d'un bureau de poste
- les bénéficiaires des transferts sont tenus d'utiliser la technologie pour accéder aux espèces/coupons, par exemple les téléphones portables.

L'objectif du suivi sur site est de vérifier que les bénéficiaires reçoivent ce qu'ils sont censés recevoir et/ou qu'ils peuvent accéder aux espèces ou aux coupons en toute sécurité, sans problème et sans retard.

Les méthodologies et les outils permettant d'entreprendre un suivi sur site comprennent l'observation à l'aide de listes de contrôle et/ou de courtes enquêtes auprès des bénéficiaires aux points de distribution/points où les bénéficiaires ont accès aux espèces/aux coupons. Les informations reçues via le CFM du projet et les canaux de communication bidirectionnels (mécanismes visant à garantir la RPA) peuvent également fournir des informations utiles pour valider les données collectées lors du suivi sur site.

### 3.3.3 Suivi de la rapidité, du coût et de l'efficacité des CTP

L'efficacité se rapporte à la façon dont les ressources sont converties en résultats (qualitatifs ou quantitatifs) d'intérêt et est donc liée au suivi des processus, par exemple l'accès à certains biens et services. L'efficacité comprend également les coûts pour les bénéficiaires, tels que les frais de transport ou les coûts d'opportunité. Des résultats bien définis doivent être entièrement sous le contrôle du projet.<sup>14</sup> L'efficacité peut englober les mesures du coût et de la vitesse de réalisation des résultats du projet.

Les espèces, comparées aux approches en nature, se sont toujours avérées plus efficaces en termes de distribution. Pour les organismes d'aide, le coût de l'acheminement des espèces aux personnes est généralement inférieur au coût de la distribution de l'aide en nature. Cependant, l'efficacité globale des espèces par rapport à d'autres modalités de transfert dépend des prix des produits de base que les bénéficiaires achètent sur les marchés locaux, qui peuvent varier considérablement, même au sein d'un même pays, dans le temps et entre les saisons.<sup>15</sup>

Le tableau 1 met en évidence (voir les symboles) les facteurs qui influencent la vitesse et le coût, et donc l'efficacité des CTP, et qui peuvent être contrôlés. Le tableau 1 peut être utilisé pour identifier et contextualiser les facteurs qu'il peut être utile de surveiller pendant la mise en œuvre du projet pour contribuer à la mesure de l'efficacité. Les agences peuvent vérifier si

les résultats des CTP sont fournis au moindre coût, à une vitesse et dans un délai acceptables, sans compromettre la qualité. Ce procédé permet, si nécessaire, d'apporter des modifications pour améliorer l'efficacité du projet. Il permet également aux chefs de projet de voir où il est préférable d'apporter des changements si, par exemple, il y a des réductions budgétaires.

L'analyse de l'optimisation des coûts permet de calculer le coût par résultat produit par un projet/programme. Le suivi de l'optimisation des coûts, c'est-à-dire de l'efficacité par rapport au coût, peut être effectué de deux manières principales :

1. **Estimer le coût de l'administration et de la gestion du programme (parfois appelé coûts opérationnels) par dollar transféré aux bénéficiaires.** Les exemples de coûts d'administration et de gestion du programme comprennent le temps/les salaires/les rémunérations du personnel, les enquêtes de ciblage, les coûts des véhicules et les frais de transfert. Ces coûts peuvent être exprimés de différentes manières, comme le montre l'encadré 1.<sup>16</sup> Toutes les mesures sont en fait des ratios des mêmes données de base (i) la valeur du transfert, (ii) le coût administratif, (iii) le nombre de bénéficiaires, et (iv) le nombre de transferts.<sup>17</sup>

<sup>14</sup> DFID, 2015; ALNAP, 2006.

<sup>15</sup> Cabot-Venton et al, 2015.

<sup>16</sup> D'après le site [www.rescue.org/report/cost-efficiency-unconditional-cash-transfers](http://www.rescue.org/report/cost-efficiency-unconditional-cash-transfers).

<sup>17</sup> ADE, 2016.

Les pourcentages et les ratios présentés dans l'encadré 1 peuvent être calculés dans le cadre de la mise en place du projet et peuvent être utilisés pour effectuer des comparaisons dans le temps ou entre projets, mais ils doivent toujours être contextualisés. Par exemple, un projet peut avoir des coûts opérationnels élevés liés aux problèmes d'accès dans un environnement peu sûr, ou liés à l'accès aux zones difficiles à atteindre et aux groupes de personnes touchés par la crise.

2. **Identifier les facteurs qui influencent l'efficacité de l'opération.** Certains de ces facteurs (voir ci-dessous et tableau 1) peuvent être sous le contrôle d'une organisation et donc être traités ; d'autres peuvent ne pas l'être, mais restent utiles pour comprendre et contextualiser l'efficacité. Les facteurs communs comprennent :

- L'échelle de l'opération : l'IRC (2015) a constaté qu'il s'agissait du plus grand facteur d'optimisation des coûts - le fait d'atteindre un plus grand nombre de ménages permet de répartir les coûts fixes du soutien national sur un plus grand nombre de bénéficiaires, ce qui fait baisser les coûts par ménage.<sup>18</sup>
- L'opportunité de la décision d'utiliser les espèces.
- Coûts/frais associés au mécanisme de distribution.
- Rapidité de la distribution.
- Contexte, par exemple urbain ou rural.
- Si des investissements de départ sont nécessaires ou si l'organisation dispose déjà de systèmes en place. Par rapport aux transferts manuels (par exemple, les coupons sous forme de papier, les espèces dans des enveloppes), certains systèmes de transfert électronique entraînent un coût plus élevé au départ, mais réduisent les coûts pour les décaissements ultérieurs, principalement si plusieurs transferts sont effectués.<sup>19</sup>
- En ce qui concerne les coupons, les organisations doivent vérifier si les coupons sont vendus (si c'est le cas, ils sont généralement vendus en dessous de leur valeur nominale, ce qui nuit à l'efficacité).
- Les exigences supplémentaires en matière de temps associées au projet/programme, par exemple, le suivi plus intensif requis pour les projets utilisant des espèces/coupons que pour les projets fournissant une aide en nature.
- Le renforcement de la collaboration inter-agences peut permettre de réaliser des économies d'échelle supplémentaires, susceptibles d'accroître l'efficacité globale du programme. Il a été signalé que si les agences collaborent souvent de manière satisfaisante pour convenir de la couverture régionale et des critères de ciblage des programmes individuels, cette coopération ne se traduit pas toujours par l'adoption d'une méthodologie de programme cohérente. L'accord sur les critères de suivi entre les projets, dans la mesure du possible, peut aider à réduire les frais généraux nécessaires à la conception, à l'installation et à la formation des outils. L'analyse de l'optimisation des coûts d'un modèle de collaboration doit donc tenir compte de l'équilibre entre les gains obtenus grâce aux fonctions partagées et les coûts de la collaboration (y compris les perspectives des donateurs et des agences).

Il convient de noter que de nombreux facteurs pouvant influencer l'efficacité globale d'une intervention sont indépendants du type de modalité de transfert fournie, par exemple la rapidité, la qualité du ciblage et la mise en œuvre du programme.<sup>20</sup>

**De nombreuses variables liées au coût concernent autant la manière dont les transferts sont effectués que les transferts eux-mêmes.** Les différentes approches de distribution entraîneront des coûts différents pour les agences d'aide et les bénéficiaires : les programmes faisant l'objet d'un suivi plus intensif auront des coûts de personnel plus élevés, les programmes à plus petite échelle seront moins efficaces que ceux à plus grande échelle, les programmes avec des transferts plus petits et plus fréquents peuvent être moins efficaces que ceux avec des transferts plus importants et moins fréquents.<sup>21</sup>

<sup>18</sup> IRC, 2015.

<sup>19</sup> O'Brien et al., 2013; Hermon Duc, 2012; Creti, 2014.

<sup>20</sup> Bailey, 2014.

<sup>21</sup> Bailey, 2014.



**BOX 1. Ways in which cost-efficiency can be expressed** (informed by IRC, 2015 and ADE, 2016)

**1. Pourcentage du budget total représenté par le transfert** = 
$$\frac{\text{montant total transféré par le programme} \times 100}{\text{coût total du projet}}$$

*Par exemple, pour un projet qui transfère 700 000 dollars aux populations et dont le budget total est de 1 000 000 dollars, 70 % du budget du projet est transféré aux bénéficiaires (700 000/1 000 000 x 100 (pour obtenir le pourcentage) = 70 %).*

**2. le 'ratio alpha' – pourcentage du budget total représenté par les coûts administratifs et/ou opérationnels**

Il s'agit simplement l'inverse du calcul précédent et est parfois dénommé le 'ratio alpha'. Ex. pour un projet qui transfère 700.000 USD aux personnes et dont le budget de 1.000.000 \$, 300.000 \$ (30%) du budget du projet couvre les coûts administratifs/opérationnels (300.000 \$ / 1.000.000 \$ X 100 (pour obtenir le pourcentage = 30%)

**2. Ratio du coût total du transfert (TCTR)** = 
$$\frac{\text{tous les coûts non liés au transfert (par exemple, le temps du personnel, les enquêtes de ciblage, les frais de transfert)}}{\text{valeur de l'argent transféré aux bénéficiaires tout au long du programme}}$$

*Par exemple, pour un projet qui transfère 700 000 \$ aux populations et dont le budget total est de 1 000 000 \$, le TCTR est de 1,43 (1 000 000/700 000 = 1,43).*

**Avertissement relatif au TCTR :** Les programmes menés dans des contextes où le pouvoir d'achat d'un dollar est plus élevé (et où moins de dollars sont donc transférés) sembleront toujours moins efficaces selon cette mesure. L'IRC (2015) a constaté que les programmes de CTP inconditionnels au Sahel semblent généralement moins rentables que les programmes au Moyen-Orient. En tant que tel, en utilisant le TCTR (optimisation des coûts) comme une interprétation stricte de l'utilité d'un programme, l'IRC ne serait pas en mesure de justifier un quelconque CTP au Sahel, ce qui est incompatible avec sa mission humanitaire. L'analyse peut plutôt servir à dire à l'IRC que pour être efficace au Sahel, il doit s'efforcer d'atteindre un grand nombre de bénéficiaires, voire étendre les programmes qui ciblent les plus vulnérables pour inclure les moins vulnérables afin de profiter des économies d'échelle. Cet exemple souligne l'importance d'accompagner tout chiffre TCTR généré d'un texte expliquant comment le contexte a influencé la valeur TCTR et ses implications plus larges sur l'efficacité du programme.

**4. Le coût administratif par ménage et par mois** = 
$$\frac{\text{coûts hors transfert}}{\text{ménages desservis} \times \text{mois de programme}}$$

Cette mesure est moins sensible aux différences de pouvoir d'achat et constitue davantage une mesure de l'efficacité opérationnelle, en montrant combien il en coûte pour atteindre un ménage avec des transferts pendant un mois. Par exemple, l'IRC a constaté que les programmes au Sahel semblaient uniformément moins rentables que les programmes dans la région d'intervention en Syrie qui utilisent le TCTR, mais ils avaient en fait des coûts administratifs inférieurs par ménage et par mois. Le coût administratif moyen par ménage et par mois n'est que de 66 dollars au Sahel, contre 74 dollars US dans la région de la Syrie.

Pour plus d'informations et des méthodologies détaillées pour mesurer l'optimisation des coûts des CTP, voir :

- [Rapport de l'IRC sur l'optimisation des coûts des transferts monétaires inconditionnels.](#)
- [La méthodologie d'analyse des coûts de l'IRC.](#)
- [PAM OEV - Note technique sur l'analyse de l'efficacité.](#)

### 3.3.4 Considérations technologiques pour le suivi des processus CTP

Le tableau 4 présente un résumé des principales questions à prendre en compte lors du choix d'une technologie d'aide au suivi des processus. Les conclusions s'appliquent aux systèmes technologiques suivants, sauf indication contraire : Red Rose, Segovia, Last Mile Mobile Solutions, Mastercard Aid et Aid:Tech. Vous trouverez à l'annexe 5 plus de détails sur chacune des questions et des plateformes technologiques mises en évidence dans le tableau.



QUESTION	CONSIDÉRATIONS TECHNOLOGIQUES
Digital identity creation – relevant for beneficiary registration and verification	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'identité numérique d'un bénéficiaire est au cœur des solutions technologiques des CTP, enregistrant de manière sécurisée les informations permettant de cibler et de fournir l'aide aux bénéficiaires sélectionnés. Tous les systèmes examinés (Red Rose, Segovia, Last Mile Mobile Solutions, Mastercard Aid et Aid:Tech) étaient entièrement personnalisables dans ce domaine.</li> <li>• Une fois qu'il a été décidé des données à collecter, toutes les plateformes fournissent des applications mobiles pour l'enregistrement des bénéficiaires sur le terrain, qui fonctionnent à la fois en ligne et hors ligne.</li> <li>• Red Rose, LMMS et Segovia fournissent des outils pour le ciblage des bénéficiaires, en sélectionnant les bénéficiaires à inscrire dans chaque programme éventuel via une variété de critères d'inclusion basés sur les données collectées pour répondre à la conception du programme choisi.</li> <li>• Pour les contextes où la connectivité des données n'est pas disponible dans la zone géographique requise, un mode hors ligne est indispensable. Pour l'enregistrement des bénéficiaires ou les distributions directes en personne, l'application mobile peut mettre en mémoire cache les données requises et effectuer les ajouts ou les modifications localement avant de se synchroniser avec le serveur lorsque la connectivité devient disponible. Cette re-synchronisation peut être automatique, dans ce cas l'application surveille l'état de connectivité de l'appareil et commence le processus dès que possible.</li> </ul>
Comment la sélection des mécanismes de transfert peut influencer le risque du projet et le suivi du risque	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segovia et Red Rose ont des relations et des intégrations préexistantes avec une grande variété de canaux de paiement et de PSF. Il s'agit d'un avantage de l'adoption de leurs plates-formes technologiques, les problèmes de mise en place des PSF ayant été identifiés comme un facteur de risque important dans le cadre des CTP.<sup>22</sup></li> <li>• L'argent mobile offre un haut niveau de transparence pour le processus de paiement et les recharges peuvent être effectuées à distance moyennant de faibles frais de transaction. Toute solution mobile destinée aux bénéficiaires doit tenir compte de la disponibilité des installations de recharge des téléphones, de la connectivité et des besoins de formation si les bénéficiaires ne connaissent pas encore le service.</li> <li>• Les cas d'enregistrements frauduleux peuvent être réduits en obtenant une empreinte digitale pour chaque bénéficiaire (par exemple, ACF utilise Red Rose au Nigeria). Toutefois, les personnes handicapées peuvent ne pas être en mesure de fournir leurs empreintes digitales, qui peuvent également être usées par un travail intensif. Dans ce cas, un mandataire du ménage - généralement un enfant ou un autre membre de la famille - enregistre son empreinte digitale à la place, mais il doit alors être présent lors des futures transactions. Une conception soignée du programme et une analyse des données peuvent également prévenir efficacement la fraude, car les empreintes digitales sont coûteuses et peuvent représenter un problème logistique pour les bénéficiaires et le personnel du programme.</li> </ul>
PDM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les plateformes technologiques CTP examinées permettent de réaliser des enquêtes intégrées de suivi des bénéficiaires. Les réponses sont ainsi stockées directement dans le système par rapport aux bénéficiaires. Cette méthode simplifie la collecte initiale des données, car les données démographiques du bénéficiaire requises seront déjà dans le système et pourront être trouvées en scannant la carte d'identité du projet du bénéficiaire. Le fait que les réponses à l'enquête soient directement liées aux données sous-jacentes des bénéficiaires permet également de faciliter les mécanismes de suivi et de contrôle dans le cas de problèmes affectant un sous-ensemble particulier de la population bénéficiaire.</li> <li>• Les plateformes comprennent des outils pour l'échantillonnage aléatoire des bénéficiaires sur la base des données déjà présentes dans le système. Les enquêtes peuvent générer des tableaux de bord et des rapports de données par défaut, une analyse plus poussée étant possible en téléchargeant les ensembles de données et en les important dans un outil de veille stratégique préféré.</li> <li>• Les enquêtes peuvent inclure des champs qui enregistrent les plaintes/problèmes nécessitant un suivi supplémentaire.</li> </ul>

**Tableau 4 : Considérations technologiques pour aider au suivi du processus de CTP.**
<sup>22</sup> Partnering for Success: E-Cash use in humanitarian programming, Vaidehi Krishnan.

## 4 SUIVI DES RÉSULTATS DANS LE CADRE DES CTP

Le suivi des résultats se concentre sur la réalisation des résultats du projet et évalue les changements (intentionnels et non intentionnels) apportés par le projet. L'évaluation de l'étendue des progrès par rapport aux résultats permet de procéder aux ajustements nécessaires ; elle est également essentielle pour fournir des informations en vue de l'évaluation des projets.<sup>23</sup> Comme le montre la figure 1, pour les projets CTP :

- le **résultat immédiat** est que les bénéficiaires sont en mesure de **dépenser les espèces ou les coupons**
- le **résultat à moyen terme** est que les ménages sont en mesure de **satisfaire leurs besoins de base/besoins spécifiques au secteur** (en fonction des objectifs de conception des transferts).

Les ressources clés pour le suivi des résultats des CTP se trouvent à l'annexe 1.

**Les difficultés liées à la mesure des résultats.** En tant qu'interventions d'urgence, de nombreux CTP (à l'instar d'autres modalités de transfert) sont de courte durée (moins de trois mois, par exemple), ce qui limite leur impact à plus long terme au niveau des ménages. Dans ces circonstances, il n'est pas réaliste de mesurer la contribution des transferts monétaires/coupons par rapport à la réalisation d'indicateurs de résultats classiques, par exemple la mortalité brute, l'émaciation et d'autres mesures à plus long terme.<sup>24</sup> Travailler avec des populations mobiles, en particulier les réfugiés et les personnes déplacées, pose également des problèmes de suivi lorsqu'il peut y avoir peu de points de contact entre les bénéficiaires et les personnes chargées du suivi du programme. Ces types de délais de programmation et de contextes opérationnels peuvent signifier qu'il n'est pas raisonnable de s'attendre à des mesures complètes de la manière dont le CTP a contribué aux changements de la capacité d'adaptation des ménages.<sup>25</sup> Voir la partie 5 pour plus d'informations sur le suivi de l'utilisation des stratégies d'adaptation, du bien-être et de la capacité à répondre aux besoins de base.

### 4.1 QUESTIONS RELATIVES AU SUIVI DES RÉSULTATS

Les transferts monétaires et les coupons ne constituant pas un secteur ou un objectif à part entière, le suivi des résultats ne devrait pas différer de manière significative des projets utilisant toute autre modalité de transfert. Cependant, l'utilisation d'espèces/de coupons nous oblige à comprendre les différences et les impacts du transfert sur le ménage bénéficiaire et le contexte plus large dans lequel le projet est mis en œuvre.

Les considérations spécifiques au cas des MPG sont détaillées dans la partie 5.

Les principaux problèmes spécifiques aux CTP, quel que soit le type de transfert (espèces ou coupons), sont présentés dans les tableaux 5 et 6.

Les tableaux 5 et 6 utilisent également des symboles pour indiquer quelles questions de suivi sont liées aux risques du projet, au suivi du contexte, au genre, à la protection et à l'équité. Voir la clé du tableau 1 pour les définitions de ces symboles.










**Protection des données des bénéficiaires Exemple:** Oxfam s'est associé à un PSF en Grèce pour distribuer des espèces électroniques par le biais d'une organisation américaine (intermédiaire) qui utilisait un logiciel en ligne pour suivre les dépenses. L'organisation intermédiaire a donc eu accès à un grand nombre de données sur les bénéficiaires du projet. Des négociations ont été nécessaires pour s'assurer que le contrôle et le suivi de ces données par l'organisation intermédiaire n'enfreignaient pas la politique de protection des données des bénéficiaires d'Oxfam.

<sup>23</sup> ACF, 2016.

<sup>24</sup> Basé sur une correspondance récente avec le conseiller technique de l'OFDA pour la relance économique et les systèmes de marché.

<sup>25</sup> *ibid.*

OBJECTIF DU SUIVI	SUIVI DES QUESTIONS POUR UN RÉSULTAT IMMÉDIAT
<p><b>Le bénéficiaire dépense des espèces</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li> Si les bénéficiaires sont en mesure d'accéder aux marchés et de dépenser des espèces/coupons en toute sécurité.</li> <li> Coûts encourus par les bénéficiaires pour se rendre sur les marchés afin de dépenser les espèces.</li> <li> Temps de déplacement nécessaire pour acheter les biens/services requis.</li> <li> Qualité des biens/services achetés.</li> <li> Tout problème technique lié à l'utilisation des espèces ou des coupons (en particulier pour les espèces électroniques ou les coupons électroniques), notamment pour les groupes vulnérables, tels que les personnes qui ne savent pas lire, écrire, compter et/ou qui ne sont pas familiarisées avec la technologie.             <ul style="list-style-type: none"> <li>• La facilité de dépenser le transfert (en particulier pour les espèces électroniques/coupons électroniques).</li> </ul> </li> <li> Valeur "réelle" du transfert (c'est-à-dire que la valeur du transfert pour les bénéficiaires est réduite s'ils peuvent acheter moins avec le transfert que prévu en raison de prix plus élevés, ou si les biens en nature sont vendus pour des articles plus préférés).</li> <li> Préférence du bénéficiaire (concernant la modalité de distribution de l'aide).             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les habitudes de dépenses - quels sont les biens/services que les ménages achètent en priorité et pourquoi ces biens/services particuliers ont été choisis.</li> <li>• Ce que les gens ont dépensé en argent qu'ils n'auraient pas dépensé sans le transfert.</li> </ul> </li> <li> Comment les décisions étaient prises quant à l'utilisation des espèces ou des coupons et si ces décisions créaient des tensions au sein du ménage.</li> <li> Si tous les coupons ont été utilisés, ou si certains ont été revendus. S'il y a des groupes particuliers de personnes qui n'ont pas utilisé leurs coupons et les raisons de cette situation. L'analyse de la revente des coupons peut donner des indications surprenantes sur les besoins, les préférences et les contraintes des participants - la revente ne doit pas être "punie" et toute information sur la revente doit être hautement valorisée.</li> <li> Disponibilité, accessibilité et efficacité des mécanismes de plainte.</li> <li> Protection des données et vie privée des bénéficiaires - partage des données des personnes déplacées ou d'autres personnes ou ménages affectés avec des tiers, ce qui peut les exposer à des risques de violence, de détention ou de discrimination.</li> </ul>

OBJECTIF DU SUIVI	SUIVI DES QUESTIONS POUR UN RÉSULTAT IMMÉDIAT
<p><b>Le bénéficiaire dépense des espèces</b></p> 	<ul style="list-style-type: none"> <li> Capacité des marchés à absorber efficacement l'aide/la chaîne d'approvisionnement.</li> <li>• Concurrence/collusion (les transferts monétaires ne sont généralement pas confrontés à ce problème puisque les bénéficiaires peuvent dépenser l'argent chez n'importe quel commerçant).</li> <li> Monopoles, cartels ou fixation des prix.</li> <li> La disponibilité, le prix et la qualité des biens et des services. Comment les prix évoluent et si les changements de prix sont influencés par le CTP.</li> <li> Tout problème technique lié à l'utilisation des espèces ou des coupons (en particulier pour les espèces électroniques/les coupons électroniques).</li> <li> La capacité du vendeur à réapprovisionner et à stocker les marchandises concernées.</li> <li> Tous les coûts encourus par les vendeurs pour participer au projet en utilisant des coupons.</li> <li>• Les vendeurs du marché (pertinents pour les projets utilisant des coupons) : leur performance, leur capacité à respecter les accords contractuels.</li> <li>• Travel time for traders involved in NGO organised voucher fairs.</li> <li> Inflation - augmentation des prix des produits de base en raison d'un manque d'offre pour répondre à la demande (les transferts monétaires augmentent le pouvoir d'achat et la demande), causant un préjudice à toutes les personnes touchées et aux autres membres de la communauté qui utilisent le marché.</li> <li> Vol, pillage, extorsion (de commerçants par d'autres acteurs du marché / organismes commerciaux)</li> </ul>





OBJECTIF DU SUIVI	SUIVI DES QUESTIONS POUR UN RÉSULTAT IMMÉDIAT
<p data-bbox="212 891 379 987">Le bénéficiaire dépense des espèces</p> <div data-bbox="411 768 491 1111" style="display: flex; flex-direction: column; gap: 10px;">     </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité des bénéficiaires de transferts à accéder aux marchés :</li> <li>• Restriction de la circulation sur le chemin des marchés (blocage physique de l'accès aux biens et services par des groupes militaires ou armés, discrimination ethnique/religieuse, etc.).</li> <li>• Taxes illégales et pots-de-vin sur le chemin du marché, entraînant un accès aux marchés limité ou perturbé.</li> <li>• Risque que le transfert monétaire alimente les menaces du statu quo s'il n'est pas pris en compte lors de la conception, puisque les populations utilisent une partie de l'aide pour payer les pots-de-vin/taxes (par la négociation, le plaidoyer, etc.).</li> <li>• Sécurité personnelle : l'utilisation d'espèces augmente-t-elle la vulnérabilité des populations et les expose-t-elle à des risques ? En plus des bénéficiaires du projet et de leur ménage, il s'agit du personnel des agences, des partenaires et du PSF, des acteurs du marché et des autorités locales.</li> <li>• Manque de liberté de mouvement en raison de l'installation d'un camp, de populations confinées ou éloignées - les bénéficiaires ne pourront pas dépenser des espèces, ou seront exposés à des risques s'ils le font.</li> <li>• Résurgence des conflits, nouveaux déplacements (applicable à toutes les étapes programmatiques).</li> <li>  Dynamique communautaire : En fonction de la dynamique communautaire existante et du mode de sélection des bénéficiaires, les transferts d'espèces peuvent aggraver les relations entre les groupes bénéficiaires et non bénéficiaires.                 </li> <li>• Augmentation des désaccords entre les ménages sur l'utilisation des ressources (en espèces ou autres).</li> <li>• Les violences conjugales et/ou basées sur le genre, en particulier si les femmes sont les bénéficiaires directes de l'aide et qu'elles ne contrôlent généralement pas les ressources du foyer, ou si les hommes sont marginalisés dans la distribution de l'aide et/ou dans l'économie au sens large.</li> <li>• Répartition inéquitable des espèces (en termes de dépenses) au sein du ménage.</li> <li>• Charges supplémentaires pour les femmes ou les enfants, par exemple les coûts d'opportunité de la participation à un programme Argent contre travail.</li> <li>• Espèces utilisées à des fins illégales ou nuisibles (drogues, armes, groupes armés, alcool).</li> </ul>

Tableau 5 : Questions de suivi liées aux résultats immédiats des CTP.<sup>26</sup>

<sup>26</sup> D'après Cabot-Venton, C., Bailey S. et Pongracz, S. 2015 ; Gordon, 2015, Bailey 2014 : DFID, 2011.











OBJECTIF DU SUIVI	QUESTIONS RELATIVES AU SUIVI DES RÉSULTATS À MOYEN TERME
<p>Capacité du ménage bénéficiaire à répondre aux besoins de base et aux besoins spécifiques du secteur, et à réduire l'utilisation de stratégies d'adaptation négatives</p>	<p> Le transfert a-t-il été utilisé comme prévu ? Par exemple, comment le CTP a-t-il affecté la capacité du ménage bénéficiaire à répondre à ses besoins de base et à ses besoins spécifiques au secteur, et à réduire le recours à des stratégies d'adaptation négatives - en lien avec le choix et la flexibilité des transferts monétaires.</p> <p> L'adéquation de la valeur de transfert pour atteindre les objectifs du projet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ce qui a changé pour le ménage bénéficiaire (positivement et négativement) et comment le CTP a contribué à ce changement.</li> <li>• Si le transfert d'espèces/les coupons ont changé la capacité des populations à accéder au crédit.</li> <li>• Si (et comment) le transfert d'espèces/les coupons ont changé les sources et les niveaux de revenus mensuels.</li> </ul> <p><b>AAP</b> Tout problème technique lié à l'utilisation des espèces ou des coupons (en particulier pour les espèces électroniques/les coupons électroniques).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment le CTP a affecté le budget, les actifs et la prise de décision des ménages, par exemple, le CTP a-t-il libéré d'autres ressources pour permettre aux ménages de faire d'autres choses qu'ils n'auraient pas pu faire autrement ?</li> </ul> <p> Comment le CTP a-t-il eu un impact positif et négatif sur la dynamique des ménages ? Par exemple, des changements dans la capacité des femmes, des enfants ou des membres vulnérables du ménage à prendre des décisions ; un renforcement de la dynamique de pouvoir négative ; un risque d'abus pour les enfants ou les femmes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les raisons de toute utilisation antisociale, et/ou l'insécurité ou les inégalités de genre dans la prise de décision.</li> <li>• Perception des bénéficiaires concernant : le choix, la dignité et les opinions sur la modalité elle-même (par rapport aux modalités de transfert qu'ils ont reçues auparavant, par exemple en nature).</li> </ul> <p>  Augmentation des désaccords entre les ménages sur l'utilisation des ressources (en espèces ou autres).</p> <p><b>AAP</b> Disponibilité, accessibilité et efficacité des mécanismes de plainte.</p> <p><b>AAP</b> Protection des données et vie privée des bénéficiaires - partage des données personnelles des réfugiés, des personnes déplacées ou d'autres individus ou ménages affectés par le conflit avec des tiers, les exposant potentiellement à des risques de violence, de détention ou de discrimination.</p>
<p>Évolution du marché influencée par la demande des bénéficiaires</p>	<p> Quels effets positifs ou négatifs les transferts monétaires ont-ils eu sur les marchés locaux, par exemple, y a-t-il eu des flambées des prix des loyers qui pourraient déclencher des expulsions ? Des changements dans la tarification et/ou la disponibilité des produits ? Des mesures d'atténuation sont-elles nécessaires ? Il s'agit des effets immédiats (pendant la mise en œuvre) plutôt que des effets à plus long terme, qui relèvent de l'évaluation.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Whether the use of cash is influencing local credit/debit markets.</li> </ul>
<p>Autres facteurs qui influencent l'efficacité</p>	<p> Force de la collaboration inter-agences et des mécanismes de coordination, tels que les Groupes de travail Assistance monétaire (CWG).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liens avec les filets de sécurité sociale.</li> <li>• Mesure dans laquelle les données de suivi des CTP ont été utilisées pour éclairer la prise de décision programmatique.</li> </ul> <p><b>AAP</b> Une structure claire de plaintes et de rétroaction a-t-elle été mise en place et a-t-elle été utilisée par les bénéficiaires ?</p>

Tableau 6 : Questions de suivi liées aux résultats des CTP à moyen terme.<sup>27</sup>

<sup>27</sup> Informed by Cabot-Venton, C., Bailey S. and Pongracz, S. 2015; Gordon, 2015, Bailey 2014: DFID, 2011.

## 4.2 INDICATEURS DE RÉSULTATS

Les indicateurs de résultats fournissent un moyen simple et fiable de mesurer la réalisation ou de refléter les changements liés aux résultats déclarés du projet. Les indicateurs de résultats liés au CTP doivent avoir été définis lors de l'élaboration du cadre logique. Le choix des indicateurs de résultats dépendra des objectifs du projet et devra refléter les questions de suivi (énumérées dans les tableaux 5 et 6) qui ont été identifiées comme importantes pour le contexte du projet.

Les tableaux 7, 8 et 9 présentent un aperçu des catégories communes d'indicateurs de résultats spécifiques aux CTP que l'on trouve dans les boîtes à outils et les lignes directrices CTP existantes, y compris les indicateurs préconisés/exigés par les principaux donateurs<sup>28</sup> qui se concentrent respectivement sur a) les ménages bénéficiaires, b) le marché et c) la communauté/le contexte plus large. Les indicateurs de protection , de genre  et de responsabilité  ont été mis en évidence. Ces tableaux peuvent être utilisés comme référence par les équipes pour vérifier la qualité des indicateurs du cadre logique existant ou pour aider à l'élaboration du cadre logique. Par exemple, les équipes de projet peuvent utiliser les tableaux 5 et 6 pour identifier les questions importantes à surveiller dans le contexte de leur projet, et les tableaux 7, 8 et 9 pour voir si les indicateurs existants peuvent être utilisés pour suivre ces questions.



**Les catégories d'indicateurs, par opposition aux indicateurs spécifiques, ont été listées dans les tableaux 7, 8 et 9, car l'indicateur spécifique devra être contextualisé pour chaque projet.**

Par exemple : Catégorie d'indicateur : Habitudes de dépenses et d'utilisation des ménages

Des indicateurs plus spécifiques relatifs à cette catégorie d'indicateurs pourraient être : La proportion moyenne du revenu/transfert dépensée pour xx ou le montant moyen dépensé pour xx par mois, mais les détails de ces indicateurs plus spécifiques, c'est-à-dire ce que le "xx" représente réellement, dépendront du contexte et des objectifs du projet CTP.

En outre, de nombreuses catégories d'indicateurs peuvent devenir des indicateurs quantitatifs par l'ajout d'un objectif (# ou %). Voir la section 1. 1 pour plus de conseils sur la sélection des indicateurs de projet.

### CATÉGORIES D'INDICATEURS DE RÉSULTATS AU NIVEAU COMMUNAUTAIRE / DANS UN CONTEXTE PLUS LARGE

CATÉGORIES D'INDICATEURS	REMARQUES
Les dirigeants communautaires et les représentants des autorités locales comprennent les critères de ciblage du projet Changements dans la situation sécuritaire influençant les communautés cibles	Indicateur de responsabilité. Basé sur la nécessité de comprendre si et comment : <ul style="list-style-type: none"> <li>le CTP affecte la situation en matière de sécurité, par exemple, les transferts monétaires augmentent les niveaux de tension et de violence entre les ménages d'une même communauté ou entre différentes communautés</li> <li>la situation sécuritaire affecte le CTP, par exemple la résurgence d'un conflit ou de nouveaux déplacements de population, ce qui affecte la pertinence et la capacité de continuer à utiliser le CTP si les populations ne peuvent pas accéder aux espèces/coupons et/ou au marché.</li> </ul>
Changements dans les systèmes traditionnels d'entraide communautaire	Comprendre si et comment la modalité de transfert d'espèces affecte les mécanismes d'entraide communautaire existants, par exemple les stratégies d'adaptation locales, y compris le partage des ressources et de l'assistance. Les changements peuvent être positifs ou négatifs. Il est important de comprendre l'impact de ces changements sur les bénéficiaires et les non-bénéficiaires.

**Tableau 7 : Indicateurs de résultats des CTP pour la communauté/le contexte plus large.**

<sup>28</sup> Sources d'indicateurs-ACF, CRS, Diakonie Katastrophenhilfe, DFID, RDC, ECHO, FFP, HPN, FICR, Mercy Corp, OFDA, Oxfam, Save the Children, HCR.



CATÉGORIES D'INDICATEURS DE RÉSULTATS AU NIVEAU DU MÉNAGE	
CATÉGORIES D'INDICATEURS	REMARQUES
Capacité du ménage bénéficiaire à dépenser les espèces/les coupons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peut faire l'objet d'un rapport numérique, étayé par des données qualitatives, par exemple le pourcentage de ménages ayant rencontré des problèmes de dépenses, avec une compréhension du type, de la portée et de la similitude de ces problèmes (les problèmes peuvent être liés au temps, à la distance, au coût, aux questions de protection et de sécurité, à la fraude, à la corruption, au détournement, à la disponibilité, au prix et à la qualité des biens/services). Peut être décomposé en : impacts temporels, coûts encourus, risques de sécurité/protection encourus, disponibilité, prix et qualité des biens/services, etc.</li> <li>• Les impacts temporels subis par les bénéficiaires comprennent le temps de déplacement vers les marchés et les temps d'attente pour les biens/services préférés qui sont en rupture de stock. Il est important de collecter des données qualitatives pour comprendre quels étaient ces impacts temporels et comment ils affectaient les ménages, par exemple, s'ils devaient laisser leurs enfants sans surveillance pour se rendre au marché, etc. Lié à l'efficacité, l'efficacité et l'adéquation de la modalité des CTP.</li> <li>• Les coûts encourus par les bénéficiaires comprennent la perte de revenus due au temps nécessaire pour accéder aux marchés, les frais de transport vers et depuis le marché, le coût des nuitées à proximité des zones de marché. Il est important de recueillir des données qualitatives pour comprendre quels étaient ces coûts et comment ils ont affecté les ménages, par exemple la perte de revenus l'emportait sur l'avantage de recevoir des espèces ou des coupons.</li> </ul>
Les habitudes de dépenses et d'utilisation des ménages	<p>Aide à comprendre comment les espèces/les coupons ont été dépensés, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ce qui a pu être donné comme une forme de capital social ou comme une taxe (corruption).</li> <li>• rapport entre les achats de biens/services essentiels et non essentiels</li> <li>• l'achat de biens à d'autres ménages qui ont été distribués en nature.</li> </ul> <p>Il est important de comprendre pourquoi les ménages choisissent des biens/services particuliers et de suivre l'évolution des dépenses et de l'utilisation dans le temps (après des transferts successifs) pour permettre des comparaisons avant et après. Repose sur le souvenir du bénéficiaire, qui est subjectif, il est donc recommandé que ces données soient triangulées avec d'autres sources de données.</p>
Proportion de ménages en mesure de répondre aux besoins de base	<p>Particulièrement pertinent pour les MPG. Cet indicateur repose sur la perception des bénéficiaires, qui est subjective, et devra donc être triangulé avec les données d'autres indicateurs, par exemple la capacité à atteindre les résultats spécifiques au MEB/secteur ou la qualité des biens et services achetés et utilisés.</p>
Capacité à respecter le MEB (pour les projets utilisant des MPG)	<p>Pertinent pour les projets utilisant les MPG. La comparaison des résultats de cet indicateur avec la capacité perçue du ménage à satisfaire ses besoins de base peut donner une idée de l'adéquation entre les besoins prioritaires du bénéficiaire et les besoins prioritaires définis par le MEB ou que la valeur du transfert était censée satisfaire.</p> <p>Si la valeur du transfert est équivalente au salaire minimum ou à la valeur des transferts du filet de sécurité sociale, cet indicateur peut fournir des informations sur la suffisance de ces valeurs pour permettre aux ménages de couvrir leurs besoins de base.</p>



CATÉGORIES D'INDICATEURS DE RÉSULTATS AU NIVEAU DU MÉNAGE	
CATÉGORIES D'INDICATEURS	REMARQUES
Proportion Changements connus par le ménage bénéficiaire que l'assistance monétaire a contribué à	Les changements peuvent être à la fois positifs et négatifs et incluent : <ul style="list-style-type: none"> <li>• capacité à répondre aux besoins de base</li> <li>• dynamiques de genre et de pouvoir</li> <li>• perceptions du bien-être, y compris la sécurité et la protection</li> <li>• utilisation de stratégies d'adaptation négatives</li> <li>• exposition à la violence, la fraude, l'extorsion, d'autres menaces de protection.</li> </ul> Les ménages pouvaient classer les changements du plus important au moins important. N.B. : les besoins de base perçus par les bénéficiaires peuvent être différents des besoins de base définis par l'agence d'exécution.
Ménage qui signale une hausse de la violence (ménage ou communauté) ou tensions dans le ménage en raison de la réception du transfert monétaire	
Changements dans l'utilisation de mauvaises stratégies d'adaptation	Particulièrement pertinents pour les projets qui utilisent les MPG. Une compréhension basique des mauvaises stratégies d'adaptation utilisées par les ménages en temps de crise et de non-crise est nécessaire. Ces stratégies d'adaptation peuvent être très contextuelles et varier en fonction de la situation géographique et de la saison. Les mauvaises stratégies d'adaptation ne se limitent pas à la sécurité alimentaire et aux moyens de subsistance; elles peuvent également être liées à la santé, à l'assainissement aux pratiques d'hygiène, à la nutrition, au logement, aux déplacements, et à la scolarisation des enfants, etc.
Les ménages achètent des biens et des services qui répondent aux normes minimales de qualité.	Les biens comprennent les marchandises, les abris/logements, les terres et les intrants de subsistance. Les services publics comprennent l'eau, l'assainissement, la santé et l'éducation. Les normes pour les biens et services seront définies par les résultats du projet, par ex., les résultats sectoriels, qui seront définis par Sphère et selon les normes de qualité locales. Ces données peuvent être triangulées avec celles disponibles sur les marchés locaux et les biens et services que les ménages choisissent d'acheter. Contribue au suivi de la qualité des services complémentaires achetés par les ménages avec les subventions non affectées, notamment les MPG.
Satisfaction des bénéficiaires avec la modalité des transferts monétaires	Il est important de comprendre les raisons de leur satisfaction ou de leur insatisfaction, par ex., la rapidité du(des) transfert(s), l'adéquation du transfert et de la modalité du transfert monétaire, la facilité d'utilisation, le risque de fraude, le délai d'exécution, le choix possible, la flexibilité, la dignité. Ces critères peuvent changer au fil du temps.
Satisfaction des bénéficiaires avec le MPC du projet	Possibilité d'accéder et déposer des plaintes et des commentaires à travers le MPC et de recevoir une réponse en temps opportun.
Augmentation prévue du nombre de mois pendant lesquels le ménage peut satisfaire à tous ses besoins	Cela doit être lié au coût de la vie/PDM qui doit être inclus dans la situation de référence du projet.
Changements dans le ratio dépense/dette	Les changements peuvent être positifs ou négatifs et pourraient être déclarés par rapport aux niveaux minimums de changement déterminés lors de la conception du projet/à partir du transfert précédent.

CATÉGORIES D'INDICATEURS DE RÉSULTATS AU NIVEAU DU MÉNAGE	
CATÉGORIES D'INDICATEURS	REMARQUES
Changements dans l'écart revenus/dépenses	Ceci est susceptible de se rapporter au PDM ou aux calculs équivalents des exigences de dépenses des ménages pour satisfaire aux besoins, par rapport aux montants des revenus existants. Les interventions viseront à réduire ou à éliminer cet écart, qui peut également être affecté par les changements de prix, ainsi que par les sources et les montants des autres revenus.
% des bénéficiaires qui déclarent épargner une partie de leurs revenus.	Cela montre la manière dont les ménages font leurs choix et leur capacité à les gérer. Il permet de trianguler les coûts des revenus et des dépenses ainsi que les changements dans les stratégies d'adaptation.
% of households investing in productive assets by type	Cela montre la manière dont les ménages font leurs choix et leur capacité à les gérer. Il permet de trianguler les coûts des revenus et des dépenses ainsi que les changements dans les stratégies d'adaptation. Cependant, cet indicateur dépend fortement de la manière dont le transfert a été conçu.
<b>AAP</b> Compréhension par les bénéficiaires (et non-bénéficiaires) du processus d'échange des coupons/de dépense des fonds	<b>AAP</b> Indicateur.

**Tableau 8 : Indicateurs de résultats par rapport aux CTP au niveau des ménages**

CATÉGORIES D'INDICATEURS DE RÉSULTATS AU NIVEAU DU MARCHÉ	
CATÉGORIES D'INDICATEURS	NOTES
Changements dans la disponibilité, la qualité et le prix des produits/biens/services demandés par le projet en raison de l'injection de fonds (par opposition aux fluctuations saisonnières normales). Changements dans la chaîne d'approvisionnement des produits/biens/services demandés par le projet en raison de l'injection de fonds (par opposition aux fluctuations saisonnières normales).	<p>c.-à-d. le suivi des prix du marché. Lié au calcul qui a permis de déterminer la valeur du transfert (par ex: PDM, salaire minimum). Supervise et suit les changements au fil du temps les produits/biens/services demandés (par le projet):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• disponibilité</li> <li>• qualité</li> <li>• prix (y compris les variations saisonnières et l'inflation des prix).</li> </ul> <p>Requis pour voir la manière dont la valeur de transfert peut devoir changer en fonction du changement de la situation du marché (par ex.: la hausse du prix des biens essentiels).</p> <p>Les changements peuvent être déclarés par rapport à une valeur de référence, par ex., les prix ne dépassent pas X%. Les raisons des changements doivent être documentées en même temps que les valeurs numériques des changements.</p> <p>Suivi des blocages, des barrières et des retards dans l'approvisionnement des produits/biens/services demandés par le projet. Il est important de superviser si ces changements pourraient avoir un impact sur les coûts globaux du projet, le délai ou la capacité à atteindre les résultats et les objectifs.</p> <p>Les changements peuvent être déclarés par rapport à une valeur de référence, par ex., le changement moyen en % de l'approvisionnement de produits/biens/services clés par rapport à la valeur de référence. Les raisons des changements doivent être documentées en même temps que les valeurs numériques des changements.</p>

CATÉGORIES D'INDICATEURS DE RÉSULTATS AU NIVEAU DU MARCHÉ	
CATÉGORIES D'INDICATEURS	NOTES
Coûts encourus par les commerçants pour participer au programme	Particulièrement pertinent pour les projets de distribution de coupons qui peuvent s'accompagner de foires aux bons. Les coûts comprennent la perte de revenus, les frais de transport, le coût des nuitées supplémentaires à proximité des zones de marché. Le type, la fourchette et le partage des coûts peuvent être suivis. Les coûts peuvent être rapportés sous la forme d'une fourchette de valeurs ou d'une valeur moyenne des coûts totaux. Il est important que les chiffres des coûts soient accompagnés d'informations qualitatives expliquant l'impact que ces coûts ont eu sur le(s) commerçant(s).
% des commerçants du marché capables de satisfaire à la demande de produits/biens/services essentiels	Important de déclarer les informations suivantes avec le % numérique: <ul style="list-style-type: none"> <li>• la raison de l'insatisfaction de la demande de la part des commerçants</li> <li>• les facteurs qui leur ont permis de bien satisfaire à la demande.</li> </ul> Cet indicateur est lié au suivi des changements de disponibilité, de qualité et de prix et des changements dans les chaînes d'approvisionnement.
Total # commerçants	Ceux qui vendent les produits/biens/services demandés par le projet. Le suivi de l'augmentation/de la diminution du nombre de commerçants fournit les informations sur le niveau de concurrence sur le marché, qui est lié à la disponibilité, à la qualité et aux prix des principaux biens/services et des chaînes d'approvisionnement associées.
# acteurs du marché signalant l'impact négatif des CTP sur les marchés.	Nécessaire pour comprendre ce qui cause les changements négatifs, et la manière et la raison de l'impact négatif sur le marché.
# Commerçants impliqués dans l'intervention, qui étaient engagés dans des activités de préparation au CTP avant la crise.	Donne une indication de la pertinence (échelle, champ d'application et objectif) des activités de préparation axées sur le marché pour soutenir l'intervention d'après-crise.
Changements vécus par les commerçants participant au projet.	Particulièrement pertinents pour les projets qui utilisent les coupons. Les changements comprennent les changements directs liés aux produits/biens/services demandés par le projet, ainsi que les changements indirects imprévus. Il peut également y avoir de changements dans les méthodes de travail. Les changements peuvent être positifs ou négatifs.
Volume de produits/biens/services fournis par les grands commerçants du marché.	Denrées/biens/services demandés par le projet. comparé aux données de référence.
Changements dans l'économie locale	La condition et la manière dont le transfert monétaire a affecté l'économie locale.

Tableau 9 : Indicateurs de résultats au niveau du marché

### 4.3 MÉTHODES ET OUTILS DE COLLECTE DE DONNÉES POUR LE SUIVI DES RÉSULTATS

Cette section fournit des orientations et des considérations sur les méthodes et les outils de suivi des résultats qui sont couramment utilisés pour le suivi des CTP. Le Tableau 10 donne un aperçu de ces méthodes et outils. Voir la Section 1.4 pour un aperçu des points importants à considérer pour les méthodes et outils de collecte de données.

Ce guide ne couvre pas les méthodes et outils de suivi de la performance opérationnelle des PSF. Des orientations à ce sujet peuvent être trouvées [ici](#).

[La matrice des méthodes et outils de collecte de données d'ACF \(2016\)](#) (pp107-115) est une ressource importante pour faciliter la sélection des méthodes et outils les plus adéquats à la collecte de données du projet, y compris les données spécifiques aux CTP. Elle prend en compte un plus grand nombre d'outils que ceux mis en évidence dans ce guide.

MÉTHODE/SUJET DE SUIVI	OUTILS DE COLLECTE DE DONNÉES					
	Enquête sur les ménages	Enquête sur le marché	Observation à l'aide d'une liste de contrôle	FGD	Indices <sup>29</sup>	Tableau d'enregistrement des risques
Revenu, dépenses et utilisation	✓			✓		
Stratégies d'adaptation, bien-être et résilience			✓		✓	
Suivi du marché		✓	✓	✓		
Suivi des risques	✓			✓		✓

Tableau 10: Aperçu des méthodes et outils de collecte de données pour le suivi des résultats des CTP29

### 4.3.1 Collecte de données sur les revenus, les dépenses et l'utilisation

#### LES DONNÉES A COLLECTER

Les interventions CTP visent à soutenir les revenus et les dépenses des ménages, qu'elles soient ciblées sur un secteur particulier ou qu'elles répondent aux besoins de base plus généraux. Le suivi de cet aspect passe nécessairement par la collecte de données sur le type, la série et le volume des dépenses des ménages. Cependant, pour comprendre la manière dont les CTP permettent aux ménages de satisfaire leurs besoins sectoriels ou fondamentaux, il faut aussi comprendre le rapport entre les revenus et les dépenses, ainsi que l'évolution du processus décisionnel des ménages en matière de revenus et de dépenses. Cela implique la compréhension de ce qui suit:

- **Comment les sources de revenus (y compris, mais sans s'y limiter, le transfert monétaire) évoluent pendant la durée du projet?** Les changements dans les revenus des ménages sont susceptibles d'entraîner des changements dans le choix de dépenses. La compréhension des sources de revenus peut faciliter la compréhension sur la manière dont la capacité de gestion des ménages s'ajuste à l'évolution de leur contexte.
- **Comportement en matière de dépenses relatif aux dettes que les ménages ont pu contracter.** Les résultats des évaluations montrent qu'il est courant pour les ménages d'utiliser une partie des transferts non affectés pour rembourser des dettes. Dans certains cas, le remboursement de dettes actuelles peut être utilisé pour obtenir d'autres prêts. Le niveau d'endettement et le montant du revenu nécessaire pour le rembourser peuvent également influencer d'autres décisions, par exemple, la scolarisation et le travail des enfants. La prise de décision sera basée sur des facteurs interdépendants. Recueillir les données uniquement sur les dépenses ne donne pas une vue complète. La compréhension des sources de revenus peut faciliter la compréhension sur la manière dont la capacité de gestion des ménages s'ajuste à l'évolution de leur contexte.
- **Comprendre s'il existe des coûts ponctuels ou saisonniers à des moments précis de l'année,** comme les frais de scolarité, les intrants agricoles et autres investissements essentiels dans les actifs productifs.

Dans le cas des subventions à usages multiples (MPG), il est important de suivre l'évolution des dépenses et des revenus des ménages par rapport au Panier de dépenses minimum (MEB). Pour la définition du MEB et plus d'informations sur les MPG, voir la Partie 5. S'il n'est pas possible d'inclure les revenus et les dépenses dans le MEB, il peut donc être utile de mener périodiquement des enquêtes auprès des ménages au niveau des résultats adaptés au calendrier du projet.

Selon la plateforme technologique et le canal de paiement choisis, les données en temps quasi réel peuvent être disponibles sur les comportements de dépenses des bénéficiaires, comme l'illustre le Tableau 11. Cela peut également varier en fonction du contrat de prestation de service signé avec les PSF.

<sup>29</sup> 29 Peut être défini comme un outil permettant de comprendre, par exemple, les stratégies d'adaptation, plutôt qu'un outil de collecte de données en soi.

LES DONNÉES EN TEMPS RÉEL QUE LE CANAL DE PAIEMENT PEUT FOURNIR				
CANAL DE PAIEMENT	Confirmation de la réception par le bénéficiaire	Voir bénéficiaire solde/retrait taux de prélèvement	Voir dépenses ventilation des éléments	Confirmer que le bénéficiaire est acheteur
Fonds	Possible	Non	Non	Non
Argent mobile	Oui	Non	Non	Non
Carte de crédit institutionnelle	Oui	Oui	Non	Non
Carte de débit personnelle	Oui	Non	Non	Non
Coupons électroniques	Oui	Oui	Oui	Possible

**Tableau 11: Aperçu des types de données en temps réel que les différents canaux de paiement peuvent fournir.**

**Exemple de l'Irak:** La plateforme Red Rose a été utilisée par certaines organisations menant un CTP en Irak. La plateforme Red Rose permet de déceler les bénéficiaires de coupons qui n'ont pas usé de leur droit au coupon au cours du mois. Cela déclenche un SMS envoyé à ces bénéficiaires pour leur rappeler qu'ils avaient encore des coupons à écouler. Cette information était également transmise aux organisations de mise en œuvre spécifiques qui pouvaient entreprendre un suivi auprès de ces ménages pour vérifier tout problème potentiel.

## COMMENT COLLECTER LES DONNÉES SUR LES REVENUS, LES DÉPENSES ET L'UTILISATION ?

### Collecte des données sur les revenus et les dépenses dans le cadre des transferts monétaires:

- **Dépenses spécifiques au transfert ou dépenses globales.** Il existe généralement deux façons de demander aux ménages de déclarer les données relatives aux dépenses: a) l'utilisation du transfert spécifiquement, ou b) les dépenses globales du ménage pendant la période respective de rappel. Il peut être difficile d'enquêter sur l'utilisation d'un transfert monétaire séparément (c.-à-d. sur l'utilisation exclusive de ce montant), car il se peut que ce transfert fasse partie des diverses sources de revenus du ménage, qui ne sont pas forcément distinguées les unes des autres lorsqu'il s'agit de dépenses. Cette approche peut également fournir un aperçu moins complet ou moins informatif des dépenses des ménages (et des besoins et priorités) dans l'ensemble, si elle incite les répondants à ne donner qu'un compte rendu partiel de leurs dépenses. Par conséquent, demander les données sur les dépenses globales des ménages peut être avantageux à la fois en termes de précision et du type d'analyse qui peut en découler. Les données sur les dépenses globales peuvent être croisées à des fins d'analyse avec les données relatives aux revenus, y compris les indications sur l'importance CTP en tant que proportion du revenu. Dans tous les cas, il est important de veiller à la cohérence du type des données recueillies au cours d'un projet.
- **Valeurs numériques (devise) et pourcentages.** Les données sur les revenus et les dépenses peuvent être recueillies et exprimées à la fois sous forme de valeur numérique (devise, montant) ou de pourcentage (généralement associé à une valeur numérique pour le total des revenus/dépenses). Les valeurs numériques et les pourcentages peuvent être collectés en termes de valeur spécifique (par ex.: 50 USD, 20%) ou de fourchette (25-50 USD, 10-20%), en fonction des questions comme la précision du rappel. Il est important que les données sur les dépenses, même si elles constituent des chiffres approximatifs ou des fourchettes, soient représentées à la fois sous forme de valeurs numériques absolues et de pourcentages. Par exemple, les dépenses des ménages pour la nourriture représentent 50% (2 000 USD) de leur revenu annuel total de 4 000 USD, celles pour l'éducation 10% (400 USD) et celles pour les soins de santé 5% (200 USD). Les valeurs numériques absolues sont des données brutes, et les pourcentages peuvent être calculés à partir de l'analyse des données brutes. La collecte de valeurs numériques absolues permet de comparer les revenus et les dépenses directement et proportionnellement (sous forme de pourcentages) et de procéder à des ajustements de projet dans les chiffres réels. Cependant, le souci est que les chiffres des dépenses ne révèlent pas en eux-mêmes la satisfaction des besoins; d'où le suivi avec des questions qualitatives supplémentaires de ces mêmes chiffres.

Des rapports récents<sup>30</sup> ont soulevé des inquiétudes quant à l'utilité de l'indicateur du ratio revenus/dépenses. Il n'a pas été jugé suffisamment sensible. Le revenu change clairement à court terme, mais quelle est l'utilité de cette information? De plus, les dépenses sont difficiles à suivre.

**Exemple de données sur les dépenses.** Le suivi des données révèle que les ménages dépensent 70% de leur transfert monétaire en nourriture, ce qui équivaut à 50 USD par mois. Le prochain transfert est effectué pendant la saison des récoltes, ce qui signifie que les ménages bénéficiaires peuvent réduire le montant du transfert qu'ils dépensent en nourriture puisqu'ils ont leur propre récolte. Les ménages optent de dépenser l'argent qu'ils ont économisé pour acheter de nouvelles semences pour la saison suivante. Cet exemple montre combien il est important de comprendre et de suivre le contexte, car l'évolution de l'écart du MEB variera. Un pourcentage ne permet pas de calculer l'écart réel du MEB (se référer au guide des MPG pour le calcul du MEB et de la valeur de transfert), pour cela la valeur monétaire réelle est nécessaire.

Utilisation de données quantitatives et qualitatives: Les enquêtes sur les ménages avaient tendance à se focaliser sur les données relatives aux dépenses avec des questions quantitatives et fermées. Cependant, comme l'explique la Section 3.3.1, l'inclusion de questions qualitatives est importante pour comprendre:

- la raison pour laquelle les ménages ont choisi de dépenser le transfert monétaire de la manière dont ils l'ont fait.
- la manière dont ils ont utilisé les biens/services achetés.
- la différence que le(s) transfert(s) a (ont) apportée à leur situation.

Ces questions qualitatives peuvent être intégrées aux enquêtes sur les ménages et/ou faire l'objet des FGD, qui peuvent être analysées conjointement avec les données des enquêtes sur les ménages. Les méthodes utilisées dans l'approche d'évaluation de l'économie des ménages. (HEA) pourraient également être utilisées. Le HEA fournit une méthodologie qui utilise les FGD avec différents groupes de richesse pour obtenir une meilleure compréhension du revenu qui n'est pas « personnalisé » par ménage, mais représentant des groupes socioéconomiques spécifiques au sein de la communauté. Ces FGD peuvent donner une idée plus précise des revenus que les enquêtes individuelles au niveau des ménages.

Les Tableaux 1, 5 et 6 peuvent être utilisés comme référence pour définir les sujets et les questions des FGD. L'interrogation et l'enregistrement des réponses aux questions qualitatives requièrent des compétences spécifiques. Voir la Partie 2 pour plus de détails.

**Données sur les dépenses et résultats.** L'agrégation des données sur les revenus et les dépenses en termes de quantité par rapport aux résultats sectoriels peut s'avérer difficile. Les outils de collecte de données nécessaires à cette fin, comme les enquêtes sur les ménages, peuvent devenir longs, denses et fastidieux.<sup>31</sup> Il y a également des difficultés en termes de rappel, de précision et de flux de revenus potentiellement multiples. Une approche plus légère pourrait consister à poser des questions qualitatives plus générales sur les dépenses, par exemple:

- Qu'avez-vous acheté avec votre transfert monétaire (ou comment avez-vous dépensé les revenus de votre ménage, y compris le transfert monétaire)?
- Qu'avez-vous pu vous procurer avec votre transfert monétaire que vous n'auriez pas pu obtenir en son absence?
- Quels sont les besoins qui ont été satisfaits grâce à votre transfert monétaire?
- Quels sont les besoins qui n'ont pas été satisfaits?

Ensuite, pendant l'analyse de ces données, les réponses à ces questions pourront être classées en fonction des résultats sectoriels.

## QUAND COLLECTER LES DONNÉES SUR LES REVENUS, SUR LES DÉPENSES ET SUR L'UTILISATION?

La fréquence de la collecte des informations relatives aux revenus, aux dépenses et à l'utilisation des fonds doit être basée sur la durée de l'intervention et les besoins en données, en tenant compte du type de projet (durée, nombre et fréquence des transferts) et du rappel des bénéficiaires.

<sup>30</sup> Source: OFDA.

<sup>31</sup> Basé sur une correspondance récente avec le Conseiller technique de l'OFDA pour le redressement économique et les systèmes de marché.



Étant donné que certains CTP sont relativement à court terme, les données sur les revenus, les dépenses et sur la utilisation peuvent être des informations sur les résultats qui ne sont recueillies qu'une seule fois dans le cadre de l'évaluation ou de la clôture du projet. Cependant, pour les interventions à plus long terme (ex.: plus de six mois), il serait important de comprendre la manière dont les systèmes de revenus et de dépenses des bénéficiaires des transferts évoluent dans le temps. Il s'agit notamment de comprendre la manière dont les transferts sont utilisés, les changements auxquels ils ont contribué dans le ménage, et également s'il y a eu des changements dans les autres sources de revenus ou dans l'aide humanitaire, affectant leur capacité de gestion.

### 4.3.2 Suivi du marché

Cette section se focalise sur le suivi du marché relativement à l'accès et la demande, car ces aspects sont intrinsèquement liés à la capacité des bénéficiaires des transferts à dépenser les fonds ou les coupons distribués pour atteindre l'objectif des CTP.

Le suivi régulier des prix du marché, de la disponibilité et de la qualité des biens et services est l'un des principaux exercices DE SUIVI DES CTP. Il fournit aux équipes une indication précoce des problèmes sur le marché, des signes d'inflation ou des difficultés d'approvisionnement ou de transport. Il favorise également des changements dans la disponibilité et la demande des biens/services de la part des bénéficiaires qui sont à mesurer et à suivre au fil du temps.

En résumé, le suivi du marché des CTP est nécessaire pour:<sup>32</sup>

- déterminer si la valeur et le niveau d'assistance définis lors de l'analyse initiale de marché sont encore adéquats
- vérifier si la qualité et la disponibilité des biens auxquels les groupes cibles ont accès sur les marchés locaux sont au moins aussi bonnes qu'au début du projet
- contribuer aux évaluations continues de l'adéquation des CTP et de son mécanisme de distribution
- vérifier si les interventions actuelles portent atteinte aux marchés locaux (ex: demande dépassant l'offre disponible, hausse des prix pour les non-bénéficiaires, création de monopoles, inflation, etc.)
- utiliser les données de suivi du marché pour contribuer à l'évaluation de l'effet multiplicateur élargi des CTP sur l'économie locale dans le contexte d'élargissement du projet, faisant partie de l'évaluation du projet.



Les problèmes de suivi du marché (c.-à-d. ce qu'il faut suivre) ont été incorporés dans les Tableaux 1, 5 et 6. Les indicateurs du marché proposés ont été intégrés dans le Tableau 2 et le Tableau 9.

On suppose que les informations sur le marché ont été recueillies pour la situation de référence (voir Section 1.4) concernant l'accès des ménages aux marchés et les prix des produits/biens/services pour lesquels le programme de transferts monétaires créera une demande au moment de la phase de conception du projet. Par exemple:

- si un CTP est spécifiquement conçu pour soutenir les logements, il serait important de surveiller tous les coûts liés aux équipements, au loyer et à la main-d'œuvre relativement aux abris
- dans le cas d'une MPG couvrant les besoins de base, les denrées/biens/services définis dans le Panier de dépenses minimum (MEB) doivent être contrôlés (voir la Partie 5 pour plus de détails sur le MEB et la MPG). Cela implique généralement les prix des denrées alimentaires, des articles non alimentaires, du logement, du loyer et des services publics, des soins de santé, de l'éducation, etc.

Les types et le nombre de marchés que vous contrôlez dépendront de la taille du programme et de sa résilience aux risques (risque élevé ou faible).<sup>33</sup> Il est important de retenir les points suivants:

- Des denrées différentes peuvent avoir des marchés d'approvisionnement différents.
- Dans les zones frontalières, le marché d'approvisionnement le plus proche peut se trouver dans le pays voisin.
- Lors de la sélection des marchés où collecter les données, il faut tenir compte de l'intégration des marchés et favoriser les marchés qui ont été identifiés comme les moins bien intégrés dans la situation de référence des marchés.<sup>34</sup>

<sup>32</sup> Adapté de MISMA p 25.

<sup>33</sup> La manière d'identifier les risques du marché est traitée à la Phase 2, Évaluation du risque (p 6).

<sup>34</sup> Ces marchés pourraient être confrontés à une hausse des prix avant les autres marchés. Si les informations relatives à l'intégration du marché ne sont pas disponibles, la distance peut être utilisée comme un indicateur. Les marchés les plus éloignés sont supposés être moins intégrés que ceux qui sont plus proches des grands centres commerciaux, et doivent être contrôlés en priorité.

- Lors du suivi des prix, les données sur les prix du carburant ou du transport, qui peuvent avoir un impact sur le prix global des biens, peuvent également être prises en compte.<sup>35</sup>
- Il est important de normaliser le poids et les mesures, afin de pouvoir réellement comparer le prix des biens par rapport à la quantité achetée par les bénéficiaires.
- S'il y a un commerce transfrontalier, les taux de change doivent être pris en compte.

Il peut être nécessaire d'envisager différents marchés au-delà du marché des denrées, qui fait généralement l'objet d'un suivi approfondi. Il serait logique que les dépenses les plus importantes soient suivies en priorité. Cela pourrait varier en fonction du contexte, par exemple dans certains cas, il s'agira de la nourriture, tandis que dans d'autres, ce seront les coûts de location. Voir le Tableau 13 pour les catégories typiques de dépenses.

**Exemple illustrant les marchés à contrôler:** Lorsqu'un projet de CTP a pour objectif secondaire de fournir une aide sous forme de transferts monétaires pour couvrir les frais de location, les données sur le marché local du logement et sur son évolution dans le temps sont essentielles. Il en va de même pour les coûts du marché liés à l'accès aux services de santé ou d'éducation. Les services de santé et d'éducation proprement dits peuvent être gratuits au point d'utilisation, mais les ménages peuvent avoir à supporter des coûts comme le transport, le carburant (pour le transport) ou le coût des services de garderie (pour éviter de laisser les enfants sans soins pendant que le tuteur se rend dans un établissement de santé) pour pouvoir accéder à ces services.

Il est courant que les gouvernements surveillent les prix des denrées/services du marché. Dans la plupart des contextes, ces données sont disponibles et mises à jour régulièrement. Le suivi coordonné des marchés peut également être mené par un groupe de travail/consortium des transferts monétaires ou un autre organe de coordination dans le cadre global de l'intervention humanitaire. Les organismes de mise en œuvre doivent vérifier les types de données sur les marchés qui sont déjà disponibles avant de collecter les leurs, et justifier clairement les raisons pour lesquelles ils ont besoin de collecter des données sur les marchés, l'usage qu'ils en feront et la manière dont ils traiteront les problèmes liés aux marchés que leur suivi révèle. **Il n'est pas nécessaire de contrôler tous les prix du marché, mais seulement ceux qui sont liés aux CTP.**

Il est également envisageable d'examiner la pertinence des services de surveillance du marché fournis par des tiers. Des services tels que [Premise Data](#) peuvent externaliser à grande échelle les données sur le marché, réduisant éventuellement la latence et les coûts pour les équipes de mise en œuvre. Pour plus d'informations sur les technologies disponibles de collecte de données relatives au marché, voir la Section 4.3.3, qui inclut le contrôle du marché - pertinent pour le suivi du marché.

**Le PDM avec les commerçants** peut également être bénéfique, en particulier pour les projets distribuant des coupons. L'outil du PDM le plus fréquemment utilisé avec les vendeurs est l'enquête sur les vendeurs. Tout comme l'enquête sur les ménages, l'enquête sur les vendeurs recueille généralement deux types d'informations: les données relatives à l'assurance qualité/la responsabilité et les données relatives au suivi des performances. Pour mesurer l'assurance qualité et la responsabilité, les questions de l'enquête peuvent porter sur les temps d'attente, l'impact sur les affaires, la compréhension du processus d'échange, l'identification précoce des problèmes, etc.

Les mécanismes de distribution comme les systèmes de coupons électroniques, qui obligent les vendeurs participants à utiliser la technologie du programme dans le processus de paiement, peuvent fournir des données utiles pour le suivi du marché en temps réel. Cela variera selon la mise en œuvre, mais les données sur les prix et les quantités achetées peuvent être incluses dans les rapports des vendeurs.

La Norme minimale pour l'analyse des marchés (MISMA) de CALP suggère que si la demande globale pour un bien ou un service augmente de plus de 25% dans les zones urbaines ou de 10% dans les zones rurales par rapport à la demande d'avant-crise, une Analyse des systèmes de marché peut être nécessaire. Voir l'Annexe 1 pour plus de ressources sur ce sujet et sur le suivi du marché.

### 4.3.3 Considérations sur le rapport coût-efficacité des CTP

**La rentabilité** fait référence au coût relatif de la réalisation d'un résultat souhaité. L'analyse de la rentabilité calcule le coût par résultat obtenu par un projet/programme. Elle peut donc indiquer combien il en coûte par unité du

<sup>35</sup> MercyCorps.



progrès vers les résultats dans les secteurs qui sont au centre du projet/programme CTP (CIS, 2017). Les approches actuelles de l'analyse de la rentabilité sont les suivantes:<sup>36</sup>

- calculer le coût par résultat<sup>37</sup>
- fournir une analyse narrative comparant les coûts et les avantages de différents transferts (et non un calcul spécifique)<sup>38</sup>
- attribuer des valeurs aux différents avantages (c.-à-d. la « notation »), puis la comparaison de la note globale avec le coût par bénéficiaire des différentes approches<sup>39</sup>
- fournir une conclusion générale sur la rentabilité, qui ne fournit pas une analyse comparative avec d'autres approches possibles.

L'analyse de la rentabilité peut être compliquée et technique et n'est utile que si elle implique la comparaison de projets similaires, par exemple en utilisant différentes modalités de distribution. **L'analyse de la rentabilité relève du domaine de l'évaluation** plutôt que celui du suivi du projet et n'est donc pas traitée en détail dans ce guide. Cependant, certains indicateurs de résultats du projet (voir Tableaux 7, 8 et 9) contiendront des données qui peuvent contribuer à la mesure de l'efficacité et de la rentabilité. Cela renforce l'importance d'une mesure précise et systématique des indicateurs pendant la mise en œuvre du projet afin de garantir un volume adéquat de données de qualité pour contribuer aux mesures entreprises pendant les évaluations du projet. Par exemple, une évaluation des CTP en Somalie a calculé le coût d'une amélioration de 50% du nombre de bénéficiaires ayant des notes limites et/ou acceptables en matière de consommation alimentaire. Une approche similaire pourrait être appliquée aux autres indicateurs quantifiables (par ex., le coût d'une amélioration de xx% de l'indice des stratégies d'adaptation).

Cependant, ces mesures ont tendance à laisser de côté des points qui sont des éléments importants de l'efficacité et particulièrement pertinents pour les CTP, mais qui ne sont pas facilement quantifiables, comme la flexibilité et la dignité. Il est donc important de garder à l'esprit **qu'il n'existe pas d'indicateur « idéal » de la rentabilité**. Plutôt, la rentabilité est un concept visant à garantir que ni les coûts ni les résultats ne sont analysés isolément (lors du suivi ou de l'évaluation), car les deux problèmes doivent être pris en compte lors de la détermination d'une ligne de conduite et de son suivi. Les agences qui entreprennent une analyse de rentabilité doivent être explicites quant aux hypothèses qu'elles formulent et aux limites de l'analyse.<sup>40</sup> Par exemple, l'hypothèse selon laquelle si les femmes représentent les principales bénéficiaires des transferts monétaires, les dépenses consacrées aux enfants dans leur foyer augmenteront.

Les facteurs associés à la rentabilité sont énumérés ci-dessous. Ces facteurs peuvent être liés aux indicateurs du projet.<sup>41</sup>

- L'adéquation de la conception du projet/programme à son objectif; la rapidité et la qualité de la mise en œuvre - ceci s'applique indépendamment de la modalité de transfert.
- La taille du transfert, la proportion des besoins de base (ou sectoriels) qu'il était censé couvrir, et si cela a été réalisé par les ménages bénéficiaires du transfert.
- La précision du ciblage (inclusion/exclusion).
- Le mécanisme de distribution - par ex., en fonction du contexte, les transferts électroniques se sont généralement avérés plus efficaces, mais ce n'est pas toujours le cas.
- Investissements dans la préparation CTP pour favoriser une intervention efficace.

L'analyse de rentabilité peut être utilisée pour déterminer si le type de transfert optimal (le plus efficace) a été utilisé. Pour déterminer si le type de transfert optimal a été utilisé, il est important de trouver un équilibre entre deux questions:<sup>42</sup>

<sup>36</sup> Bailey, 2014.

<sup>37</sup> Pour plus d'informations voir Hidrobo et al., 2012; Schwab et al., 2013; Gilligan et al., 2013; Audsley et al., 2011; Hedlund et al., 2013.

<sup>38</sup> Pour plus d'informations voir Aker, 2012.

<sup>39</sup> Pour plus d'informations voir Aker et al., 2010.

<sup>40</sup> Bailey et Harvey, 2011.

<sup>41</sup> ADE, 2016.

<sup>42</sup> Levine et Bailey, 2013.

1. Le besoin d'être rentable pour atteindre les objectifs.
2. Le besoin d'évaluer tout résultat inattendu (en dehors des objectifs du projet) qui peut considérablement contribuer, positivement ou négativement, à l'efficacité globale du projet, c.-à-d. les objectifs du projet peuvent laisser de côté des questions importantes liées à la survie des populations qui doivent être incluses lors de la détermination de l'efficacité du projet (y compris le genre, le risque, les marchés, les moyens de subsistance, la dignité).

**Pour cette raison, il est conseillé de ne pas limiter la rentabilité à un simple calcul et d'inclure une analyse narrative qualitative.**<sup>43</sup> En guise d'exemple d'analyse narrative qui ne fournit pas de « calcul » de la rentabilité, voir l'étude randomisée de Concern Worldwide en République Démocratique du Congo comparant les transferts de fonds et les coupons.

Des orientations détaillées sur l'analyse de la rentabilité peuvent être trouvés dans:

- **Méthodologie d'analyse des coûts de l'IRC.** Cette méthodologie peut être appliquée aux CTP et peut servir à mesurer à la fois l'efficacité et la rentabilité (il convient de noter qu'à ce jour, cette dernière n'a été utilisée que dans le cadre des projets/programmes ayant fait l'objet d'évaluations d'impact).
- **PAM OEV - Note technique sur l'analyse de l'efficacité.**

#### 4.3.4. Considérations technologiques pour le suivi des résultats des CTP

Le Tableau 12 récapitule les principales considérations lors du choix de la technologie à utiliser pour le suivi des résultats. Les conclusions s'appliquent aux systèmes suivants, sauf indication contraire: Red Rose, Segovia, Last Mile Mobile Solutions, Mastercard Aid et Aid:Tech.

L'Annexe 5 contient plus de détails sur chacune des questions et des plateformes technologiques mises en évidence dans le tableau.

ENJEUX	CONSIDÉRATIONS TECHNIQUES
Visibilité sur la façon dont le transfert monétaire est dépensé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lorsque le mécanisme de paiement offre plus d'un moyen d'accéder et de dépenser les fonds, il est possible de recueillir des données sur ces choix. ACF (Nigéria) a constaté que près de 100% des devises attribuées aux bénéficiaires étaient retirées du système sous forme d'espèces, plutôt que d'être échangées contre des biens auprès des vendeurs participants. Les activités de suivi ont révélé que les bénéficiaires préfèrent acheter les biens auprès de petits vendeurs locaux, comme les étals de marché, où les prix sont plus bas, augmentant ainsi l'impact des transferts monétaires.</li> <li>• Dans les contextes où la connectivité des données n'est pas disponible dans les lieux ciblés, un mode hors ligne est primordial. Lorsque les canaux de paiement sélectionnés requièrent la connectivité du vendeur, la complexité du processus augmente, mais des solutions existent, par ex., les systèmes de cartes à puce de Red Rose et de Mastercard Aid, qui stockent les données du compte du bénéficiaire sur la puce de la carte - le combiné mobile du vendeur lit et actualise les données. Si le bénéficiaire tente de doubler ses provisions auprès d'un autre vendeur, son combiné lira la carte à puce et récupérera un solde actualisé, empêchant ainsi les doubles dépenses.</li> </ul>

<sup>43</sup> Levine et Bailey, 2013

ENJEUX	CONSIDÉRATIONS TECHNIQUES
Transactions frauduleuses - pertinentes pour le suivi des risques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les coupons de Red Rose comportent une grande variété de mécanismes anti-contrefaçon, notamment les hologrammes, les codes-barres 2D et les canaux anti-scanner. Cependant, le personnel des vendeurs participants, déjà familiarisé avec la distribution de faux billets, devra être formé à l'identification des coupons authentiques.</li> <li>• Les cartes de paiement/coupons électroniques peuvent être échangés auprès des vendeurs participants, grâce à la technologie des points de vente (PDV), généralement par la lecture d'un code-barres ou d'une puce NFC. Le système de PDV peut détecter et bloquer les tentatives de contrefaçon, ce qui a été bien démontré au Liban dans le cadre du projet Aid:Tech, où 20 cartes frauduleuses ont été détectées, et ayant toutes échoué au PDV. Les lecteurs de cartes utilisés par Mastercard Aid offrent une fonctionnalité sur le temps de confiance. Cela permet aux cartes d'être pré-approvisionnées avec des recharges en fonction du temps qui ne peuvent pas être écoulées par anticipation. Les mécanismes de sécurité des transactions varient selon le canal de paiement et un autre contrôle est disponible lorsque les canaux de paiement restreignent le réseau du vendeur inclus, car cela permet de déployer une technologie de PDV supplémentaire et de l'utiliser pour vérifier l'identité. Les mesures adéquates de sécurité des transactions varieront en fonction du lieu du programme et de l'expérience des bénéficiaires. Au Nigeria, ACF a constaté que les communautés qui n'avaient jamais utilisé les cartes de paiement avaient besoin d'une formation cruciale pour connaître les meilleures pratiques en matière de manipulation du code PIN, et des cas ont été signalés où les bénéficiaires confondaient la carte de paiement avec le PIN.</li> <li>• Les vendeurs peu scrupuleux peuvent cibler les bénéficiaires non instruits qui ne sont pas familiarisés avec la technologie et les inciter à autoriser des transactions pour l'achat de produits qu'ils n'ont pas reçus. ACF au Nigéria a constaté que cette pratique est réduite par l'établissement d'une relation contractuelle solide avec les vendeurs, qui sont encouragés à pérenniser une relation positive et rentable avec eux, plutôt que de risquer d'être disqualifiés des programmes.</li> </ul>
Tarification des restrictions	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour les canaux de paiement utilisant une technologie de PDV personnalisée, il est possible de limiter les prix que les vendeurs peuvent fixer pour certains produits. Par exemple, le personnel du programme peut fixer le prix maximum autorisé pour une denrée comme un sac de farine. Cependant, dans la pratique, ce système n'est pas fiable, car les vendeurs peuvent contourner les restrictions en facturant plus que la quantité fournie au bénéficiaire. Des liens solides avec les vendeurs et des activités régulières de suivi en présentiel se sont avérés être les outils les plus efficaces pour empêcher la surfacturation.</li> </ul>

ENJEUX	CONSIDÉRATIONS TECHNIQUES
Contrôle du marché – pertinent pour le suivi du marché	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lorsque les canaux de paiement utilisent des systèmes de PDV personnalisés, les données obtenues à partir du réseau des vendeurs peuvent constituer un complément important pour le contrôle du marché. L'analyse peut révéler des hausses de prix qui peuvent indiquer une baisse de l'approvisionnement ou un changement dans les habitudes d'achat indiquant l'indisponibilité d'un produit. Cependant, le suivi traditionnel du marché est toujours nécessaire et de nombreux projets utilisent des outils mobiles de collecte de données tels qu'ODK ou Kobo (inspiré d'ODK) pour faciliter cette tâche. Humanitarian Nomad (<a href="https://humanitarian-nomad.org">https://humanitarian-nomad.org</a>) est une ressource importante pour sélectionner les outils mobiles de collecte de données si cette approche est favorisée.</li> <li>• Les plateformes de CTP offrent des outils d'enquête intégrés pour faciliter le suivi du marché, permettant un enregistrement direct par rapport aux données du réseau des vendeurs et empêchant la double saisie des données. Le système de Red Rose est compatible avec les définitions d'enquête d'ODK et est entièrement personnalisable.</li> <li>• Segovia dispose d'outils d'enquête intégrés au système et s'intègre également à la plateforme Premise (<a href="http://www.premise.com">www.premise.com</a>). Premise externalise à grande échelle des données sur les prix du marché qui sont ensuite affinées à l'aide de l'intelligence artificielle. Les zones où la couverture des données est faible sont encouragées par des paiements, qui peuvent également être versés via la plateforme Segovia. Ce système peut donner un accès très rapide aux données sur les prix du marché d'une manière rentable et a été utilisé avec succès dans la riposte au virus Ebola ainsi que dans des interventions non humanitaires.</li> </ul>
Cartographie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'utilisation d'appareils mobiles pour la technologie de PDV, l'enregistrement des bénéficiaires et les enquêtes sur les prix du marché permettent de recueillir les emplacements GPS des vendeurs et des bénéficiaires. Si le type d'intervention indique que les emplacements des bénéficiaires sont susceptibles d'être stables, les données collectées peuvent donc être analysées pour révéler les schémas de déplacement des bénéficiaires qui peuvent indiquer des problèmes de fonctionnement du marché. Si les bénéficiaires parcourent régulièrement de longues distances pour faire des achats, cela peut être détecté et signalé sur les plateformes.</li> <li>• Les données GPS peuvent également être téléchargées pour une analyse plus approfondie. Action contre la Faim utilise ArcGIS (<a href="https://www.arcgis.com/features/index.html">https://www.arcgis.com/features/index.html</a>) au Nigeria. Cela fournit une fonctionnalité supplémentaire qui n'est pas encore disponible dans Red Rose pour visionner les lieux de collecte, bien que cela soit en cours de développement dans la plateforme.</li> </ul>
Enquêtes sur le suivi des bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voir Tableau 4 (Section 3.3.4)</li> </ul>

**Tableau 12: Considérations technologiques pour faciliter le suivi des résultats des CTP.**

## 5 CONSIDÉRATIONS RELATIVES AUX SUBVENTIONS À USAGES MULTIPLES POUR LE SUIVI DES CTP

Les ressources essentielles pour les considérations relatives aux MPG figurent à l'Annexe 1.

### 5.1 COMPRENDRE LES MPG ET LES BESOINS DE BASE

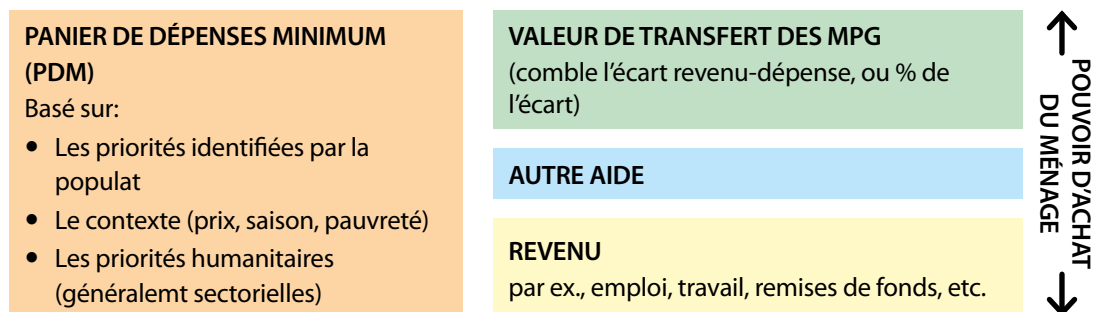


**CETTE SECTION DOIT ÊTRE LUE CONJOINTEMENT AVEC LES SECTIONS 2.1 ET 3.1**

**Définition des subventions à usages multiples (MPG):** Les MPG sont des transferts monétaires non affectés destinés à satisfaire à un ensemble de besoins de base et/ou de redressement. Selon l'Outil d'analyse des besoins de base et des interventions,<sup>44</sup> ce « concept fait référence aux biens essentiels, aux services publics, aux services ou ressources dont les ménages ont besoin régulièrement ou périodiquement pour assurer leur survie et aux conditions de vie décentes, sans recourir aux mécanismes d'adaptation négatifs ou compromettre leur santé, leur dignité et leurs moyens de subsistance essentiels ». Le [Glossaire de CALP](#) définit les besoins de base comme « ces éléments dont les personnes ont besoin pour survivre. Il peut s'agir d'un accès sûr aux biens et services essentiels comme la nourriture, l'eau, le logement, les vêtements, les soins de santé, l'assainissement, la protection et l'éducation ».

**Paniers de dépenses minimums et calculs des MPG:** Il est de plus en plus fréquent que les montants des transferts des MPG soient calculés en fonction du contenu d'un panier de dépenses minimum (PDM), en utilisant l'écart entre le montant du MEB et le pouvoir d'achat des ménages. L'objectif du PDM est de refléter le montant moyen dont un ménage a besoin pour satisfaire à ses besoins de base régulièrement et/ou périodiquement.<sup>45</sup> Les questions conceptuelles affectant la formulation du MEB peuvent inclure: comment établir un lien avec le(s) seuil(s) national(aux) de pauvreté et les niveaux de salaire minimum?; si la taille du MEB doit être adaptée à celle du ménage ou aux besoins spécifiques; comment saisir les variations de prix dans le pays; et l'utilisation de seuils pour la survie et/ou les besoins essentiels?<sup>46</sup>

Il n'existe à ce jour aucun processus standard pour déterminer le contenu du MEB, bien qu'il doive s'agir d'un exercice collaboratif et intersectoriel ancré dans l'évaluation et l'analyse des besoins de base dans le contexte cible. Les catégories potentielles du MEB comprennent la nourriture, le combustible pour le chauffage, le combustible pour la cuisson, l'eau (peut faire partie des services publics), le logement (loyer et services publics), la santé, l'éducation, le transport, l'habillement, la communication, les actifs productifs (intrants de subsistance), le remboursement des prêts, les coûts liés à la protection (juridique et d'enregistrement).



**Figure 5: Les calculs du MEB et de la MPG**

<sup>44</sup> Cadre et guide d'analyse des besoins de base et des interventions: Projet 2017.

<sup>45</sup> DiakonieKatastrophenhilfe, 2016.

<sup>46</sup> Juillard, H, Survival and Minimum Expenditure Basket Scoping Study, 2017.

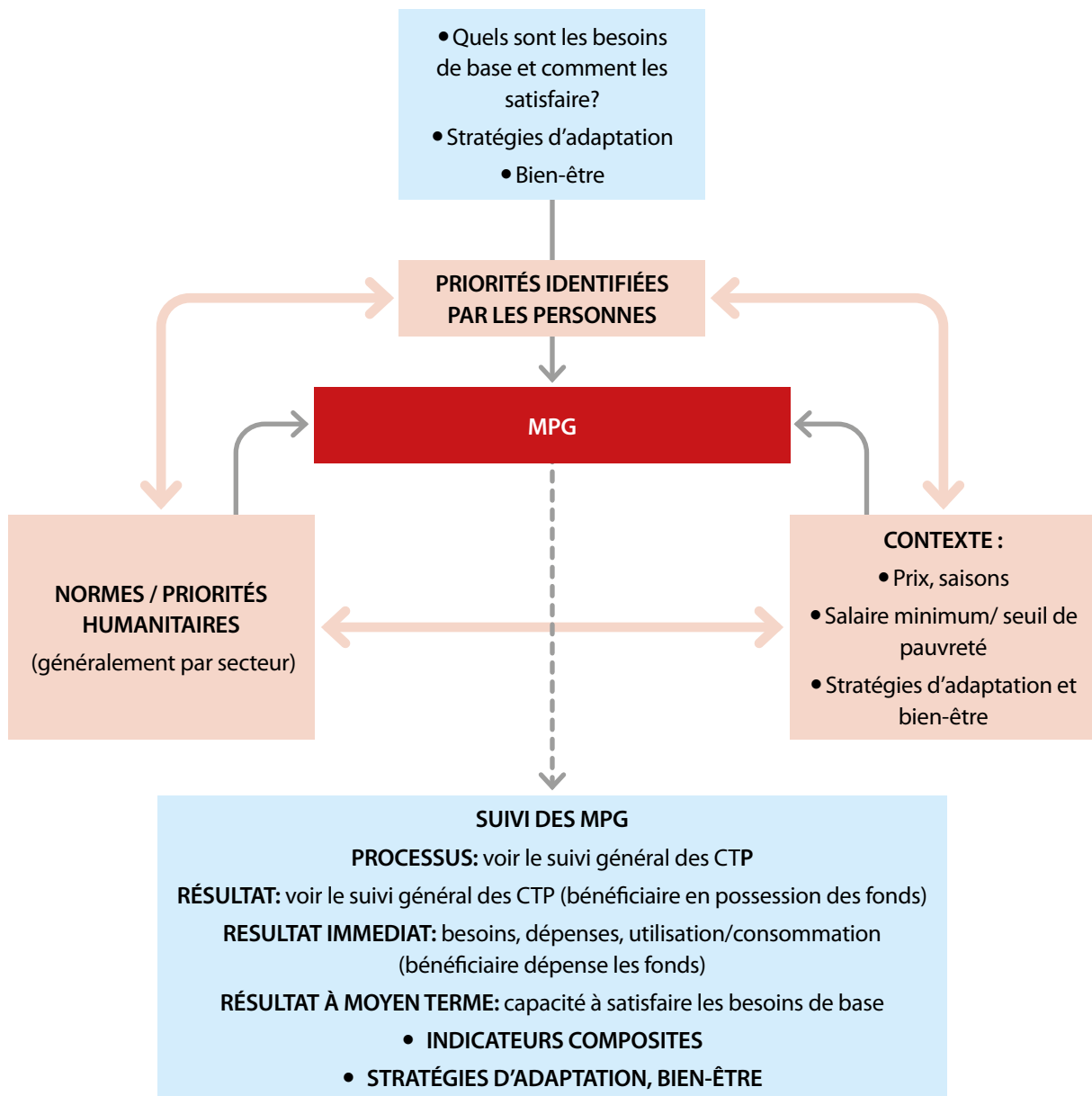
### Exemples de suivi des MPG

- En réponse à la famine en Somalie, les transferts monétaires (bien qu'ils n'aient pas été qualifiés de MPG à l'époque) étaient basés sur un panier de dépenses minimum. Les organismes ont recueilli des données sur les dépenses en nourriture, en habillement, en épargnes, en investissements et en remboursement des dettes.
- Les enquêtes de suivi des résultats utilisées par le Consortium libanais des transferts monétaires pour contrôler les MPG ont permis de collecter des données sur les dépenses relatives à la nourriture, au loyer, à la santé, aux produits non alimentaires, à l'éducation, à l'eau, à l'électricité, aux dettes, au transport, au permis de séjour et aux vêtements.

**Collecte de données - besoins, dépenses et utilisation (consommation):** Il est important que les activités de suivi et les méthodes et outils de collecte de données (voir Partie 4 pour plus de détails) puissent déceler si les besoins prioritaires auto-identifiés par les bénéficiaires s'alignent avec les besoins prioritaires déterminés par les organismes de mise en œuvre. Cela peut être déterminé à partir des données sur les dépenses et l'utilisation. Il est facile de faire des hypothèses sur les besoins des bénéficiaires qui ne reflètent pas la réalité. Par conséquent, il est essentiel de discuter directement avec les bénéficiaires pendant la phase de conception du projet pour veiller à ce que le projet soit construit autour des besoins réels plutôt que ceux envisagés. Il est important d'être réaliste quant au nombre de catégories de dépenses de besoins de base qui pourraient ou devraient être incluses dans les enquêtes sur les ménages pour les MPG. Cela permet de s'assurer que l'enquête est appropriée vu les ressources disponibles pour le suivi, et d'éviter que le processus soit fastidieux pour les répondants. Il est essentiel de collaborer avec les représentants du secteur pour déterminer les catégories prioritaires. Il est bon de documenter cette décision afin que le raisonnement soit clair et disponible pour les autres membres de l'équipe et pour les évaluations du projet. Lorsque des MPG inter-organisations sont utilisés, les agences doivent s'accorder sur ce qu'il faut superviser et télécharger les données sur une plateforme commune. Pour comprendre les changements au niveau des résultats des ménages que les MPG ont occasionnés (souvent définis comme la capacité à satisfaire aux besoins de base), les données collectées pour suivre l'utilisation des MPG doivent être directement liées au calcul de l'écart que la MPG est censée couvrir. Le niveau de détail nécessaire dépendra de l'échelle et de la durée du projet. Pour les projets à court terme (par ex., moins de six mois), cela ne sera pas forcément inclus dans le MEB. Voir le [Guide d'évaluation des MPG](#) pour plus d'informations. Le suivi de cette manière facilite la réévaluation de la taille du transfert si nécessaire. Le [Guide d'évaluation des MPG](#) définit qu'un changement de +/-10% dans les prix/soutiens disponibles est un déclencheur pour ajuster la valeur du transfert en conséquence. Cependant, les informations sur la disponibilité d'une autre aide humanitaire, le revenu d'un ménage et les hypothèses sur la capacité d'adaptation doivent également être pris en compte dans les décisions prises pour ajuster la valeur du transfert.<sup>47</sup>

Les indicateurs et les méthodes et outils de collecte de données pour les projets utilisant des transferts monétaires non affectés comme les MPG doivent être flexibles et s'adapter en fonction des tendances révélées par les données de suivi. Comme l'illustre l'exemple ci-dessous, la nature des fonds non affectés indique également que les organismes doivent éviter d'être trop normatifs quant à la définition de l'estimation de la part de chaque bénéficiaire, et s'assurer que cela se reflète dans la formulation des outils de collecte de données.

<sup>47</sup> HCR, 2015.



**Figure 6: Facteurs de formulation et de suivi des MPG**

Source: Danish Refugee Council, 2017

Expérience sur le terrain: « Les enquêtes sur les actifs non alimentaires (NFI) ont donné des résultats médiocres. La liste des NFI est toujours arbitraire. Elle est incongrue avec l'idée selon laquelle les fonds permettent aux bénéficiaires de satisfaire à leurs propres besoins, car l'implication est que le bénéficiaire doit avoir déjà acheté les articles figurant sur la liste. Enfin, les bénéficiaires sont irrités lorsqu'ils répondent au questionnaire, car il leur semble intrusif. »

Voir les Sections 3.3, 4.3 et l'Annexe 4 pour des conseils supplémentaires sur les méthodes et outils de collecte de données. Des ressources supplémentaires pour les questions spécifiques, les moyens de ventiler les catégories de besoins de base, les formats et la formulation des questions à inclure dans le MPG PDM peuvent être trouvées dans le [Guide d'évaluation des MPG: Annexe F](#) et l'exemple de questionnaire pour les ménages à l'Annexe 1. En outre, la section IV du guide d'analyse des besoins de base et des interventions<sup>48</sup> fournit des instructions, des questions et des outils pour définir, évaluer et classer les besoins de base avec les membres de la communauté.

<sup>48</sup> Cadre et guide d'analyse des besoins de base et des interventions: Projet 2017



## 5.2 SUIVI DES RÉSULTATS DES PROJETS UTILISANT LES MPG



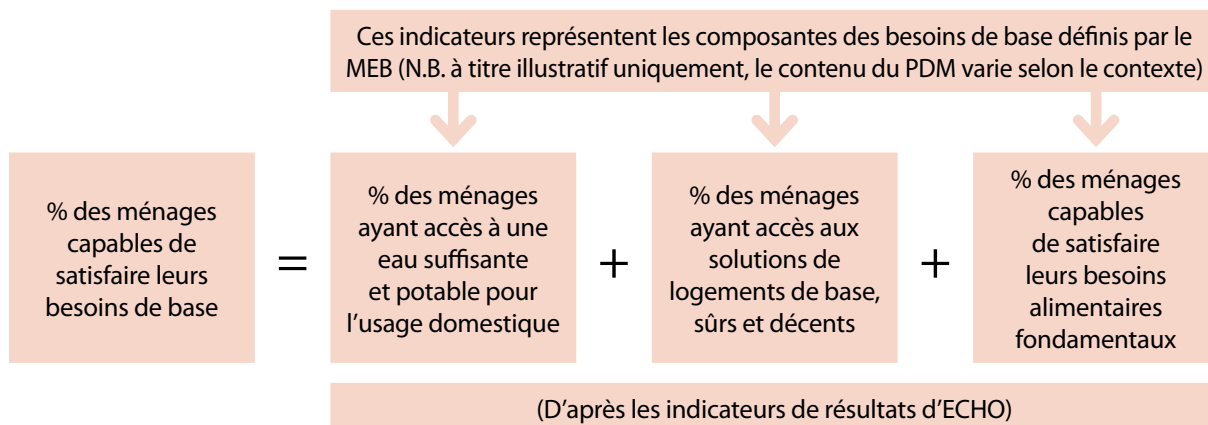
**CETTE SECTION DOIT ÊTRE LUE CONJOINTEMENT AVEC LES SECTIONS 2.1, 2.2, 3.1 ET 4.2**

**Considérations lors de la sélection et de la formulation des indicateurs de résultats pour les MPG:** La conception de toute intervention, qu'elle soit sectorielle ou multisectorielle, doit être basée sur les besoins évalués. Les organismes doivent avoir une bonne compréhension des résultats qu'elles cherchent à atteindre dans les différents secteurs. Cela déterminera la sélection et la formulation d'indicateurs appropriés. Une différence majeure des MPG par rapport aux interventions sectorielles est que le suivi comprendra des indicateurs pertinents pour les multiples secteurs couverts par la MPG, car ils correspondent à la capacité des bénéficiaires à satisfaire aux besoins de base. Les MPG exigent que les différents experts sectoriels collaborent pour s'assurer que les indicateurs pertinents et réalistes sont inclus en fonction des besoins que la MPG vise à satisfaire dans ce contexte.

En gros, il y a deux approches qui peuvent être utilisées pour formuler et mesurer les indicateurs de résultats pour les MPG qui satisfont aux besoins de base. Il s'agit a) de l'utilisation d'indicateurs composites (impliquant la collecte de plusieurs indicateurs sectoriels, qui peuvent ensuite être utilisés pour orienter la collecte et l'analyse des données), et b) de l'utilisation d'indices et d'échelles, par ex. les stratégies d'adaptation, le bien-être, qui sont de nature intersectorielle. Ces deux approches ne s'excluent pas mutuellement - une intervention peut potentiellement utiliser à la fois des indicateurs composites et des indices/échelles, selon les besoins prioritaires et la conception du projet.

### 5.2.1 Indicateurs composites

Un exemple d'indicateur de résultat à moyen terme pour les projets utilisant les MPG pourrait être le suivant: «% de ménages capables de satisfaire leurs besoins de base». Le terme 'besoins de base' peut être défini par le contenu du PDM que le transfert est censé couvrir. La mesure de cet indicateur de résultat à moyen terme peut nécessiter la collecte de données à partir de plusieurs indicateurs de résultat et/ou de résultats immédiats sectoriels, ces derniers étant sélectionnés pour refléter les principaux besoins sectoriels à satisfaire. Vous trouverez ci-dessous un exemple de la manière dont ce type d'indicateur composite peut être constitué:



Cette approche implique la collecte de données pour chacun des indicateurs sectoriels sélectionnés. Un certain niveau d'analyse qualitative intersectorielle serait toutefois nécessaire, impliquant une agrégation des différents résultats et leur référencement par rapport à une analyse de la hiérarchisation des besoins des ménages dans la pratique, et d'autres facteurs:

- La flexibilité inhérente aux MPG, qui est, bien sûr, intentionnelle dans sa conception, signifie que tous les indicateurs sectoriels peuvent ne pas être atteints comme prévu, en fonction de la façon dont les ménages hiérarchisent leurs besoins et leurs dépenses. Cela sera également lié à la mesure dans laquelle la MPG couvre l'écart entre les revenus et les dépenses des ménages. Les donateurs et les organismes de mise en œuvre doivent en être conscients lors de la sélection des indicateurs et prévoir une flexibilité suffisante pour l'intégrer.



On ne peut pas supposer que la MPG soit le seul facteur permettant aux ménages d'accéder aux besoins sectoriels. D'autres facteurs peuvent être impliqués, notamment la prestation et l'accès aux services, ou les questions relatives à l'environnement juridique/réglementaire. Par exemple, une intervention sur le logement peut avoir besoin de prendre en compte les titres fonciers, les permis de résidence ou de construire lorsqu'elle appuie la construction de nouveaux abris, mais une MPG ne peut que couvrir les coûts des matériaux de construction. C'était le cas dans un camp de réfugiés au Niger où les réfugiés étaient réticents à utiliser des matériaux de construction plus permanents pour réparer leurs abris, car ils n'avaient aucune garantie de pouvoir rester sur le terrain. Il peut être nécessaire, en supposant la disponibilité des ressources, de combiner la MPG avec des programmes complémentaires pour permettre de combler d'autres facteurs afin d'atteindre les résultats escomptés. Les projets de MPG les plus réussis à ce jour ont inclus des liens explicites avec des programmes complémentaires (par ex., voir [Impact de la subvention à usages multiples sur les résultats pour les enfants au Liban, Évaluation de l'impact du programme de subvention à usages multiples](#)).

### 5.2.2. Besoins de base, stratégies d'adaptation et bien-être

Dans les contextes humanitaires, la capacité des ménages à répondre aux besoins de base, les changements dans l'utilisation des mécanismes d'adaptation et les perceptions du bien-être sont interdépendants. Dans le contexte des projets utilisant les MPG, l'adaptation est définie comme la façon dont les ménages parviennent à satisfaire leurs besoins de base et le changement dans leur façon d'utiliser les stratégies d'adaptation pour y parvenir. Pour que le suivi des résultats liés aux MPG soit utile, il est donc important d'avoir une compréhension basique de ce que sont les besoins de base des ménages cibles. À cela s'ajoute la nécessité de comprendre la capacité des ménages bénéficiaires à s'adapter aux changements - positivement ou négativement, c.-à-d. la manière dont l'utilisation des stratégies d'adaptation au niveau du ménage varie, quel est l'apport de la MPG à ces changements, et la manière dont cela a affecté les perceptions du bien-être.

**Indices et échelles pour la résilience et le bien-être:** À ce jour, l'utilisation d'indices qui mesurent les changements du bien-être global, de la résilience et de l'utilisation de stratégies d'adaptation négatives, au-delà de celles relatives à la sécurité alimentaire et aux moyens de subsistance, n'a pas été compilée. Il s'agit de mesures complexes qui doivent être ajustées à chaque contexte spécifique et triangulées en conséquence. Les tentatives faites à ce jour pour développer et utiliser les indices et les échelles susceptibles de fournir une mesure plus holistique de la situation des ménages sont les suivantes:

- Un [indice élaboré par la FAO](#) pour mesurer la résilience, qui donne une « note de résilience » quantitative globale et comporte des questions sur:
  - le revenu et l'accès à la nourriture
  - les actifs, tels que les terres et le bétail
  - les filets de sécurité sociale, comme l'aide alimentaire et la sécurité sociale
  - l'accès aux services sociaux de base, comme l'eau, les soins de santé, l'électricité, etc.
  - la capacité d'adaptation des ménages, relative à l'éducation et à la diversité des sources de revenus
  - la stabilité de tous ces facteurs au fil du temps.
- La Banque mondiale teste actuellement l'échelle de bien-être au Liban. Elle pose les questions suivantes (cela peut être adapté au contexte local). « S'agissant de votre vie et de votre situation personnelle, à quel degré de satisfaction en êtes-vous avec ... »:
  - votre vie dans son ensemble?
  - votre niveau de vie?
  - votre santé?
  - vos réalisations dans la vie?
  - votre sentiment de sécurité?
  - votre sentiment d'appartenance à votre communauté?
  - votre sécurité à l'avenir?
- ([Guide d'évaluation des MPG](#))

Malgré ces efforts, il n'existe actuellement aucun consensus sur un indice. L'indice de la stratégie d'adaptation (ISA) actuel a été élaboré pour la sécurité alimentaire et, bien que les stratégies qui y sont définies soient pertinentes pour d'autres besoins de base en tant qu'indications de la capacité d'adaptation globale, il n'est pas assez large pour les refléter pleinement. Les stratégies d'adaptation associées aux besoins de base vont au-delà de celles définies dans l'ISA et peuvent inclure des stratégies relatives au comportement de recherche de la santé, aux pratiques d'assainissement et d'hygiène, à la nutrition, au logement, au déplacement, à la protection et à la scolarisation des enfants. Le suivi des changements dans la perception du bien-être et l'utilisation de stratégies d'adaptation négatives nécessiteraient une compréhension basique de ce qui constitue le bien-être en temps normal, et des stratégies d'adaptation communes utilisées par les ménages en période de détresse et de détente. Les définitions du bien-être et des stratégies d'adaptation sont contextuelles et varient selon la situation géographique, la saison et le type de personnes. Dans ce contexte, il est essentiel de prendre en compte le genre et l'équité et de s'assurer que les communautés, et non des personnes extérieures, définissent ces notions.

#### AVERTISSEMENT: DÉFINITION ET MESURE DU BIEN-ÊTRE

Les définitions du bien-être et les expressions du bien-être varient selon les cultures et potentiellement selon les ménages, soulevant ainsi des questions sur l'agrégation des données par rapport aux échelles de bien-être - avec qui et à quelle échelle les données sont-elles agrégées/comparées? En l'absence de clarté sur ce point, les simples calculs des changements de bien-être peuvent être insignifiants.

Le bien-être est subjectif et peut varier:

- dans l'espace, c.-à-d. qu'il dépend du lieu de résidence des personnes, de leur capacité à accéder aux services, etc.
- dans le temps, c.-à-d. les sentiments de bien-être varient avec le temps.

Ces deux facteurs affectent la durabilité du bien-être, qui peut changer et fluctuer très rapidement, c.-à-d. que le bien-être est localisé et incarné. L'importance de l'utilisation d'une échelle de bien-être à des fins de suivi sera limitée si l'on ne tient pas compte de ces facteurs.

Il est important de ne pas imposer des agendas et des définitions externes du bien-être. Il est préjudiciable d'essayer de regrouper les personnes et les ménages dans le même moule concernant ce qu'ils devraient penser, ressentir et vivre pour atteindre le bien-être. Cependant, ce relativisme contextuel doit être croisé avec les normes humanitaires pertinentes, notamment les normes minimales de protection.

Les personnes touchées par une crise peuvent accorder plus d'importance à d'autres choses que le bien-être. Nous ne devrions pas supposer que ce qu'elles considèrent comme prioritaire constitue le bien-être.

#### STRATÉGIES D'ADAPTATION ET INDICE DES STRATÉGIES D'ADAPTATION (ISA)

L'indice des stratégies d'adaptation (ISA) est un indice relatif à la sécurité alimentaire qui rassemble les informations basées sur la question « Que faites-vous lorsque vous n'avez pas de nourriture adéquate et ni l'argent pour vous en procurer? » Cette question permet de regrouper un ensemble de stratégies communes à différents contextes et de mesurer les changements positifs et négatifs dans ces stratégies d'adaptation alimentaires.<sup>49</sup> Outre ces stratégies communes à tous les contextes (les stratégies universelles), il est également possible de développer un ISA plus étendu et plus contextuel, en fonction des consultations avec les populations locales en utilisant la même question relative à ce que font les gens lorsqu'ils n'ont pas accès à une nourriture suffisante. Cela peut également inclure des taux de gravité pour l'utilisation de différentes stratégies d'adaptation, telles que déterminées par les populations locales. Pour plus d'informations sur l'ISA, voir Maxwell & Caldwell (2008).

Les stratégies d'adaptation ne peuvent pas être facilement attribuées à un seul secteur, car elles impliquent une pondération des priorités et une prise de décision pour toute une série de besoins. Par exemple, un ménage peut choisir d'augmenter son revenu pour acheter de la nourriture en retirant un enfant de l'école. Cette décision a un impact sur l'éducation et la sécurité alimentaire. Cependant, cette stratégie nuit à l'éducation, mais profite à la sécurité alimentaire. Un autre mécanisme d'adaptation courant consiste au prêt d'argent pour un certain

<sup>49</sup> DiakonieKatastrophenhilfe, (2016); Maxwell et Caldwell (2008).

nombre de raisons en fonction des besoins, par ex., pour acheter plus de nourriture, pour payer des frais de santé imprévus ou même pour créer une nouvelle entreprise. L'une des principales préoccupations de l'ISA est de pouvoir distiller les informations sectorielles.

Bien que l'ISA actuel soit spécifique à la sécurité alimentaire, certaines de ces stratégies sont pertinentes au-delà de la sécurité alimentaire et cet indice est utilisé par les ONG en substitution d'un indice plus complet sur les capacités et les moyens d'adaptation en général. Étant donné que la nourriture représente souvent un pourcentage substantiel de ce à quoi les ménages utilisent un transfert monétaire, cet indice peut encore avoir une plus grande pertinence dans l'évaluation des capacités d'adaptation. Pour les distributions à court terme, cet indice ne permet pas de saisir les changements dans les stratégies d'adaptation, car ces mesures doivent s'effectuer sur la durée. Une analyse économique comportementale approfondie prend des années à être décortiquée et comprise. Il est irréaliste d'attendre qu'une équipe de suivi les comprenne pour un programme conçu pour 1 à 6 mois.

Vous trouverez ci-dessous quelques questions pratiques à prendre en compte lors de l'examen des stratégies d'adaptation. Comprendre les stratégies d'adaptation est une tâche complexe. Comme pour d'autres aspects du suivi, il est important de déterminer les priorités du suivi des stratégies d'adaptation en fonction du type et de la durée du programme.

#### QUESTIONS À PRENDRE EN COMPTE DANS LE SUIVI DES STRATÉGIES D'ADAPTATION:

Les stratégies d'adaptation doivent être déterminées par les communautés cibles plutôt que d'être déterminées à partir de listes sectorielles. Les communautés doivent déterminer/évaluer les niveaux de gravité et de fréquence des différentes stratégies et les groupes de personnes qui sont les plus affectés par/en utilisant les différentes stratégies. Les exemples existants d'outils de stratégies d'adaptation et les conseils fournis pour contextualiser l'ISA (voir [Maxwell & Caldwell \(2008\)](#)) pourraient servir de base pour travailler avec les communautés afin de définir et de classer les stratégies d'adaptation et de déterminer les groupes de personnes qui sont les plus affectés par chaque stratégie d'adaptation.

- Les stratégies d'adaptation peuvent varier selon les groupes de personnes, par ex., hommes, femmes, filles, garçons, personnes âgées, personnes handicapées, etc. et selon les lieux, par ex., zones rurales ou urbaines. Cette variance et l'impact des différentes stratégies d'adaptation doivent être compris et toute enquête doit être adaptée en conséquence afin d'amoindrir les pertes de temps dans la collecte d'informations sur des stratégies d'adaptation non pertinentes.
- Vous trouverez ci-dessous une liste de stratégies d'adaptation courantes qui peuvent être utilisées comme point de départ:
  - Accepter un emploi à risque élevé, dangereux ou relevant de l'exploitation
  - Demander de l'argent à des inconnus (mendicité)
  - Emprunter de la nourriture ou compter sur les repas de parents, d'amis ou d'inconnus.
  - Emprunter de l'argent pour payer les denrées de première nécessité (nourriture, soins de santé, logement, etc.).
  - Acheter de la nourriture et/ou des choses fondamentales à crédit
  - Changer la composition de la famille (par exemple, en se mariant ou en envoyant un membre du ménage travailler hors du secteur).
  - Avoir des membres du ménage âgés de moins de 18 ans qui travaillent à temps plein (35 heures par semaine).
  - Réduire les dépenses non alimentaires essentielles (par exemple, santé, éducation)
  - Réduire la taille des portions des repas et le nombre de repas par jour.
  - Recourir à des aliments moins chers
  - Limiter la consommation alimentaire des adultes pour nourrir les enfants.
  - Vendre des biens (bijoux, télévision, etc.)

- Vendre les biens productifs (voiture, moto, bicyclette, charrue, machine à coudre, bétail, terre productive, maison, etc.)
- Dépenser les économies pour répondre aux besoins essentiels du ménage (nourriture, logement, soins de santé, etc.).
- Retirer les enfants de l'école.
- Une différenciation importante au sein des stratégies d'adaptation consiste à comprendre le niveau de gravité de l'adaptation, qui peut être lié aux impacts potentiels à court et à long terme, et ce que signifie une stratégie pour les individus et les communautés. La gravité est dans une certaine mesure une question de perception, dans la mesure où la même stratégie (par ex., emprunter de la nourriture) peut avoir des implications différentes dans des contextes différents. Un simple exercice de classement par paire<sup>50</sup>, comme cela se fait pour l'élaboration de l'ISA (voir Maxwell et Caldwell & Diakonikatastrophenhilfe), peut être utilisé pour comprendre la gravité des stratégies d'adaptation. Avec cette liste, il est important d'identifier les stratégies préventives ainsi que celles employées pendant la crise en cours. Par exemple, vendre le bétail lorsqu'il est encore en bon état et en présence de signes précurseurs de sécheresse peut être une stratégie préventive, mais pas une option réalisable à un moment tardif de cette même crise.
- Il est également important de comprendre et de définir les stratégies d'adaptation que les personnes considèrent comme positives et négatives, et leur raison d'être. Ce type d'analyse peut également être comparé aux normes de protection (par ex., les perspectives locales sur le travail des enfants, le mariage précoce, etc.)
- Le terme « stratégies d'adaptation » peut ne pas être familier aux ménages. Les questions doivent être formulées de manière à éviter la confusion et l'introduction de préjugés, et à éviter que les bénéficiaires amadouent les recenseurs plutôt que dire ce qui se passe réellement. Les équipes chargées de la collecte et de l'analyse des données doivent disposer d'une « situation de référence » de stratégies d'adaptation jugées négatives selon les normes internationales (par ex. Sphere) et les adapter aux réalités du contexte local.
- La mesure des changements dans les stratégies d'adaptation doit appliquer une méthode mixte et une approche à sources multiples. Les enquêtes sur les ménages/les entretiens/les FGD reposent sur le rappel des participants, qui, comme le montre la collecte de données sur les revenus et les dépenses, peut être inexact. Par conséquent, ces données doivent être triangulées avec un suivi technique sectoriel, par ex., en testant les niveaux de coliformes de l'eau utilisée par les ménages, en vérifiant si les enfants vont à l'école ou sont laissés sans surveillance, etc.

#### ÉTAPES SUIVANTES DANS LA COMPRÉHENSION DES STRATÉGIES D'ADAPTATION EN TANT QUE MESURE DE LA SATISFACTION DES BESOINS DE BASE

Les stratégies et les capacités d'adaptation sont un domaine important à comprendre relativement à l'impact des MPG. Cependant, essayer de décortiquer les stratégies d'adaptation par secteur peut être une manière quelque peu artificielle de regarder et de comprendre la façon dont une MPG a soutenu la capacité d'adaptation des bénéficiaires. Ce n'est pas ainsi que les bénéficiaires comprendraient l'adaptation - pour les personnes, l'adaptation n'est pas divisée selon les secteurs techniques humanitaires, c'est un ensemble de stratégies qui leur permettent de vivre. Le suivi étant un défi en soi, il ne semble pas utile à ce stade d'employer des systèmes analytiques complexes pour des catégories théoriques d'adaptation lorsque les ressources et les capacités ne sont pas présentes sur le terrain, sans parler des besoins en soutien technique. L'élaboration d'une mesure holistique des capacités d'adaptation globales sera toujours un obstacle s'il doit être considéré à travers un prisme sectoriel.

Comme indiqué ci-dessus, il semble y avoir peu ou pas d'expérience documentée d'élaboration et d'utilisation des ISA en dehors du secteur de la sécurité alimentaire. Pour fournir des conseils efficaces sur ce sujet, il faudra que cela soit pratiqué afin de servir de base à l'apprentissage. Pour améliorer l'orientation des praticiens, il est donc encouragé d'expérimenter des méthodologies et de les partager dans la communauté élargie de pratique afin de pouvoir développer une méthode simple, mais efficace pour comprendre l'adaptation dans le contexte des CTP. Il est essentiel de le faire de manière participative et centrée sur le terrain. Comme il s'agit d'un document « évolutif », les sections pertinentes seront mises à jour en fonction des nouvelles expériences sur le terrain.

<sup>50</sup> Le classement par paires ou le classement par préférence est un outil permettant de fixer des priorités entre différentes options disponibles. Dans le classement par paire, chaque élément individuel est comparé directement aux autres pour établir un classement décroissant (du plus élevé « meilleur » au plus bas « pire »).

## 6 ANALYSE ET UTILISATION DES DONNÉES DE SUIVI DES CTP

Cette section présente les conseils de bonne pratique concernant l'analyse et l'utilisation des données DE SUIVI DES CTP. Les ressources essentielles pour le suivi du processus CTP se trouvent à l'Annexe 1.

### 6.1 ANALYSE DES DONNÉES RELATIVES AUX CTP

Il est impossible d'indiquer les méthodes exactes à utiliser pour analyser les données de suivi des CTP, car elles varient selon les contextes et dépendent de l'objectif de l'analyse des données, c.-à-d. du but recherché et ce à quoi les données seront utilisées. Cependant, les étapes permettant de garantir une analyse efficace des données de suivi du processus et des résultats sont présentées dans le Tableau 13. De plus, tenir compte des points suivants:

1. **Fréquence de l'analyse des données.** Le suivi du processus dépend du nombre et de la fréquence des transferts. Les données de suivi du processus doivent être analysées à temps pour permettre d'apporter les changements nécessaires au projet avant le transfert suivant. Pour le suivi des résultats, il dépend de la durée du projet et du délai dans lequel les changements au niveau des résultats étaient prévus (identifiés lors de la conception du projet). Par ex., les enquêtes sur les ménages peuvent être menées sur une base mensuelle, trimestrielle ou semestrielle. L'analyse des données issue de ces enquêtes doit être effectuée dès que possible après la collecte des données.
2. **Les équipes multisectorielles du projet doivent analyser ensemble les résultats du suivi des CTP** afin d'identifier les tendances qui sont importantes pour plus d'un secteur et de discuter conjointement des obstacles et solutions communs. Les équipes multisectorielles doivent tenir compte des perspectives et des capacités individuelles de chaque secteur lorsqu'elles décident des actions de suivi.<sup>51</sup> Cela est particulièrement pertinent pour les projets utilisant des MPG.
3. **Analyse de l'efficacité.** Lors de l'analyse de l'efficacité des CTP, il est important de tenir compte du coût de la distribution (voir la Section 3.3.3) dans le contexte de la rapidité de la distribution. Un projet utilisant les transferts monétaires ne sera pas très efficace si le rapport coût total/taux de transfert (TCTR) est faible, mais que les transferts ont pris beaucoup de temps à être effectués, rendant l'utilisation des transferts monétaires inopportune. Cette analyse exige que le système de suivi puisse faire la distinction entre la rapidité et l'efficacité de toute l'intervention (dont la distribution des transferts monétaires ne peut qu'être l'une des multiples activités) et la rapidité et l'efficacité de la composante monétaire. Cela doit être possible si des indicateurs spécifiques aux CTP ont été intégrés dès le départ dans le cadre du système S&E/MEAL, comme l'explique la Partie 3.
4. **Mettre en évidence toute différence entre les résultats relatifs à la satisfaction des bénéficiaires et les résultats relatifs à la qualité des biens et services achetés et utilisés par les ménages.** Cela contribue à mesurer l'efficacité globale du projet. Cela est important pour analyser l'efficacité de l'utilisation des transferts monétaires. Il convient de décider des moyens d'équilibrer/de pondérer l'importance du respect des normes/critères de qualité avec l'importance de la satisfaction des bénéficiaires et d'en faire état dans les rapports de suivi. Cela est particulièrement important pour les projets utilisant des MPG, où les bénéficiaires sont libres d'acheter les biens et services qu'ils veulent, sur lesquels l'organisme de mise en œuvre a peu ou pas de contrôle. Par exemple, trouver et déclarer l'équilibre entre:
  - les bénéficiaires qui se déclarent très satisfaits du transfert monétaire, mais les équipements de logement qu'ils ont achetés se sont révélés de mauvaise qualité, ou les équipements ont été mal utilisés, entraînant des réparations de mauvaise qualité
  - les mères ciblées par un projet utilisant les transferts monétaires dans l'unique but d'améliorer la nutrition des nourrissons déclarent se sentir plus autonomes dans la prise de décisions relatives aux transferts monétaires au sein du ménage. Mais le suivi nutritionnel spécifique ne montre aucune/faible amélioration de l'état nutritionnel des nourrissons dans ces ménages.

<sup>51</sup> ACF, 2016.

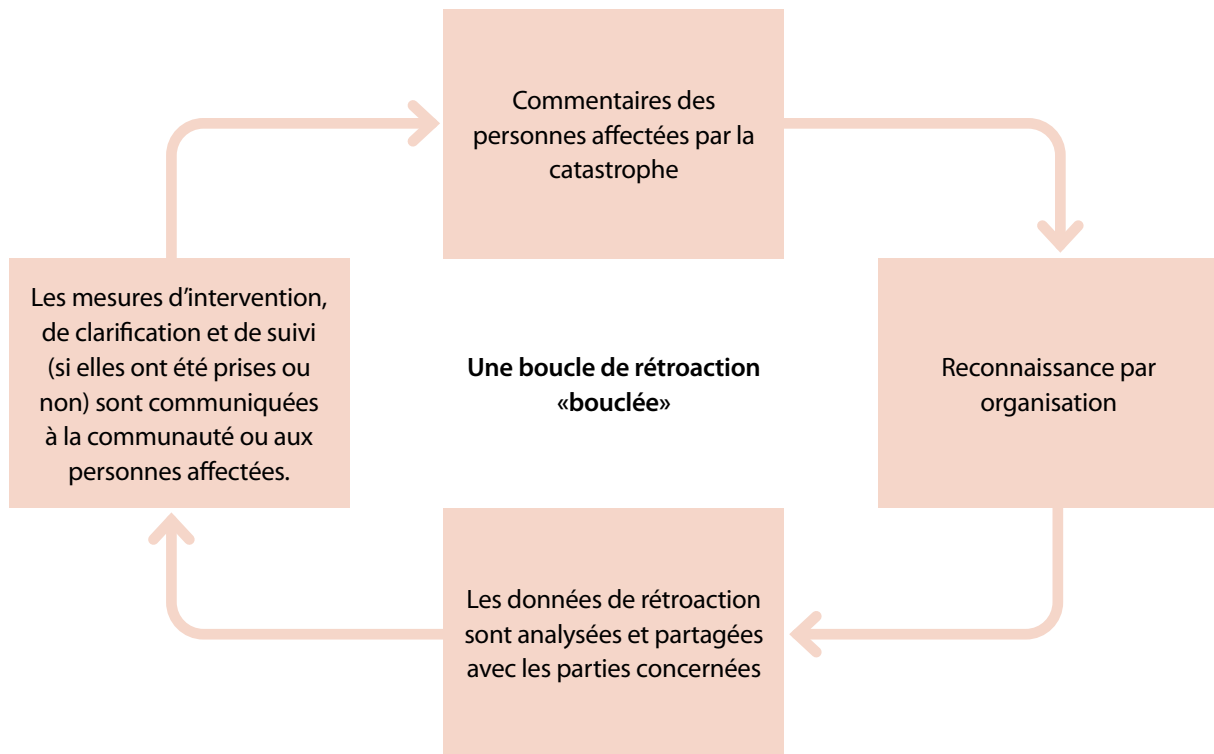
<b>PHASES POUR ASSURER UNE ANALYSE EFFICACE DES DONNÉES DES CTP</b>	
<b>PHASE 1: EXAMINER, COMPARER ET COLLECTER LES DONNÉES DES DIFFÉRENTS ENSEMBLES DE DONNÉES</b>	
Les ensembles de données de suivi du processus comprennent: L'enquête du MEB, les FGD-PDM, le suivi sur site, les informations reçues via le MPC du projet, le tableau d'enregistrement des risques (et d'autres ensembles de données le cas échéant).	Les ensembles de données de suivi des résultats comprennent : Les enquêtes sur les ménages, les MPG, les études de marché, l'observation, les données gouvernementales sur les prix du marché, le tableau d'enregistrement des risques.
<b>Les données provenant des différents outils disent-elles la même chose ou pas? Quelles pourraient être les raisons de ces différences? À quelle fréquence sont ces différences?</b>	
Exemple de suivi du processus: Les enquêtes sur les ménages (hommes/femmes à la fois) indiquent qu'il n'y a pas eu de problème pour recevoir les transferts/coupons, MAIS les données issues des FGD féminins révèlent que les femmes ne se sentaient pas en sécurité pour accéder aux transferts/ coupons ET le suivi sur site a montré de longues files d'attente et donc des temps d'attente aux GAB pour que les bénéficiaires puissent accéder à leurs fonds. Quelle est la raison de ces comptes différents? Que peut-on faire pour résoudre les problèmes soulevés lors des FGD et du suivi sur site?	Exemple de suivi des résultats: les données de l'enquête sur le PDM montrent les produits/articles que les ménages que les ménages ont achetés au niveau des marchés locaux et l'opinion des ménages sur l'évolution des prix de ces produits/articles (depuis la dernière distribution). Ces données peuvent être comparées aux données du marché (enquête et observation) sur les prix, les volumes et les types de vente. Les données sur le marché peuvent ensuite être comparées aux données portant sur les problèmes de la chaîne d'approvisionnement (qui peuvent provenir des données secondaires collectées par le gouvernement) pour faciliter l'explication des raisons des variations de prix, par ex., les problèmes liés aux chaînes d'approvisionnement peuvent signifier que l'offre ne peut pas répondre à la demande, entraînant une hausse des prix.
<b>Y a-t-il des tendances dans les ensembles de données qui sont communes à des groupes de personnes particuliers? Cela permettra d'identifier les tendances, les problèmes et les enjeux concernant la manière dont différents groupes de personnes ont vécu, perçu et été impactés par les CTP. Cette désagrégation des données peut également aider les équipes du projet à identifier les groupes les plus défavorisés censés bénéficier des transferts monétaires (définis géographiquement ou en fonction de la nature de l'inégalité, comme le sexe ou l'origine ethnique) et à utiliser le cadre de suivi pour évaluer le niveau d'accès aux transferts/coupons.</b>	
Exemple de suivi du processus: les femmes déclarent ne pas se sentir en sécurité lorsqu'elles accèdent aux transferts monétaires/coupons; les hommes et les femmes illettrés ont des difficultés à utiliser leur téléphone portable pour accéder aux transferts/coupons. Ces données peuvent être comparées aux données des PSF concernant la distribution.	Exemple de suivi des résultats : les données détenues par les PSF relativement au montant des retraits de fonds ou le montant des coupons dépensés peuvent être comparées aux données de l'enquête sur les dépenses des ménages pour identifier les ménages qui ne retirent pas la totalité des transferts/coupons mis à leur disposition. Cela peut donner lieu à un suivi spécifique pour en déterminer les raisons.
<b>Quelles sont les principales similitudes et tendances provenant des différents ensembles de données? Y a-t-il des résultats surprenants (à la fois positifs et négatifs) et des obstacles imprévus qui sont signalés? Comment ces obstacles peuvent-ils être surmontés?</b>	
Exemple de suivi du processus: Certaines personnes âgées n'ont pas reçu/compris les informations relatives au moment, au mode et au lieu de distribution et n'ont donc pas reçu les transferts/coupons auxquels elles avaient droit. Avant la prochaine distribution, les méthodes de partage des informations sur le projet doivent être révisées en fonction des recommandations des personnes concernées, afin de garantir qu'elles recevront ces informations à l'avenir.	Exemple de suivi des résultats : les ménages déclarent leur incapacité de satisfaire leurs besoins de base en nourriture et en eau parce que leur loyer a augmenté, ce qui veut dire qu'une plus grande partie des fonds doit plutôt être dépensée pour le loyer que prévu. Ces données peuvent être comparées aux données du marché du loyer qui enregistrent les fluctuations du coût moyen des loyers. Cela peut signifier que le montant du transfert doit être ajusté et/ou que des activités complémentaires visant à aider les ménages à faire face aux coûts de location doivent être mises en œuvre, ainsi qu'un plaidoyer auprès du gouvernement et des propriétaires concernant le contrôle du loyer.
<b>Y a-t-il eu des changements dans les risques liés au projet qui affecteront la capacité à utiliser les CTP? Les mesures d'atténuation fonctionnent-elles? Les bénéficiaires et les non-bénéficiaires signalent-ils des risques différents de ceux identifiés par l'équipe du projet? Comment ces nouveaux risques peuvent-ils être atténués?</b>	
<b>PHASE 2: Utiliser les résultats de la Phase 1 pour établir un rapport sur les indicateurs du projet.</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelle est l'importance de la différence dans les valeurs des indicateurs entre les données de référence et les dernières données de suivi? La différence est-elle statistiquement importante (dépend de l'approche d'échantillonnage)?             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les informations montrent-elles ce qui était prévu (respect des jalons/cibles)? Si non, pourquoi?</li> </ul> </li> </ul>	

**Tableau 13: Etapes pour garantir une analyse de bonne qualité des données CTP (d'après ACF, 2016).**



## 6.2 VALIDATION DES DONNÉES RELATIVES AUX CTP ET ARRÊT DE LA BOUCLE DE RÉTROACTION

Aux fins du contrôle de la qualité des données et de la transparence, il est important de valider les résultats des données DE SUIVI DES CTP qui ont été analysées avec des représentants des zones géographiques/communautés dans lesquelles les données ont été recueillies. La boucle de rétroaction est ainsi bouclée, rendant les processus de suivi et de transparence, notamment la prise de décision fondée sur des données probantes, plus efficaces (voir Figure 5). L'un des moyens de valider et de boucler la boucle de rétroaction consiste à présenter régulièrement un bref aperçu des résultats de l'analyse des données relatives aux CTP lors des rencontres des communautés/camps, suivi d'une discussion.



**Figure 7: Boucler la boucle: mécanismes de rétroaction efficaces dans les contextes humanitaires (ALNAP, 2014).**

Lors de l'évaluation du paysage technologique destiné à soutenir le projet de CTP, la planification de l'analyse des données, la visualisation et l'arrêt de la boucle de rétroaction doivent être des considérations importantes. La cartographie des données, le regroupement selon une série de catégories démographiques et la possibilité de faire le lien à partir d'une série de sources de données, avec les bénéficiaires nécessitant un suivi sont autant d'exigences essentielles à prendre en compte.

Pour plus d'informations sur la communication et les rapports des bénéficiaires, voir l'Annexe 3 et la section [M4\\_2 BCA](#) du Guide des transferts monétaires de la FICR.

### 6.3 UTILISATION DES DONNÉES RELATIVES AUX CTP

Comme pour toute aide humanitaire, les organismes qui utilisent les transferts monétaires comme outil de distribution de l'aide humanitaire ont la responsabilité d'utiliser les données de suivi et de transparence en temps opportun pour éclairer la prise de décision fondée sur des preuves à différents niveaux, notamment les suivants:

- les changements immédiats qui devraient être apportés au(x) projet(s) utilisant des transferts monétaires/ coupons pendant l'exécution du projet. Par exemple:
  - les changements apportés à la conception du projet, notamment la valeur du transfert, la fréquence des transferts, le mécanisme de distribution, les moyens pour les populations touchées d'accéder aux informations sur le projet et le MPC du projet.
  - Tout ajustement de l'approche de suivi (y compris les outils de collecte de données et les techniques d'analyse des données) pour s'assurer que les informations les plus importantes soient collectées et utilisées pour éclairer la prise de décision du projet.
- Évaluation de l'adéquation à moyen et à long terme des modalités de transfert et de remise des fonds. Dans les contextes chroniques et les interventions à plus long terme, l'analyse de l'intervention ne doit pas être considérée comme un exercice ponctuel au départ, mais comme un élément à vérifier par recoupement dans le suivi. Les décisions relatives à l'adéquation de la modalité doivent être éclairées par l'évaluation de l'impact positif CTP, en tenant compte de la persistance des besoins humanitaires, avec l'éventuel impact négatif de faire plus mal avec le transfert monétaire, par ex. en alimentant les relations de pouvoir négatives et les préoccupations en matière de protection, ou en créant une dépendance. Ces décisions doivent également être discutées et prises avec les donateurs.<sup>52</sup>
- Partager systématiquement les résultats relatifs aux CTP avec les principales parties prenantes, notamment les communautés ciblées et non ciblées, les organes de coordination, y compris les clusters, les groupes de travail et les autorités compétentes. Le partage des données ne doit pas se limiter aux mécanismes de coordination axés sur les transferts monétaires. Si d'importants résultats relatifs aux CTP portant sur des secteurs spécifiques sont découverts, ils doivent être partagés avec les organes de coordination concernés de ces secteurs, par ex., les clusters.
- La conception d'évaluations de projets. Les données de suivi spécifiques au programme CTP peuvent être utilisées pour faciliter l'identification de l'objectif et le champ d'application des évaluations de projet. Les données de suivi peuvent également être utilisées pour faciliter l'évaluation de certains critères d'évaluation.

<sup>52</sup> Consortium de transferts monétaires pour l'approche sur l'atténuation des risques au centre et au sud de la Somalie.



# BIBLIOGRAPHIE

## ORIENTATIONS ET GUIDES ET OUTILS

- ACF, ACCT Tool 6: Feedback hotline standard operating procedure
- ACF, Lebanon Accountability Mechanisms and tools
- ACF (2016) Multi-Sectoral Monitoring & Evaluation: A practice guide for fieldworkers
- ALNAP (2006). Evaluating humanitarian action using the OECD-DAC criteria, ODI
- CaLP (2015) Operational Guidance and Toolkit for Multipurpose Cash Grants, CaLP
- CRS Indicator Library (internal document)
- DFID (2012) CHASE External reference for partners: DFID Value for Money in Humanitarian Programming. Disponible à l'adresse:[www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/405978/VFM-guidance-partners.pdf](http://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/405978/VFM-guidance-partners.pdf)
- DFID (2015) Humanitarian Value for Money Toolkit Version 1.0 (DFID Internal Document)
- DFID (2013) Humanitarian Guidance Note – Cash Transfer Programming
- DiakonieKatastrophenhilfe (2016) Cash Transfer Programming Technical Note – CTP Indicators, DiakonieKatastrophenhilfe
- DiakonieKatastrophenhilfe (2016) Cash Transfer Programming Technical Note – Outcome Indicator Operationalisation Multi-Purpose Cash Grants, DiakonieKatastrophenhilfe
- DiakonieKatastrophenhilfe (2016) Cash Transfer Programming Technical Note – Post Distribution Monitoring, DiakonieKatastrophenhilfe
- DRC, Good Enough Guide to Cash Transfer Programming (Dropbox link)
- ECHO (2013). The use of cash and vouchers in humanitarian crises: DG ECHO funding guidelines, Directorate-General for Humanitarian Aid and Civil Protection, European Commission
- Outils de transferts monétaires FICR (2016) <http://rcmcash.org/toolkit>
- IFRC (2007) Guidelines for Cash Transfer Programming, ICRC and International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies
- IFRC (2011) Project/project/programme Monitoring and Evaluation Guide, IFRC
- IRC (2015) Cost Efficiency Analysis: Programmes de transferts monétaires inconditionnels, [www.rescue.org/sites/default/files/document/954/20151113cashcefficreportfinal.pdf](http://www.rescue.org/sites/default/files/document/954/20151113cashcefficreportfinal.pdf)
- IRC (2015) Cost Analysis Methodology at the IRC
- [www.rescue.org/sites/default/files/document/963/guidancenote1-methology.pdf](http://www.rescue.org/sites/default/files/document/963/guidancenote1-methology.pdf)
- Levine, L. and Bailey, S., 2015, Cash, Vouchers or In kind, Humanitarian Policy Group, ODI
- Maxwell, D., and Caldwell, R. (2008) The Coping Strategies Index second edition, CARE International
- MercyCorps (2015) Voucher and Fair Implementation Guide
- O'Brien, C. (2014) A guide to calculating the cost of delivering cash transfers in humanitarian emergencies, OPM
- Pongracz, S. Humanitarian Value for Money Toolkit, DFID (Internal Document)
- Somalia Cash and Voucher Monitoring Group – various monitoring and accountability tools, CaLP
- The Remote Cash Project (2016) Cash Transfers in Remote Emergency Programming, NRC
- UNHCR (2012) An Introduction to Cash-Based Interventions in UNHCR Operations, United Nations High Commissioner for Refugees
- OFDA Guideline for Proposals, USAID
- WFP (2014) Cash and Vouchers Manual Second Edition, WFP

## NORMES

CHS (2014) Core Humanitarian Standard on Quality and Accountability, Groupe URD, HAP International, People In Aid and the Sphere Project. Extrait de [www.corehumanitarianstandard.org/files/files/Core Humanitarian Standardhttt – English.pdf](http://www.corehumanitarianstandard.org/files/files/Core%20Humanitarian%20Standardhttt%20-%20English.pdf)

IASC (2015) Reference Module for the implementation of the humanitarian project/programme cycle, Inter-Agency Standing Committee

Mountfield, B. (2015) Sphere Unpacked – Sphere for Monitoring and Evaluation, The Sphere Project

World Humanitarian Summit (2016) The Grand Bargain – A Shared Commitment to Better Serve People in Need

## REVUES ET ÉTUDES EXPLORATOIRES

ADE (2016) Évaluation of the Use of Different Transfer Modalities in ECHO Humanitarian Aid Actions 2011–2014 [http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/op\\_reports/wfp278446.pdf](http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/op_reports/wfp278446.pdf)

Bailey, S. (2014) Annexe D: Literary Review – Value for Money of Cash Transfer emergencies [http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/op\\_reports/wfp278449.pdf](http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/op_reports/wfp278449.pdf)

Bailey, S. and Harvey, P. (2011) Good Practice Review 11 – Cash transfer programming in emergencies. ODI  
Cabot-Venton, C., Bailey, S. and Pongracz, S. (2015) Value for money of cash transfers in emergencies. DFID

CaLP, Yoshikawa (2016) Scoping study on monitoring, evaluation & accountability guidance needs in cash transfer programming – draft

Gordon, L. (2015) Risk and humanitarian cash transfer programming – Background Note for the High Level Panel on Humanitarian Cash Transfers, ODI

Harvey, P. (2007) Cash based responses in emergencies, ODI

Jacmovic, R. and Bostoen, K. (2016) Market Based Programming in WASH Literature Review, Oxfam internal document

Martin-Simpson S., Parkinson, J. and Katsou, E. (2015) Analysis of Equitable Market-Based Responses to Emergencies through WASH Market Mapping and Analysis, Brunel University of London

Ruppert, L., Sagmeister, E. and Steets, J. (2016) Resource Paper – Listening to Communities in insecure environments, Secure Access in Volatile Environments

Steets, J., Sagmeister, E. and Ruppert, L. (2016) Resource Paper – Eyes and Ears on the Ground: Monitoring in insecure environments, Secure Access in Volatile Environments

## ÉTUDES DE CAS ET ÉVALUATIONS

ACF International (2012) Cash Grants to Support Post Election Violence Livelihood Recovery – Kenya, CaLP

ACF International (2012) Hawala Cash Transfers for Food Assistance and Livelihood Protection- Afghanistan, CaLP

ACF International (2012) New Cash Transfer Technologies to Attend to Basic Emergency Needs – Philippines, CaLP

Aker, J. (2012) Examining Differences in the Effectiveness and Impacts of Vouchers and Unconditional Cash Transfers. Concern Worldwide and Tufts University

Angle, S. (2015) Voices and Views of Beneficiaries on Unconditional Cash Transfers – Democratic Republic of Congo, Nepal and Philippines, CaLP

Audsley, B., Halme, R. and Balzer, N. (2010) 'Comparing cash and food transfers: à cost-benefit analysis from Rural Malawi' in Omamo, S.W., Gentilini, U. and Sandström, S. (2010) Revolution: From Food Aid to Food Assistance – Innovations in Overcoming Hunger. WFP

- Bailey, S. (2009) An independent evaluation of Concern Worldwide's emergency response in North Kivu, Democratic Republic of Congo, responding to displacement with vouchers and fairs. Concern Worldwide
- Battistin, F. (2016) Lebanon Cash Consortium (LCC) Impact Evaluation of the Multipurpose Cash Assistance project/programme
- Gilligan, D., Margolies, A., Quiñones, E. and Roy, S. (2013) Impact Evaluation of Cash and Food Transfers at Early Childhood Development Centers in Karamoja, Uganda. Final Impact Report. IFPRI
- Grootenhuis, F., and Calo, M. (2015) CaLP Case Study – Testing New Ground Multi Sector Cash Interventions in Mangaize Refugee Camp, Niger, CaLP
- Hedlund, K., Majid, N., Maxwell, D. and Nicholson, N. (2013) Final Evaluation of the Unconditional Cash and Voucher Response to the Crisis 2011–12 in Southern and Central Somalia. Humanitarian Outcomes and UNICEF
- Hidrobo, M., Hoddinott, J., Peterman, A., Margolies A. and Moreira, V. (2012) Cash, Food, or Vouchers? Evidence from a Randomized Experiment in Northern Ecuador. IFPRI Discussion Paper. International Food Policy Research Institute
- Kardan, A., MacAuslan, I. and Marimo, N. (2010) Evaluation of Zimbabwe's Emergency Cash Transfer (ZECT) Programme: Final report. Oxford Policy Management, Concern Worldwide and WFP
- Levine, S. and Bailey, S. (2015) Cash, vouchers or in-kind? Guidance on evaluating how transfers are made in emergency programming HPG
- Pelly, I., de Wild, D. and Inarra, C., (2015). Philippines Haiyan Response – A multi-sectoral review of the use of market analysis and the design and implementation of CTPs. Save the Children. Disponible à l'adresse: [www.cashlearning.org/resources/library/622-philippines-haiyan-response--a-multi-sectoral-review-of-the-use-of-market-analysis-and-the-design-and-implementation-of-ctps](http://www.cashlearning.org/resources/library/622-philippines-haiyan-response--a-multi-sectoral-review-of-the-use-of-market-analysis-and-the-design-and-implementation-of-ctps). Consulté le 9 novembre 2015
- Schwab, B., Margolies, A. and Hoddinott, J. (2013) Impact Evaluation of Cash and Food Transfers for the Seasonal Emergency Safety Net in Hajjah and Ibb Governorates, Yemen. Endline Report. IFPRI
- Sloane, E., and Pietzsch, S (2010) Project/programme Evaluation – Cash Grant Supported Income Generating Activities Twic and Gogrial West Counties, Warrap State, Southern Sudan, ACF

# ANNEXE I

## RESSOURCES CLÉS

PARTIE 1: FONDAMENTAUX DU SUIVI, DE L'ÉVALUATION ET DE LA TRANSPARENCE			
SUJET	TITRE	ÉDITEUR & DATE	LIEN
TPT	Pages du groupe de travail TPT sur la transparence	Groupe de travail du CPI sur la TPT/PSEA	<a href="https://interagencystandingcommittee.org/accountability-affected-populations-including-protection-sexual-exploitation-and-abuse">https://interagencystandingcommittee.org/accountability-affected-populations-including-protection-sexual-exploitation-and-abuse</a>
	Principaux indicateurs et notes d'orientation sur les normes humanitaires	Alliance CHS, Groupe URD et le projet Sphere 2014	<a href="https://corehumanitarianstandard.org/resources/chs-guidance-notes-and-indicators">https://corehumanitarianstandard.org/resources/chs-guidance-notes-and-indicators</a>
	Orientations opérationnelles et guide pour les subventions à usages multiples	HCR, 2015	<a href="http://www.cashlearning.org/mpg-toolkit/?utm_content=buffere6b2d&amp;utm_medium=social&amp;utm_source=twitter.com&amp;utm_campaign=buffer">www.cashlearning.org/mpg-toolkit/?utm_content=buffere6b2d&amp;utm_medium=social&amp;utm_source=twitter.com&amp;utm_campaign=buffer</a> p 51–54
S&E	Suivi et évaluation du projet/programme de la FICR - Guide (S&E)	FICR, 2011	<a href="http://www.ifrc.org/Global/Publications/monitoring/IFRC-ME-Guide-8-2011.pdf">www.ifrc.org/Global/Publications/monitoring/IFRC-ME-Guide-8-2011.pdf</a>
	Guide d'accompagnement du S&E de Sphere	Le projet Sphere	<a href="http://www.sphereproject.org/news/sphere-for-monitoring-and-evaluation/">www.sphereproject.org/news/sphere-for-monitoring-and-evaluation/</a>
Gestion du cycle du Programme	Module de référence du CPI pour la mise en œuvre du cycle du programme humanitaire	Comité Permanent Inter-organisations, 2015	<a href="https://interagencystandingcommittee.org/system/files/hpc_reference_module_2015_final_.pdf">https://interagencystandingcommittee.org/system/files/hpc_reference_module_2015_final_.pdf</a>
Protection et CTP	Guide de protection dans les initiatives de transferts monétaires	HCR, 2015	<a href="http://www.cashlearning.org/resources/library/800-guide-for-protection-in-cash-based-interventions">www.cashlearning.org/resources/library/800-guide-for-protection-in-cash-based-interventions</a>

PARTIE 2: COMPÉTENCES ET CAPACITÉS POUR LE SUIVI CTP			
SUJET	TITRE	ÉDITEUR & DATE	LIEN
Compétences	Cadre de compétences de CaLP	CaLP	<a href="http://www.cashlearning.org/downloads/calp-ctp-competency.pdf">www.cashlearning.org/downloads/calp-ctp-competency.pdf</a> Compétences particulièrement 1.3, 3.5, 5.2, 6.1, 6.2, 7.1, 7.2

PARTIE 3 & 4: SUIVI (applicable au suivi du processus et du résultat)			
SUJET	TITRE	ÉDITEUR & DATE	LIEN
Méthodes et outils de collecte de données	ACF, S&E multisectoriel: guide pratique pour les agents de terrain	ACF, 2016	<a href="http://www.actionagainsthunger.org/publication/2016/08/multi-sectoral-monitoring-evaluation">www.actionagainsthunger.org/publication/2016/08/multi-sectoral-monitoring-evaluation</a> p 107–115
Données désagrégées par genre et par équité	Outil marqueur d'égalité homme-femme	ECHO, 2013	<a href="http://ec.europa.eu/echo/files/policies/sectoral/gender_age_marker_toolkit.pdf">http://ec.europa.eu/echo/files/policies/sectoral/gender_age_marker_toolkit.pdf</a>
	Le guide DFID pour la désagrégation des données du programme par handicap	DFID	<a href="http://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/530605/DFID_s_guide_to_disaggregating_programme_data_by_disability.pdf">www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/530605/DFID_s_guide_to_disaggregating_programme_data_by_disability.pdf</a>
Subventions à usages multiples	Orientations opérationnelles et guide pour les subventions à usages multiples	HCR, 2015	<a href="http://www.cashlearning.org/mpg-toolkit/?utm_content=buffer6b2d&amp;utm_medium=social&amp;utm_source=twitter.com&amp;utm_campaign=buffer">www.cashlearning.org/mpg-toolkit/?utm_content=buffer6b2d&amp;utm_medium=social&amp;utm_source=twitter.com&amp;utm_campaign=buffer</a>
Suivi des subventions à usages multiples	Note technique du programme des transferts monétaires: Opérationnalisation des indicateurs de résultats Subventions à usages multiples	Diakonie Katastrophenhilfe, 2016	<a href="https://shop.diakonie-katastrophenhilfe.de/publikationen/Englische-Publikationen/Cash-Transfer-Programming.html">https://shop.diakonie-katastrophenhilfe.de/publikationen/Englische-Publikationen/Cash-Transfer-Programming.html</a>
Participation aux CTP et suivi	Déclarations et avis des bénéficiaires sur les transferts monétaires inconditionnels	CaLP, 2015	<a href="http://www.cashlearning.org/resources/library/756-voices-and-views-of-beneficiaries-on-unconditional-cash-transfers--democratic-republic-of-congo-nepal-and-the-philippines">www.cashlearning.org/resources/library/756-voices-and-views-of-beneficiaries-on-unconditional-cash-transfers--democratic-republic-of-congo-nepal-and-the-philippines</a>
	ACF, S&E multisectoriels: Un guide pratique pour les agents de terrain	ACF, 2016	<a href="http://www.actionagainsthunger.org/publication/2016/08/multi-sectoral-monitoring-evaluation">www.actionagainsthunger.org/publication/2016/08/multi-sectoral-monitoring-evaluation</a> Section 1.4.1–2, pp 27–28, 81, 105–106.
Suivi de la protection	Guide de protection dans les interventions par transferts monétaires	HCR, 2015	<a href="http://www.cashlearning.org/resources/library/800-guide-for-protection-in-cash-based-interventions">www.cashlearning.org/resources/library/800-guide-for-protection-in-cash-based-interventions</a>

<b>Suivi à distance et suivi en lieu non sécurisé</b>	Programme de transferts monétaires dans les zones éloignées en situation d'urgence	Le transfert monétaire à distance Projet, 2016	<a href="http://cash.nrc.no/uploads/4/1/3/9/41393987/remote_cash_project_guidance_final.pdf">http://cash.nrc.no/uploads/4/1/3/9/41393987/remote_cash_project_guidance_final.pdf</a> pp 12, 18, 29, 32–34
	ACF, S&E multisectoriels: Un guide pratique pour les agents de terrain	ACF, 2016	<a href="http://www.actionagainsthunger.org/publication/2016/08/multi-sectoral-monitoring-evaluation">www.actionagainsthunger.org/publication/2016/08/multi-sectoral-monitoring-evaluation</a> p 49
	Rupture du sablier: Partenariats dans des contextes de gestion à distance - Les cas de la Syrie et du Kurdistan en Irak	Centre International Feinstein, 2015	<a href="http://fic.tufts.edu/assets/Breaking-the-Hourglass_Syria_Iraqi-Kurdistan.pdf">http://fic.tufts.edu/assets/Breaking-the-Hourglass_Syria_Iraqi-Kurdistan.pdf</a>
	Yeux et Oreilles sur le foncier: Suivi de l'aide dans les environnements instables	ASEI, 2016	<a href="http://reliefweb.int/report/world/eyes-and-ears-ground-monitoring-aid-insecure-environments">http://reliefweb.int/report/world/eyes-and-ears-ground-monitoring-aid-insecure-environments</a>
	Écouter les communautés dans les environnements instables : Enseignements issus des mécanismes de rétroaction communautaires en Afghanistan, en Somalie et en Syrie	ASEI, 2016	<a href="http://reliefweb.int/report/world/listening-communities-insecure-environments-lessons-community-feedback-mechanisms">http://reliefweb.int/report/world/listening-communities-insecure-environments-lessons-community-feedback-mechanisms</a>
	Le recours au suivi par des tiers dans des contextes d'insécurité	ASEI, 2016	<a href="http://www.alnap.org/node/25482.aspx">www.alnap.org/node/25482.aspx</a>
<b>Suivi des risques</b>	Risque et programme de transferts monétaires humanitaire	ODI, 2015	<a href="http://www.cashlearning.org/downloads/risk-and-humanitarian-cash-transfer-programming-odi.pdf">www.cashlearning.org/downloads/risk-and-humanitarian-cash-transfer-programming-odi.pdf</a>
	Analyse de risques combinée du Consortium de transferts monétaires pour la Somalie australe/centrale	Consortium somalien des transferts monétaires, 2012	<a href="http://www.cashlearning.org/downloads/1209-updated-Somalia-Cash-Consortium-Combined-Risk-Mitigation-draft.pdf">www.cashlearning.org/downloads/1209-updated-Somalia-Cash-Consortium-Combined-Risk-Mitigation-draft.pdf</a>
	Programme de transferts monétaires dans les zones éloignées en situation d'urgence	Le projet des transferts monétaires à distance, 2016	<a href="http://cash.nrc.no/uploads/4/1/3/9/41393987/remote_cash_project_guidance_final.pdf">http://cash.nrc.no/uploads/4/1/3/9/41393987/remote_cash_project_guidance_final.pdf</a> Risk Matrix
	Suivi et évaluation du projet/programme de la FICR Guide (S&E)	FICR, 2011	<a href="http://www.ifrc.org/Global/Publications/monitoring/IFRC-ME-Guide-8-2011.pdf">www.ifrc.org/Global/Publications/monitoring/IFRC-ME-Guide-8-2011.pdf</a> Tableau d'enregistrement des risques - Annexe 17, p 113
	Guide for Protection in Cash-based Initiatives	UNHCR, 2015	<a href="http://www.cashlearning.org/resources/library/800-guide-for-protection-in-cash-based-interventions">www.cashlearning.org/resources/library/800-guide-for-protection-in-cash-based-interventions</a>
<b>Approches d'échantillonnage</b>	ACF, S&E multisectoriels: Guide pratique pour Agents de terrain	ACF, 2016	<a href="http://www.actionagainsthunger.org/publication/2016/08/multi-sectoral-monitoring-evaluation">www.actionagainsthunger.org/publication/2016/08/multi-sectoral-monitoring-evaluation</a> p149–150
	Modèle de calculateur d'échantillon d'enquête	FICR, 2015	Module 5, Tool M5_1_1_5 <a href="http://rcmcash.org/toolkit/">http://rcmcash.org/toolkit/</a>

<b>Technologie pour le suivi des CTP</b>	Utilisation de la technologie pour faciliter la mise en œuvre et le suivi et la transparence pour les CTP - une étude	Stewart, Jordan, 2017	Appendix 5
	Technologies pour le suivi dans des environnements instables - Guide	SAVE, 2016	<a href="http://www.alnap.org/node/25483.aspx">www.alnap.org/node/25483.aspx</a>
<b>Interventions monétaires en milieu urbain</b>	Programme de transferts monétaires dans les situations d'urgences en milieu urbain Un guide pour les praticiens	CaLP, 2011	<a href="http://www.cashlearning.org/downloads/resources/calp/CaLP_Urban_Toolkit_web.pdf">www.cashlearning.org/downloads/resources/calp/CaLP_Urban_Toolkit_web.pdf</a> Topic 6 p 53

### PARTIE 3: SUIVI DU PROCESSUS POUR LE SUIVI DES CTP

SUJET	TITRE	ÉDITEUR & DATE	LIEN
<b>Efficacité Analyse des coûts TCTR, Valeur monétaire</b>	Guide de mesure et de maximisation de la valeur monétaire dans les programmes sociaux de transferts monétaires - deuxième édition	DFID, 2013	<a href="http://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/204382/Guidance-value-for-money-social-transfers-25Mar2013.pdf">www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/204382/Guidance-value-for-money-social-transfers-25Mar2013.pdf</a>
	Évaluation de l'utilisation des différentes modalités de transferts dans ECHO Actions d'aide humanitaire 2011-2014.	ADE, 2016	<a href="http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/op_reports/wfp278446.pdf">http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/op_reports/wfp278446.pdf</a>
	Valeur monétaire des transferts monétaires en situation d'urgence	Cabot Venton C, Bailey S, Pongracz S, 2015	<a href="http://www.cashlearning.org/downloads/summary-vfm-cash-in-emergencies-report-final.pdf">www.cashlearning.org/downloads/summary-vfm-cash-in-emergencies-report-final.pdf</a>
	Analyse de la rentabilité: Programmes des transferts monétaires inconditionnels	IRC, 2017	<a href="http://www.rescue.org/sites/default/files/document/954/20151113_cashcefficreportfinal.pdf">www.rescue.org/sites/default/files/document/954/20151113_cashcefficreportfinal.pdf</a>
	Analyse des coûts Méthodologie à l'IRC	IRC, 2017	<a href="http://www.rescue.org/sites/default/files/document/963/guidancenote1-metholology.pdf">www.rescue.org/sites/default/files/document/963/guidancenote1-metholology.pdf</a>
	PAM OEV - Note technique sur l'analyse de l'efficacité	PAM-OEV, 2013	<a href="http://mokoro.co.uk/wp-content/uploads/WFP_EfficiencyTechNote-v9.pdf">http://mokoro.co.uk/wp-content/uploads/WFP_EfficiencyTechNote-v9.pdf</a>
<b>Suivi sur site</b>	MSTK 11a – Exemples de suivi sur site & après distribution	ACF	Dans le dossier des ressources clés - document #1
	Outils de suivi des encaissements de la FICR	FICR, 2015	M5_2_2 Suivi des encaissements <a href="http://rcmcash.org/toolkit/">http://rcmcash.org/toolkit/</a>

Exemples de PDM	Outils de suivi après distribution de la FICR	FICR, 2015	M5_2_3 Suivi après distribution des coupons – Section 3 Suivi des outils de distribution des coupons <a href="http://rcmcash.org/toolkit/">http://rcmcash.org/toolkit/</a>
	Le Consortium somalien des transferts monétaires		<a href="http://www.cashlearning.org/downloads/monthly-cash-post-distribution-monitoring-form.pdf">www.cashlearning.org/downloads/monthly-cash-post-distribution-monitoring-form.pdf</a> <a href="http://www.cashlearning.org/downloads/monthly-voucher-post-distribution-monitoring-form.pdf">www.cashlearning.org/downloads/monthly-voucher-post-distribution-monitoring-form.pdf</a>
	MSTK 11a – Exemples de suivi sur site & après distribution	ACF	Dans le dossier Ressources clés - document #1
	PDM_Transfert monétaire	ACF	Dans le dossier Ressources clés - document #2
	Orientations opérationnelles et guide pour les subventions monétaires multisectorielles	HCR, 2015	<a href="http://www.cashlearning.org/mpg-toolkit/?utm_content=buffer6b2d&amp;utm_medium=social&amp;utm_source=twitter.com&amp;utm_campaign=buffer">www.cashlearning.org/mpg-toolkit/?utm_content=buffer6b2d&amp;utm_medium=social&amp;utm_source=twitter.com&amp;utm_campaign=buffer</a> Appendix F
	MercyCorps: Guide de mise en œuvre des foires à coupons	MercyCorps	<a href="http://www.mercycorps.org.uk/research-resources/voucher-and-fair-implementation-guide">www.mercycorps.org.uk/research-resources/voucher-and-fair-implementation-guide</a> particularly annexes 12, 28 and 29
	Guide d'exécution des transferts électroniques de MercyCorps	MercyCorps	<a href="http://www.mercycorps.org.uk/sites/default/files/E-TransferGuideAllAnnexes.pdf">www.mercycorps.org.uk/sites/default/files/E-TransferGuideAllAnnexes.pdf</a> Annex 12
	Liste de contrôle des PDM à coupons	DRC	Dans le dossier de ressources clés - document #3

**PARTIE 4: SUIVI DES RÉSULTATS CTP**

SUJET	TITRE	ÉDITEUR & DATE	LIEN
<b>Données sur les revenus, les dépenses &amp; l'utilisation</b>	L'approche sur l'économie des ménages: Un guide pour les planificateurs des programmes et les décideurs	SCUK, 2008	<a href="http://www.savethechildren.org.uk/sites/default/files/images/HEA_Guide.pdf">www.savethechildren.org.uk/sites/default/files/images/HEA_Guide.pdf</a>



Suivi du marché	Outils de suivi du marché de la FICR	FICR, 2015	M5_Suivi du marché <a href="http://rcmcash.org/toolkit/">http://rcmcash.org/toolkit/</a>
	Normes minimales pour l'analyse du marché (MISMA)	CaLP, 2017	<a href="http://www.cashlearning.org/resources/library/351-minimum-standards-for-market-analysis-misma?keywords=misma&amp;region=all&amp;country=all&amp;year=all&amp;organisation=all&amp;sector=all&amp;modality=all&amp;language=all&amp;payment_method=all&amp;document_type=all&amp;searched=1">www.cashlearning.org/resources/library/351-minimum-standards-for-market-analysis-misma?keywords=misma&amp;region=all&amp;country=all&amp;year=all&amp;organisation=all&amp;sector=all&amp;modality=all&amp;language=all&amp;payment_method=all&amp;document_type=all&amp;searched=1</a> p 19 Tableau 2, KA 5 p 5; Encadré 2 et Figure 4
	Orientations opérationnelles et guide pour les subventions à usages multiples	HCR, 2015	<a href="http://www.cashlearning.org/mpg-toolkit/?utm_content=buffer6b2d&amp;utm_medium=social&amp;utm_source=twitter.com&amp;utm_campaign=buffer">www.cashlearning.org/mpg-toolkit/?utm_content=buffer6b2d&amp;utm_medium=social&amp;utm_source=twitter.com&amp;utm_campaign=buffer</a> pp 14–15, 27
	Suivi des prix du marché, guide d'analyse et d'intervention	CRS, 2016	<a href="http://www.crs.org/our-work-overseas/research-publications/markit">www.crs.org/our-work-overseas/research-publications/markit</a> section 3.4, p 19
	Outil de suivi des produits	DRC	Dans le dossier des ressources clés - document #4
Rentabilité	Méthodologie d'analyse des coûts à l'IRC	IRC, 2017	<a href="http://www.rescue.org/sites/default/files/document/963/guidancenote1-methology.pdf">www.rescue.org/sites/default/files/document/963/guidancenote1-methology.pdf</a>
	PAM OEV - Note technique sur l'analyse de l'efficacité	PAM-OEV, 2013	<a href="http://mokoro.co.uk/wp-content/uploads/WFP_EfficiencyTechNote-v9.pdf">http://mokoro.co.uk/wp-content/uploads/WFP_EfficiencyTechNote-v9.pdf</a>
	Examen des différences dans l'efficacité et les impacts des coupons et des transferts monétaires inconditionnels	UNICEF et Concern Worldwide	<a href="http://www.concern.net/sites/default/files/media/resource/unicef_cash_transfers_vs_vouchers.pdf">www.concern.net/sites/default/files/media/resource/unicef_cash_transfers_vs_vouchers.pdf</a>

**PARTIE 5: CONSIDÉRATIONS DE SUBVENTIONS À USAGES MULTIPLES POUR LE SUIVI CTP**

SUJET	TITRE	ÉDITEUR & DATE	LIEN
Enquête sur le PDM & Ménage	Consortium libanais des transferts monétaires		Dans le dossier des ressources clés - document #5 et 6
ISA	Note technique sur le Programme des transferts monétaires : Indicateur de résultat Opérationnalisation des subventions à usages multiples	Diakonie Katastrophenhilfe	<a href="https://shop.diakonie-katastrophenhilfe.de/publikationen/Englische-Publikationen/Cash-Transfer-Programming.html">https://shop.diakonie-katastrophenhilfe.de/publikationen/Englische-Publikationen/Cash-Transfer-Programming.html</a>
ISA	Indice des stratégies d'adaptation, 2e édition	Maxwell & Caldwell, 2008	<a href="http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/manual_guide_proced/wfp211058.pdf">http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/manual_guide_proced/wfp211058.pdf</a>



Indicateurs de Résultats	Liste des principaux indicateurs de résultats	DG ECHO (aucune date)	<a href="http://dgecho-partners-helpdesk.eu/reference_documents/start">http://dgecho-partners-helpdesk.eu/reference_documents/start</a>
--------------------------	---	-----------------------	---

**PARTIE 6: ANALYSE ET UTILISATION DES DONNÉES DE SUIVI DES CTP**

SUJET	TITRE	ÉDITEUR & DATE	LIEN
Analyse des données	ACF, S&E multisectoriels: Guide pratique pour les agents de terrain	ACF, 2016	<a href="https://drive.google.com/file/d/0B4S4alA1YfAXM1NuTjBibGJKLVE/view">https://drive.google.com/file/d/0B4S4alA1YfAXM1NuTjBibGJKLVE/view</a> voir Chapitre 2 sections 2.4, 2.5 & 2.6

# ANNEXE 2

## MODÈLES DE SUIVI

Il existe plusieurs modèles d'exécution du suivi et de la garantie de la TPT. La manière dont les cadres de S&E/MEAL sont exécutés pour les projets utilisant des transferts monétaires/coupons variera en fonction du contexte, de la structure organisationnelle, de l'approche de la gestion de projet et de l'existence (ou non) de mécanismes et de plateformes de coordination. Plusieurs pays et régions disposent de mécanismes de coordination des transferts monétaires, le plus souvent sous forme d'un Groupe de travail sur les transferts monétaires (CWG). Les CWG sont des forums importants qui permettent de collaborer et de coordonner certaines questions, notamment le suivi. C'est un espace où les organismes de mise en œuvre peuvent harmoniser les outils et les mécanismes, par ex., les critères de sélection, les questionnaires du PDM. L'harmonisation permet aux organisations de mise en œuvre de comparer l'efficacité des différentes modalités des CTP, de comprendre les différences régionales et de mieux évaluer l'impact de la programmation dans un contexte national particulier.

1. Pour les organisations qui mettent directement en œuvre les CTP (sans collaborer avec des partenaires encore moins dans le cadre d'un consortium), la responsabilité de la mise en œuvre du cadre de suivi et la manière dont elle est assurée dépendent de la structure du suivi au sein de l'équipe chargée de la mise en œuvre du projet. Dans le cadre de l'élaboration du cadre de suivi, l'équipe du projet, notamment le chef de projet, les conseillers techniques, le personnel de MEAL et le personnel de fonctionnement doivent collaborer pour décider de la personne désignée responsable de la mise en œuvre des différentes parties du cadre de suivi.
2. Dans les contextes de mise en œuvre à distance, il sera nécessaire de préciser la répartition des rôles et des responsabilités en matière de suivi entre l'organisation chargée de la gestion à distance et l'(les) organisation(s) chargée(s) du suivi et de la transparence sur le terrain. Cette répartition doit tenir compte des obstacles logistiques et opérationnels que présente le contexte, par ex., faire un suivi dans des zones de conflit. Par exemple, si l'organisation partenaire sur le terrain est responsable de la collecte et de l'analyse des données de suivi, il faut veiller à ce qu'elle dispose d'un personnel/de volontaires ayant les compétences et les capacités requises pour garantir la qualité du processus. Le partenaire de gestion à distance peut être chargé de fournir un renforcement continu des capacités sur ces questions. Un examen général des pratiques à distance du SETA utilisées dans les zones d'insécurité par le Centre International Feinstein en 2015 a révélé quatre catégories principales: i) basé sur les ONGI; ii) basé sur les communautés; iii) basé sur les partenaires locaux; et iv) suivi par des tiers. Une discussion sur les différents types de SETA à distance, y compris les avantages, les inconvénients et leur applicabilité dans différents contextes, se trouve dans le [rapport Feinstein](#) (pp35-37). La [série d'études sur l'Accès sécurisé aux environnements instables](#) (ASEI) contient également des informations applicables aux projets utilisant des transferts monétaires/coupons.

**Suivi par des tiers:** Les contrôleurs tiers ont été typiquement engagés par les organismes de mise en œuvre CTP pour recueillir et vérifier les données de suivi dans des endroits où leur propre personnel est confronté aux restrictions d'accès. Le suivi par des tiers s'est révélé plus efficace lorsqu'il était utilisé en dernier recours ou conjointement avec les méthodes de suivi et de vérification internes des organismes de mise en œuvre. Les problèmes potentiels liés aux contrôleurs tiers comprenaient le manque de visibilité et de possibilité de vérifier l'objectivité et la neutralité de ces contrôleurs tiers, ainsi que leurs réseaux et affiliations. Une étude récente entreprise par l'ASEI (2016) recommande aux organismes humanitaires de limiter leur dépendance aux tiers concernant le suivi dans des zones exceptionnelles dont l'accès est limité. Pour faciliter autant que possible leur propre suivi, le suivi par les tiers doit toujours être complété par des mesures de renforcement de l'acceptation, des systèmes communautaires de commentaires et une communication transparente avec l'ensemble des communautés (bénéficiaires et non-bénéficiaires).

### Exemple de la Somalie et de la Syrie

Le recours au suivi par des tiers (SPT) en Somalie et en Syrie ces dernières années ne s'est pas toujours avéré rentable. Les coûts élevés du recours au SPT ont été compromis par la mauvaise qualité des données recueillies, qui aurait été causée par les éléments suivants:

- des problèmes de sécurité et d'accès limitant la capacité à fournir un suivi adéquat et un renforcement des capacités de transparence pour les contrôleurs tiers.
- Les contrôleurs tiers utilisent leurs propres méthodes et outils de suivi, qui ne correspondent pas aux priorités de suivi de l'organisme employeur.

Les contrôleurs tiers ne comprenaient pas les aspects techniques des CTP du projet et ne savaient pas comment en assurer un suivi efficace.

Pour garantir la qualité du suivi effectué par les contrôleurs tiers, il est impératif de prévoir du temps et des ressources dans le cadre du projet S&E/SETA pour le renforcement des capacités des contrôleurs tiers. Cela peut les aider à mieux comprendre les processus, les produits et les résultats des CTP afin de garantir un suivi efficace et de qualité. Il convient également de promouvoir l'élaboration conjointe de méthodes et d'outils de suivi.

3. **Pour les organisations travaillant en consortium, par ex. les consortiums libanais et irakien des transferts monétaires.** L'élaboration et l'utilisation d'outils, de méthodologies et de plateformes communs pour la collecte, l'analyse et le partage des données de suivi doivent faire l'objet d'une discussion dans le cadre de la gestion du consortium et inclure une structure précise sur la manière dont le suivi sera mené et géré par les membres du consortium. Par exemple:

- L'IRC est le responsable du MEAL pour le Consortium Libanais des transferts monétaires (CLTM) (initialement composé de six organismes de mise en œuvre, actuellement quatre). La collecte des données est réalisée à l'aide de la technologie en utilisant une plateforme de données commune. Les données collectées peuvent couvrir plusieurs secteurs. L'analyse de ces données est effectuée de manière centralisée par l'IRC et diffusée à tous les partenaires du consortium. Les plaintes et les commentaires reçus de la population affectée sont gérés de la même manière. Cette méthode centralisée a amélioré l'efficacité et la rapidité de l'analyse des données. L'équipe MEAL-IRC étant neutre sur le plan sectoriel, les représentants sectoriels ne sont pas automatiquement impliqués dans la collecte ou l'analyse des données. Il est donc essentiel d'établir et de maintenir des liens entre les spécialistes CTP, du MEAL et du secteur pour veiller à ce que les résultats sectoriels soient partagés et utilisés par ceux qui les trouvent comme les plus utiles. Le CLTM explore les moyens de faciliter une approche plus intégrée du suivi en considérant la manière dont les différents secteurs peuvent être plus systématiquement représentés dans la collecte et l'analyse des données, ainsi que dans la diffusion des résultats.
- Le consortium malawien des transferts monétaires a élaboré et utilisé un mécanisme commun de plaintes et de commentaires consistant en une ligne directe commune. Les informations reçues à travers cette ligne directe sont gérées par une équipe centrale qui informe les organismes concernés de certaines plaintes en fonction de leur contenu et de leur degré de gravité. L'équipe centrale vérifiait également si des résolutions avaient été prises et la durée que cela prenait. Cette approche s'est avérée efficace. Cependant, une duplication des efforts de transparence s'est produite lorsque certains organismes du consortium, dont les activités financées par des donateurs ne faisaient pas partie des activités du consortium (mais mises en œuvre dans la même zone géographique que les activités du consortium), ont dû se conformer aux exigences de transparence supplémentaires stipulées par les autres donateurs. Cela limitait la capacité à utiliser efficacement les ressources pour la transparence (humaine, financières, temporelle).

Les recommandations suivantes doivent être prises en compte lors de la mise en œuvre des cadres de S&E/MEAL CTP:

1. La coordination avec les organismes homologues, les représentants gouvernementaux et les autres parties prenantes est un élément essentiel du suivi et de transparence CTP, par ex., coordonner le suivi des prix du marché permet de partager les coûts et d'élargir le champ d'application du suivi.
2. Les équipes de projet doivent intégrer une approche multisectorielle du suivi lorsque cela est approprié et réalisable. Cela est essentiel pour les projets utilisant les MPG pour une série de besoins de base, ou pour les programmes de transferts monétaires multisectoriels (afin d'obtenir des résultats sectoriels multiples). Voici quelques moyens concrets dont disposent les secteurs pour harmoniser le suivi:<sup>53</sup>
  - Collaboration pour élaborer le cadre du S&E/MEAL
  - Collaboration entre les secteurs sur le choix des indicateurs
  - Échanges de pratiques sur les méthodes de mesure
  - Identification et gestion des chevauchements dans les activités de suivi
  - collecte conjointe de données (par ex., l'élaboration d'outils intégrés de collecte de données)
  - analyse conjointe des données de suivi et identification des préoccupations communes, avec des représentants de tous les secteurs concernés
  - Rapports conjoints et communication des résultats du suivi (y compris les données collectées à travers les mécanismes de transparence).
  - Prise de décision collaborative sur la manière de réagir aux informations de suivi.
3. Les rôles et responsabilités en matière de mise en œuvre du suivi doivent être documentés dans le cadre de l'élaboration du cadre du S&E/MEAL. Cela est particulièrement important dans les situations de forte rotation du personnel (par ex., en cas de crise soudaine) pour s'assurer que les responsabilités de chacun restent claires. Au cours de la mise en œuvre du projet, les rôles et les responsabilités doivent être revus pour veiller à ce que l'approche la plus efficace soit adoptée, et que les rôles et les responsabilités soient adaptés si nécessaire.
4. C'est une bonne pratique pour les équipes de projet multisectorielles de revoir périodiquement le plan de suivi pendant la mise en œuvre du projet. Il peut y arriver que certains aspects du plan fonctionnent pour un secteur, mais pas pour un autre. Ces questions doivent être soulevées et des solutions doivent être convenues conjointement.

---

<sup>53</sup> ACF, 2016.

# ANNEXE 3

## VEILLER A LA RESPONSABILITÉ ENVERS LES POPULATIONS TOUCHÉES DANS LE CADRE DES CTP

**DÉFINITION CLÉ: LA RESPONSABILITÉ ENVERS LES POPULATIONSTOUCHEES** désigne l'engagement d'utiliser le pouvoir de manière responsable en tenant compte, en rendant compte et en étant tenu responsable des personnes que les organisations humanitaires cherchent à aider.<sup>54</sup> En pratique, cela implique ce qui suit:<sup>55</sup>

1. Participer à la conception, à la mise en œuvre, au suivi, aux rapports, à l'évaluation et à l'apprentissage des projets, notamment la validation des données de suivi. Le degré de participation des femmes, filles, garçons et hommes affectés dépendra des activités et de la sécurité. Au minimum, ils doivent être consultés, le cas échéant, afin de pouvoir contribuer à la planification et à la mise en œuvre du projet. Des méthodes participatives doivent être utilisées chaque fois que possible pour le ciblage des bénéficiaires.
2. Communication (bidirectionnelle) avec les communautés cibles, partage d'informations sur les objectifs du projet, les activités, le budget, les dépenses, les résultats obtenus et les possibilités de participation, les comportements qu'elles peuvent attendre du personnel du projet, les consultations sur le projet.
3. Des décisions de conception et de gestion qui tiennent compte des points de vue des communautés et des personnes touchées.
4. Encourager les commentaires et boucler la boucle de rétroaction - mécanismes de traitement des plaintes (et des commentaires) conçus/informés par la communauté - prise en compte cruciale des questions liées à la PSEA.

La modalité en matière de CTP exige que les organisations de mise en œuvre (ONGI, ONG, agences des Nations unies) établissent des partenariats/passent des contrats:

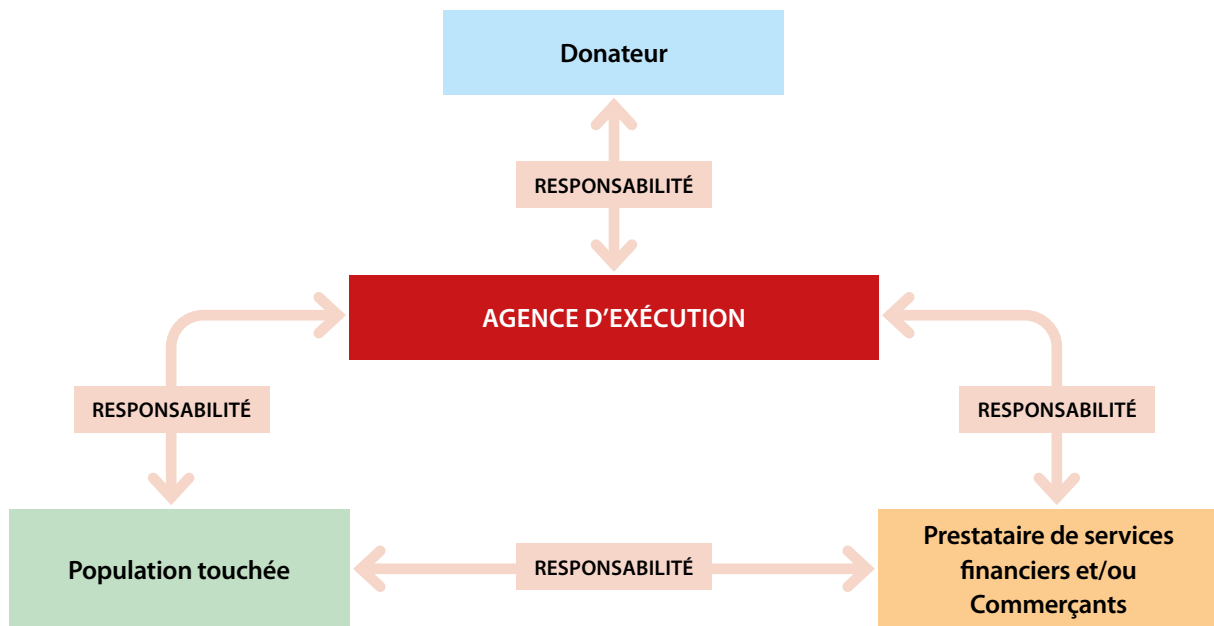
1. Des prestataires de services financiers (PSF) pour fournir les services financiers nécessaires au transfert des subventions monétaires/coupons aux bénéficiaires ciblés.
2. Des vendeurs du marché pour fournir les produits et services essentiels aux projets distribuant des coupons.

Pour les projets CTP, les mécanismes visant à garantir la responsabilité envers les populations touchées (RPT) doivent prendre en compte l'agence d'exécution, les populations touchées, les PSF et les vendeurs du marché, comme le montre la Figure A3.1. Cet aspect est propre aux projets utilisant des transferts monétaires/coupons et nécessite de prendre en compte les éléments suivants:

- la nécessité de préciser les rôles et les responsabilités des PSF et des vendeurs du marché en matière de suivi et de transparence, c.-à-d. pendant la distribution, l'échange, le PDM et la collecte et la réponse aux plaintes et aux commentaires.
- Le suivi de l'interaction entre les populations touchées et les PSF et les vendeurs du marché pour s'assurer qu'ils ne mettent pas les populations touchées en danger.

<sup>54</sup> CPI, Groupe de travail TPT, 2016

<sup>55</sup> CHS, 2014.



**Figure A3.1: Qui est responsable devant qui pour les CTP impliquant des PSF et/ou des commerçants.**

Les mécanismes visant à garantir la transparence entre l'organisme de mise en œuvre, le PSF/commerçant et la population touchée peuvent devoir être différents des mécanismes traditionnels de transparence et peuvent prendre plus de temps pour la mise en place et le suivi. Les questions de transparence liées aux CTP qui doivent être prises en compte et traitées pendant la mise en œuvre du projet sont les suivantes:

1. Les bénéficiaires doivent être informés en permanence des questions suivantes, à partir du moment où
  - la mise en œuvre du projet commence:
  - l'objectif et la durée du projet
  - le type de transfert monétaire utilisé - peut nécessiter des séances de formation/sensibilisation spécifiques
  - la manière dont les personnes peuvent accéder au transfert - peut nécessiter des sessions de formation/sensibilisation spécifiques et la prise en compte des besoins de soutien des groupes spécifiques de personnes, par ex., les illettrés, les personnes âgées, les handicapés, les femmes et les enfants
  - le comportement que les personnes peuvent attendre de l'agence d'exécution, des PSF, des acteurs du marché et des partenaires (y compris les contrôleurs tiers)
  - les possibilités de participer au projet: la manière et le moment où les gens peuvent s'engager dans le processus de prise de décision du programme, la collecte, l'analyse et la vérification des données de suivi.
  - la manière dont les personnes (bénéficiaires et non-bénéficiaires) peuvent se plaindre des activités du projet ou du comportement du personnel/des volontaires de l'organisme de mise en œuvre, des PSF ou des contrôleurs tiers ou du comportement des vendeurs du marché, par ex., si une ligne directe de MPC est proposée, le numéro de la ligne directe peut-il être imprimé sur la carte de paiement? C'est ce qu'ont fait certaines organisations qui sont intervenues en Irak
  - le type de plaintes qui peut être reçu et le processus de résolution de la plainte, y compris le délai de réponse.
2. Pendant le transfert des fonds via le mécanisme de distribution:
  - La manière dont la responsabilité entre l'agence d'exécution, les populations touchées et le PSF est assurée dépendra du degré de familiarité qu'ont les populations touchées dans l'interaction avec les PSF. Par exemple, aux Philippines, les interactions entre les populations et les banques sont banalisées, donc les personnes sont plus familiarisées avec ce à quoi elles doivent s'attendre à l'égard de la banque. Il en va de même pour les Hawala en Somalie et en Afghanistan. Cependant, dans les contextes où l'interaction avec les PSF n'est pas banalisée, il faudra adopter une approche différente de la transparence pour s'assurer que les personnes comprennent le rôle de l'organisme de mise en œuvre, celui du PSF et l'action comme le comportement que l'on peut attendre des deux.



- À mesure que l'utilisation de la technologie pour effectuer les transferts augmente, les points de contact avec le personnel du projet peuvent être réduits pendant toute la durée du projet, car les distributions sont effectuées à distance. Cela représente un obstacle en matière de transparence, car il n'y a plus de moyen fiable de communication bilatérale et de commentaires. Il est essentiel d'en être conscient lors de l'élaboration du cadre MEAL/S&E du projet et de veiller à ce que d'autres mécanismes adéquats soient en place et bien promus pour garantir une communication et des commentaires efficaces et permanents.
  - Veiller à ce que les activités de suivi et le mécanisme de plaintes et de commentaires du projet (MPC) détectent tout comportement corrompu de la part des PSF, par ex., si un PSF prend une partie des fonds distribués, les bénéficiaires peuvent supposer que c'est un droit et ne pas le signaler comme un problème. Ou bien les bénéficiaires peuvent craindre les éventuelles conséquences de signaler cet acte du PSF.
  - Si le système électronique fourni par le PSF fonctionne sans problème, c.-à-d. les bénéficiaires reçoivent le transfert ou peuvent y accéder sans problème.
  - Quels sont les délais impartis aux organismes de mise en œuvre pour résoudre des problèmes tels qu'un code PIN erroné ou une carte perdue, car la rapidité est essentielle si le manque d'argent est synonyme de manque d'accès aux biens essentiels pour une famille.
  - Les données sur les bénéficiaires sont bien protégées.
  - Si les personnes doivent utiliser des cartes à puce et à code PIN, que se passe-t-il si elles oublient leur code PIN? Quel est le processus pour résoudre ce problème, en particulier lorsque l'on travaille avec des populations qui n'en savent rien aux chiffres?
  - Quelle réaction les personnes ont-elles sur les informations et la formation fournies sur le programme et les mécanismes, en particulier pour les analphabètes ou ceux qui sont moins familiers avec la technologie.
3. Comment les plaintes et les commentaires sur le projet peuvent être soumis et comment les plaintes seront traitées et résolues?:
- Il est recommandé de disposer de plusieurs canaux de réception des plaintes et des commentaires des bénéficiaires, car un seul mécanisme (par ex., une seule ligne directe) peut ne pas être accessible ou préféré par toutes les personnes habilitées à y avoir accès.
  - Dans les cas où les transferts monétaires ne sont que l'une des multiples activités composant un programme humanitaire, il ne sera pas réaliste de disposer d'un mécanisme de traitement des plaintes et des commentaires (MPC) dont le seul objectif est de recevoir les plaintes et les commentaires concernant les transferts monétaires. En réalité, les populations touchées peuvent avoir plusieurs sujets importants sur lesquels elles souhaitent réagir et se plaindre, et qui peuvent ou non être liés aux transferts monétaires. Il est donc nécessaire de veiller à ce que le processus d'enregistrement et de traitement des plaintes et des commentaires permette d'isoler les problèmes relatifs aux CTP par type, par emplacement et par volume. Cela permet:
    - d'identifier les problèmes liés aux transferts monétaires les plus pertinents et les plus graves
    - de suivre le temps nécessaire pour intervenir et résoudre les plaintes relatives aux transferts monétaires
    - de suivre les tendances des plaintes et des commentaires relatifs aux transferts monétaires dans le temps et dans l'espace.
  - Dans les contextes où le personnel humanitaire a peu de possibilités d'interaction directe avec les communautés, les systèmes de commentaires sont particulièrement primordiaux. La mise en place de systèmes opérationnels de commentaires dans des contextes d'insécurité ne devrait pas nécessiter d'approches nouvelles ou radicalement différentes, si ce n'est l'adhésion aux bonnes pratiques documentées, par ex. le CHS, et la concentration des investissements sur les capacités du personnel de première ligne et les systèmes de gestion de l'information. Une étude récente sur l'écoute des communautés dans des environnements instables (ASEI, 2016) a trouvé peu de connaissances documentées sur la perspective des communautés dans des contextes d'insécurité sur les processus de commentaires, ou sur les obstacles particuliers de la mise en place de mécanismes de commentaires dans ces contextes. Cependant, du point de vue des communautés, les mécanismes de commentaires conjoints ou inter organisations tels qu'établis au Népal, en Irak, au Soudan

du Sud et au Kenya, ont été jugés plus conviviaux, car les communautés peuvent communiquer avec une seule plateforme centralisée. Le Projet de transferts monétaires à distance (2016) recommande d'envisager un numéro WhatsApp ou Telegram (mais attention aux différents niveaux d'accès à la technologie, à un partenaire de suivi supplémentaire consacré à recueillir les commentaires, et à l'engagement avec les principales parties prenantes, le cas échéant (peut-être les chefs religieux locaux)).

#### UTILISER LA TECHNOLOGIE POUR SOUTENIR LA TPT<sup>56</sup> (voir l'Annexe 5 pour plus d'informations)

Pour les mécanismes de responsabilité au-delà des enquêtes de suivi et des points d'interaction physique avec le personnel du projet, les plateformes technologiques (par ex. Red Rose, Segovia, Last Mile Mobile Solutions (LMMS), Mastercard Aid et Aid:Tech) peuvent intégrer des outils de rapport par téléphone et par SMS. Les questions entrantes sont automatiquement associées à un bénéficiaire dans le système en fonction de son numéro de téléphone - ou classées dans une file d'attente générique pour traitement si le numéro de téléphone n'est pas encore enregistré.

Le fait que ces mécanismes soient gratuits pour les bénéficiaires a permis d'augmenter considérablement leur utilisation, et leur existence doit être fortement promue dans la mesure du possible - en incluant des détails sur tout équipement du programme, comme les cartes de paiement fournies, et en attirant l'attention sur eux pendant l'inscription.

Les problèmes signalés à l'encontre des bénéficiaires, que ce soit par téléphone, SMS ou enquête de suivi, peuvent tous être traités par le biais d'un seul flux de travail de suivi des problèmes au sein de la plateforme CTP.

TITRE	ÉDITEUR & DATE	LIEN
Orientations opérationnelles et guide pour les subventions à usages multiples	HCR, 2015	<a href="http://www.cashlearning.org/mpg-toolkit/?utm_content=buffer6b2d&amp;utm_medium=social&amp;utm_source=twitter.com&amp;utm_campaign=buffer">www.cashlearning.org/mpg-toolkit/?utm_content=buffer6b2d&amp;utm_medium=social&amp;utm_source=twitter.com&amp;utm_campaign=buffer</a> p 51–54
ACF ACC 6 Procédure normale de fonctionnement	ACF	Voir le dossier de ressources clés - document #7
Utilisation de la technologie pour faciliter la mise en œuvre et le suivi et la responsabilité pour les CTP - une étude	Stewart, Jordan, 2017	Voir Annexe 5
Affirmations et points de vue des bénéficiaires sur les transferts monétaires inconditionnels	CaLP, 2015	<a href="http://www.cashlearning.org/resources/library/756-voices-and-views-of-beneficiaries-on-unconditional-cash-transfers---democratic-republic-of-congo-nepal-and-the-philippines">www.cashlearning.org/resources/library/756-voices-and-views-of-beneficiaries-on-unconditional-cash-transfers---democratic-republic-of-congo-nepal-and-the-philippines</a>
ACF, S&E multisectoriels: Guide pratique pour les agents de terrain	ACF, 2016	<a href="http://www.actionagainsthunger.org/publication/2016/08/multi-sectoral-monitoring-evaluation">www.actionagainsthunger.org/publication/2016/08/multi-sectoral-monitoring-evaluation</a> Section 1.4.1–2, pp 27–28, 81, 105–106.
Écouter les communautés dans les environnements instables: Enseignements issus des mécanismes de rétroaction communautaires en Afghanistan, en Somalie et en Syrie	ASEI, 2016	<a href="http://reliefweb.int/report/world/listening-communities-insecure-environments-lessons-community-feedback-mechanisms">http://reliefweb.int/report/world/listening-communities-insecure-environments-lessons-community-feedback-mechanisms</a>
Guide des transferts monétaires de la FICR, Outils de communication et de rapports des bénéficiaires (BCA)	FICR, 2015	Section M4_2 BCA <a href="http://rcmcash.org/toolkit/">http://rcmcash.org/toolkit/</a>

<sup>56</sup> Jordan, 2017.

# ANNEXE 4

## SÉLECTION DES MÉTHODES ET OUTILS DE COLLECTE DE DONNÉES RELATIVES AUX CTP

Plusieurs questions peuvent être prises en compte lors du choix des méthodologies et des outils les plus adéquats pour la collecte de données relatives aux CTP. Ces questions s'appliquent aussi bien au suivi des processus qu'à celui des résultats.

1. **L'importance des données qualitatives ne doit pas être négligée.** Les données quantitatives reflétant des chiffres, des volumes et des pourcentages ne peuvent donner qu'une partie de l'image. Des données qualitatives complémentaires sont nécessaires pour expliquer les « raisons » des chiffres et des tendances observés. Sans données qualitatives, il peut être facile de mal interpréter ce que les données quantitatives affirment et d'avoir un aperçu incomplet des changements auxquels les transferts monétaires/coupons contribuent pour les ménages. Cela peut avoir un impact négatif sur la conception, la qualité et la réalisation des résultats du projet. Il convient d'utiliser une combinaison d'outils de collecte de données quantitatives et qualitatives.
2. **Intégrer le genre et l'équité dans les méthodes et outils de collecte de données.** Veiller à examiner les outils et les méthodes de suivi sélectionnés pour veiller à ce qu'ils permettent de saisir les données relatives au genre, à l'âge et à la vulnérabilité, par ex. les différents sexes, les différentes classes d'âge, les personnes handicapées, les personnes issues de groupes ethniques marginalisés.<sup>57</sup> Cela permettra d'analyser les données afin de révéler tout changement lié au genre, à l'âge et à la vulnérabilité concernant les CTP au fil du temps. Pour plus d'informations, voir le [Guide d'ECHO sur l'indicateur Genre-Age](#) et le [Guide de DFID sur la désagrégation des données](#).
3. **Veiller à ce que les questions axées sur la transparence (pouvant être de nature qualitative) soient intégrées aux outils de collecte de données de routine.** Cela peut contribuer à améliorer l'efficacité du suivi. Voir l'Annexe 3 pour des conseils sur la responsabilité en matière de CTP.
4. **Sélectionner une série de méthodes et d'outils de collecte de données pour faciliter une triangulation efficace des données.** La triangulation consiste à utiliser plusieurs méthodologies/outils pour comparer et valider les données collectées par chaque outil afin de donner une image aussi complète et précise que possible des changements en cours. Par exemple, les ménages bénéficiaires peuvent signaler dans une enquête de suivi d'après-distribution (voir Section 3.3.1.) qu'ils n'ont pas pu acheter tous les produits dont ils avaient besoin au marché parce que le prix de certains articles, comme les comprimés de traitement de l'eau et le riz, était très élevé, réduisant ainsi le montant dont ils disposaient pour acheter d'autres articles. Cela peut être vérifié en triangulant ces données avec les données de suivi des prix des comprimés de traitement de l'eau et du riz, collectées directement par le suivi du marché (contrôles ponctuels par observation et enquêtes auprès des vendeurs du marché, voir Section 4.3.2). Les PDM au niveau des ménages, surtout les questions relatives aux dépenses, à l'utilisation et à la capacité à satisfaire aux besoins, dépendent de la capacité du bénéficiaire à se souvenir avec précision de ce à quoi il a dépensé les fonds/coupons, de la manière dont il a utilisé ce qu'il a acheté et de la différence que cela a fait pour lui et son ménage. Des comptes rendus inexacts de la part des bénéficiaires peuvent entraîner des données erronées et des résultats trompeurs. La mesure dans laquelle des méthodes complémentaires peuvent être utilisées à des fins de triangulation dépendra du contexte dans lequel le projet est mis en œuvre. Une approche réaliste et « suffisante » doit être adoptée afin de ne pas surcharger les personnes responsables de la collecte et de l'analyse des données. Les idées comprennent:

<sup>57</sup> ACF, 2016.

- Réaliser des enquêtes auprès de plusieurs membres du ménage (différence d'âge et de sexe, y compris les enfants) pour déterminer la condition et la manière dont le transfert monétaire a distinctement atteint les différents membres du ménage
- vérifier les réponses en organisant des discussions de groupe avec 5 à 10 personnes représentant la population bénéficiaire
- observer le foyer et ses environs pour trouver des éléments qui confirment ou infirment les réponses des bénéficiaires.
- suivre l'objet d'utilisation des transferts (par carte de paiement) ou des coupons, si le canal de paiement le permet, ce qui peut être utilisé pour trianguler les données du PDM sur les ménages. Cependant, les limites des données collectées via une plateforme technologique peuvent signifier que, bien qu'elles puissent vous dire ce que les personnes ont acheté, par ex. la nourriture, elles ne peuvent pas vous dire ce que les gens mangent réellement. suivre les dépenses à travers cette plateforme peut également entraîner des violations de la protection des données des bénéficiaires ou compromettre leur confidentialité.
- veiller à ce que les catégories communes de données soient intégrées dans le PDM des ménages et le suivi du marché pour permettre la comparaison, par ex. en comparant les réponses des bénéficiaires avec les données du marché sur les volumes et les types de ventes.

**L'approche technologique choisie** peut impacter la facilité avec laquelle la triangulation des données est possible. Les plateformes comme [Segovia](#) et [Red Rose](#) offrent une approche complète du traitement des données CTP. Elles peuvent fournir des outils de rapports, d'analyse et de suivi intégrant une série de sources de données et simplifiant le processus pour le partenaire de mise en œuvre, par ex. en reliant les enquêtes et les résultats du PDM aux informations démographiques réelles des bénéficiaires. Cela peut nécessiter l'adoption de nouveaux outils pour les processus déjà établis au sein d'une organisation, en laissant de côté, par ex., les outils d'enquête précédemment établis pour ceux qui sont compatibles avec la plateforme. Un système comme [Last Mile Mobile Solutions](#) (LMMS) est plutôt conçu pour se concentrer uniquement sur l'enregistrement des bénéficiaires et les exigences de gestion des transferts CTP, en s'appuyant sur des outils logiciels préexistants pour les activités non spécifiques aux CTP. Si cette dernière approche est choisie, une couche d'intelligence économique - une plateforme permettant d'intégrer les données générées par les différents outils logiciels et d'effectuer des analyses sur les ensembles de données - sera nécessaire pour fournir une analyse des données sur les composantes du programme. La méthode appropriée variera en fonction des plateformes technologiques existantes, de ce qui est faisable et approprié dans un contexte donné, et des ressources humaines au sein d'une organisation.

5. **Suivi de la qualité des services complémentaires.** La gamme de biens/services achetés (et ensuite utilisés) avec des transferts non affectés, y compris les MPG, variera entre les ménages en fonction de leurs besoins et préférences spécifiques. Le suivi des dépenses et de l'utilisation des transferts non affectés doit s'accompagner d'un suivi de la qualité des biens et services achetés par les ménages et de tout changement dans les sources de revenus. La question de savoir qui est le mieux placé pour diriger ce suivi de la qualité et la manière de l'entreprendre doit être discutée et décidée par l'équipe de projet pendant l'élaboration du cadre de S&E/MEAL. Il est important que les représentants sectoriels qui ont contribué à la détermination du PDM et aux secteurs pour lesquels des biens et services connexes sont susceptibles d'être achetés (par ex., équipements pour les abris et l'EHA (Wash), main-d'œuvre pour la construction) participent à cette prise de décision.

Le suivi des risques implique le suivi des risques liés aux CTP identifiés dans le cadre de la conception du projet, qu'ils soient internes ou externes au projet.

6. **Capacité à suivre les risques liés au projet et l'évolution du contexte.** Les méthodes et outils de collecte de données doivent capter les données pour faciliter l'examen des risques liés aux CTP du projet et de déterminer la condition et la manière dont ces risques sont influencés par l'évolution du contexte. Les risques liés aux CTP englobent généralement les risques de protection et les risques organisationnels, notamment la fraude, la corruption et les détournements. Le suivi du contexte permet de contrôler les facteurs externes au projet, l'environnement dans lequel ce projet opère, qui peuvent influencer sur l'adéquation et la capacité d'utiliser les transferts monétaires et vice versa. Les facteurs externes peuvent également influencer sur les risques et les

hypothèses relatifs au projet, mais aussi créer des problèmes inattendus qui affectent la capacité à utiliser les CTP, à entreprendre les activités du projet ou à atteindre ses objectifs. Par exemple, l'état de sécurité peut changer après une résurgence du conflit, entraînant de nouveaux déplacements de la population touchée. Dans ce cas, il est important de savoir s'il est encore possible de recourir aux CTP et si l'utilisation des transferts monétaires contribue à l'évolution de la situation en matière de sécurité. Afin de rationaliser les processus de suivi, les équipes de projet doivent examiner la mesure dans laquelle le suivi des risques et du contexte peut être intégré dans les méthodologies et outils principalement conçus pour le suivi des processus et des résultats, ou si certains aspects du suivi des risques et du contexte nécessitent des méthodologies et des outils de suivi spécifiques.

7. **Considérations relatives à la gestion à distance.** La gestion et l'exécution à distance des CTP se font lorsqu'une partie ou toute l'équipe de gestion (nationale ou expatriée) est incapable d'accéder au terrain ou lorsque des organisations partenaires locales sont responsables de la mise en œuvre directe des CTP. Le suivi et la transparence deviennent plus critiques lorsque l'accès est interdit et que les organisations disposent de moyens limités pour corroborer la programmation sur le terrain. Toutefois, compte tenu de la restriction d'accès et des risques potentiels d'insécurité liés à la collecte de données, les approches en matière de suivi, y compris les méthodologies et les outils de collecte de données, impliqueront des concessions et des compromis tant pour les organisations locales qu'internationales sur les questions d'accès, de sécurité, de risque et d'exigences en matière de rapports. Une approche réaliste doit être adoptée afin de veiller à ce que les données les plus importantes puissent être collectées, que la sécurité de(des) organisation(s) partenaire(s) ne soit pas compromise et éviter que les partenaires ne soient pas submergés par les exigences du suivi.<sup>58</sup> [Le Projet de transferts monétaires à distance pp 12, 18, 29, 32-34](#) et [ACF 2016 Guide multisectoriel de S&E pour les agents de terrain p49](#) contient des considérations sur les méthodologies de collecte de données, les approches d'échantillonnage, les sources d'information et les méthodes de triangulation dans les contextes à distance, y compris l'analyse des données des médias sociaux, le suivi des médias traditionnels et l'analyse des images satellites.
8. . Le canal de paiement choisi peut fournir des données supplémentaires qui peuvent alimenter le cadre de suivi avec peu de frais supplémentaires et en temps quasi réel. Par exemple, les systèmes de coupons électroniques sont généralement capables de fournir des données en temps réel sur les dépenses, à condition que le vendeur dispose d'une connectivité de données. De plus amples informations sont disponibles dans le Tableau 4 - à la section 3.3.4.

<sup>58</sup> ACF, 2016; Feinstein, 2015.

# ANNEXE 5

## UTILISATION DE LA TECHNOLOGIE POUR SOUTENIR LA MISE EN ŒUVRE, LE SUIVI ET LA RESPONSABILITÉ EN MATIÈRE DE CTP

Stewart Jordan-Janvier 2017

### INTRODUCTION

La présente étude évalue les avantages et les risques potentiels de l'utilisation de la technologie pour soutenir les différentes étapes du suivi, de l'évaluation et de la responsabilité (MEA) des programmes de transferts monétaires (CTP), ainsi que les problèmes de confidentialité et de protection des données au cours de ces étapes.

Les systèmes étudiés à ce jour sont : Red Rose, Segovia, Last Mile Mobile Solutions (LMMS), Mastercard Aid et Aid:Tech. Une étude complète des systèmes/plateformes n'a pas été tentée, en raison des contraintes de temps et du fait que ce n'était pas un objectif principal de l'élaboration globale du guide de suivi. Les systèmes couverts ne représentent qu'un échantillon de ceux qui sont disponibles, et leur inclusion dans l'étude n'est pas censée être une approbation de ces systèmes spécifiques, ni une réflexion sur d'autres qui n'ont pas été couverts. Il convient de noter que d'autres entretiens avec les partenaires de mise en œuvre du programme sont souhaitables pour obtenir des informations plus approfondies sur les facteurs de réussite et les défis dans certains domaines.

La technologie disponible pour soutenir la mise en œuvre des programmes et les activités MEAL a évolué parallèlement à l'évolution des programmes de transferts monétaires. Les premiers systèmes manuels d'enregistrement des bénéficiaires et des activités dans des feuilles de calcul uniques ou dans de petites bases de données sur mesure ont évolué vers une vaste gamme de produits destinés à soutenir l'ensemble des activités liées à la réussite des programmes de transferts monétaires.

Deux approches principales se dégagent de l'examen du paysage des produits :

- Des plateformes CTP complètes, intégrant l'enregistrement et le ciblage des bénéficiaires, une grande variété de canaux de paiement, des enquêtes de suivi et d'évaluation, et des mécanismes de rétroaction en matière de responsabilité, par exemple Segovia et Red Rose.
- Une approche modulaire de la construction de la plateforme, utilisant des composants préexistants que les agences connaissent peut-être déjà et ajoutant de nouveaux composants pour répondre aux exigences supplémentaires des programmes monétaires, par exemple Last Mile Mobile Solutions. Dans ce cas, une couche de veille stratégique sera nécessaire pour combiner les résultats des différents modules en vue d'une analyse et d'un rapport complets.

L'approche correcte pour un programme donné dépendra de la nature et de l'échelle de la réponse (c'est-à-dire de ce qui est faisable et approprié, y compris les considérations de coût et de temps, dans un contexte spécifique), du niveau de capacité des partenaires de mise en œuvre et de l'infrastructure technologique existante disponible.

L'engagement dans l'une ou l'autre de ces approches peut apporter des avantages significatifs à la mise en œuvre des programmes à chaque étape de la chaîne, en offrant des avantages en matière de sécurité et de transparence, ainsi que de nouvelles approches pour soutenir les activités MEAL pour le programme de réponse plus large.

L'introduction de la technologie et des données numériques sur les bénéficiaires n'est pas sans risque, et de nombreux facteurs doivent être pris en compte. Il est important que l'évaluation de ces risques soit effectuée par rapport à d'autres solutions (par exemple, la collecte et le stockage manuels des données, l'utilisation d'autres mécanismes de diffusion) plutôt que par rapport à une approche consistant à ne rien faire. Par exemple, la nature de la technologie connectée en réseau et la facilité de duplication des données dans l'espace numérique créent une responsabilité de traiter de grandes quantités de données personnelles identifiables des bénéficiaires d'une manière réfléchie, sécurisée contre les violations de la sécurité des données tant internes qu'externes. Cependant, la collecte sur papier des mêmes données suscite des préoccupations justifiables qui ne doivent pas être ignorées.



Les options appropriées disponibles pour le choix de la technologie et la conception du programme varieront considérablement en fonction du contexte local de la réponse. Les prestataires de services financiers existants dans la région, la connectivité disponible et la familiarité des bénéficiaires avec les canaux de paiement, les coûts d'installation et de maintenance, et la sécurité sont autant de considérations qui affecteront le niveau de soutien que la technologie peut apporter aux efforts MEAL d'un programme.

Il est important de savoir que si la technologie peut contribuer à la mise en œuvre d'un programme réussi, elle ne suffira jamais à garantir le succès dans quelque domaine que ce soit. Toute technologie est aussi bonne que les personnes et les processus qui l'entourent ; même le logiciel le plus soigneusement conçu peut être utilisé de manière abusive pour créer des risques de sécurité des données pour les bénéficiaires ou des transactions frauduleuses et des pertes de fonds.

### CRÉATION D'UNE IDENTITÉ NUMÉRIQUE

L'identité numérique d'un bénéficiaire est au cœur des solutions technologiques du CTP, enregistrant de manière sécurisée les informations permettant de cibler les bénéficiaires sélectionnés et de leur fournir l'aide. Tous les systèmes examinés étaient entièrement personnalisables dans ce domaine ; cependant, il faut éviter la tentation de collecter le plus possible.

Ces questions ne sont pas spécifiques au CTP. Les meilleures pratiques en matière de confidentialité des données, soutenues par la législation locale en matière de conformité dans de nombreux cas, exigent que les données ne soient collectées et conservées qu'à des fins justifiables et planifiées pendant toute la durée de vie des données.

Il convient de garder un œil sur les réglementations internationales en matière de connaissance du client (KYC), qui peuvent s'appliquer en fonction de la mise en œuvre du programme. Il y a eu des cas où ces exigences ont été réduites, par exemple en Haïti, un programme a négocié avec la banque locale pour fournir des comptes d'argent mobile basés sur les cartes LMMS comme identification suffisante en échange d'une réduction des limites de solde et de transaction.

La sélection des champs de données à saisir reste la responsabilité des concepteurs de programmes, et des processus doivent être mis en place pour que les données collectées soient régulièrement examinées afin de vérifier que la collecte reste appropriée et de voir si les données héritées doivent être supprimées ou transformées en résultats agrégés et anonymes.

Le nom, l'adresse/la localisation GPS et la photo sont des données de base communes à collecter pour l'identification du bénéficiaire. L'inclusion de la biométrie fait l'objet d'un débat ; ce point est abordé plus en détail dans la section sur la biométrie et la prévention de la fraude.

Une fois qu'il a été décidé des données à collecter, toutes les plateformes examinées proposent des applications mobiles pour l'enregistrement des bénéficiaires sur le terrain, qui fonctionnent à la fois en ligne et hors ligne.

Red Rose, LMMS et Segovia fournissent des outils pour les processus de ciblage des bénéficiaires, en sélectionnant les bénéficiaires à inscrire dans chaque programme éventuel via une variété de critères d'inclusion basés sur les données collectées pour répondre à la conception du programme choisi.

### MÉCANISMES DE DISTRIBUTION

Segovia et Red Rose ont des relations et des intégrations préexistantes avec une grande variété de canaux de paiement et de PSF. Il s'agit d'un avantage essentiel de l'adoption de ces types de plates-formes technologiques, car les problèmes de mise en place des PSF ont été identifiés comme un facteur de risque important dans le cadre des CTP.<sup>59</sup> Le mécanisme de distribution approprié variera en fonction des conditions locales et il peut être approprié d'offrir plus d'un canal à un bénéficiaire. Par exemple, les bénéficiaires disposant d'un téléphone mobile et d'un accès à une installation de recharge peuvent préférer l'option argent mobile, tandis que d'autres bénéficiaires du même projet peuvent préférer une carte à puce. Le choix des options appropriées dépend également d'une série de facteurs liés au contexte (par exemple, la connaissance des différents mécanismes par les bénéficiaires), à la conception du programme (par exemple, la durée de l'intervention) et aux ressources.

<sup>59</sup> Partnering for Success: E-Cash use in humanitarian programming, Vaidehi Krishnan.



## PAIEMENT DIRECT

Les espèces physiques dans des enveloppes peuvent toujours être utilisées comme mécanisme de paiement et cela peut être approprié dans une réponse d'urgence sans le temps d'engager les PSF ou de mettre en place des mécanismes alternatifs. Comme pour les autres mécanismes de distribution, la distribution directe d'espèces présente des risques potentiels spécifiques en matière de sécurité pour le personnel et les bénéficiaires, qui doivent être pris en compte dans la planification des programmes, y compris le suivi des risques.

Le suivi de l'utilisation des transferts directs en espèces est difficile. La seule approche consiste à réaliser des enquêtes de suivi auprès des bénéficiaires pour s'assurer que les paiements ont bien été reçus et s'enquérir de l'utilisation et du taux de prélèvement (le taux auquel ils ont dépensé le solde disponible). Ce type de mécanisme de distribution souffre également de la limitation que toute distribution future, que ce soit en réponse à un développement de crise ou dans le cadre d'un paiement répété planifié, ne peut pas être effectuée à distance - ce qui entraîne des frais généraux de programme plus importants et un éventuel risque de sécurité.

Les interactions physiques répétées avec le personnel du programme créent cependant des opportunités pour des mécanismes de responsabilité renforcés et peuvent être reproduites dans les programmes utilisant plus de mécanismes de paiement numérique pour s'assurer que tous les bénéficiaires ont accès à des canaux de responsabilité appropriés.

## COUPONS SOUS FORME DE PAPIER

Les coupons sous forme de papier peuvent réduire le risque de sécurité lié à la distribution, mais peuvent augmenter le risque de production de contrefaçons. En fonction de leur conception, ils peuvent être plus faciles à reproduire que la monnaie locale.

Les coupons Red Rose comportent une grande variété de mécanismes anti-contrefaçon, notamment des hologrammes, des codes-barres 2D et des canaux anti-scanner. Toutefois, le personnel des vendeurs participants, déjà habitué à la distribution de faux billets, devra être formé à l'identification des coupons authentiques. Ce risque ne doit pas être sous-estimé, même dans les situations de réponse humanitaire où les ressources disponibles peuvent être faibles. Dans le cadre de la distribution Aid:Tech au Liban, des cartes contrefaites étaient en circulation quelques jours après le début du programme.

Les coupons sous forme de papier offrent des capacités de suivi améliorées de l'utilisation du programme. Les coupons peuvent être liés à un compte bénéficiaire par le biais d'un identifiant. Ainsi, une fois que les vendeurs ont échangé les coupons contre des espèces de l'organisation de mise en œuvre, les données sur les taux de prélèvement peuvent être rassemblées sur la plateforme.

## CARTES À PUCE

Les cartes à puce sont enregistrées au nom d'un bénéficiaire et peuvent ensuite être rechargées à distance par le personnel du programme. Elles peuvent être rechargées avec des transferts d'espèces non restrictifs ou restrictifs pour des besoins spécifiques selon la conception du programme (c'est-à-dire sous forme de coupons électroniques) - ou une combinaison des deux. Elles peuvent être échangées chez les vendeurs participants, à l'aide d'une technologie de point de vente (PDV) qui est généralement adaptée au système - généralement par la lecture d'un code-barres ou d'une puce NFC. Le système de point de vente peut empêcher le succès des tentatives de contrefaçon, ce qui a été démontré avec succès au Liban dans le cadre d'un projet Aid:Tech, où 20 cartes frauduleuses ont été détectées, mais toutes ont échoué au point de vente.

Les lecteurs de cartes utilisés par Mastercard Aid offrent une fonction de temps de confiance. Les cartes peuvent ainsi être préchargées avec des recharges en fonction du temps, qui ne peuvent pas être remboursées par anticipation.

Certaines cartes n'identifient que le bénéficiaire - elles sont en lecture seule sur le point de vente - qui doit ensuite être connecté au serveur pour vérifier le solde actuel du bénéficiaire. D'autres cartes comportent une puce, sur laquelle le système de point de vente peut écrire pour enregistrer les transactions et le solde actuel disponible pour le bénéficiaire afin de permettre des transactions hors ligne. Si le système de point de vente fonctionne en mode hors ligne, il conserve une copie locale de la transaction jusqu'à ce que la connectivité au référentiel central soit établie. Dans le système Mastercard Aid, cette opération peut être réalisée en mode pair à pair, un appareil

étant transporté chez chaque vendeur pour collecter les données, avant de les télécharger dans le référentiel central lorsqu'il se trouve dans une zone de connectivité. Ces données stockées localement ne représentent pas un risque important pour la sécurité, car aucune information personnelle n'est transférée, seulement des collections d'identifiants et de valeurs de transaction.

Pour la solution Aid:Tech au Liban, les besoins en formation des vendeurs ont été minimes, les caissiers n'ayant besoin que de dix minutes pour comprendre la solution. Le programme a facilité la distribution par la Croix-Rouge irlandaise de 10 000 dollars US à 100 réfugiés syriens.

### **CARTES DE DÉBIT PRÉPAYÉES**

Les cartes de débit prépayées ont été utilisées avec succès dans des situations de réponse aux réfugiés, comme le programme de MercyCorps dans le cadre duquel des réfugiés en Serbie ont reçu des cartes d'une valeur de 235 dollars pour les familles ou de 78 dollars US pour les individus. Au cours du premier mois, 59 000 dollars US sur 75 000 dollars US ont été dépensés avec succès par les bénéficiaires du programme. Les cartes prépayées offrent un mécanisme de distribution flexible. Elles peuvent être rechargées à distance par le personnel du programme et échangées auprès de n'importe quel vendeur équipé d'une technologie standard de lecture de cartes de point de vente ou échangées contre des espèces dans les distributeurs automatiques de billets disponibles (la fonction de distributeur automatique de billets peut être désactivée si vous le souhaitez).

Il existe deux approches possibles pour la mise en place de cartes de débit prépayées : le stockage des fonds sur un compte par bénéficiaire ou le stockage des fonds sur un compte d'entreprise, sur lequel chaque bénéficiaire est autorisé à prélever des fonds.

Si cette dernière approche est utilisée, les fonds restent la propriété de l'ONG jusqu'à ce que les espèces soient prélevées et que la visibilité des taux et des lieux de prélèvement soit disponible. Tout fonds non dépensé peut être repris par l'ONG.

Si des comptes complets séparés sont créés pour chaque bénéficiaire, ils bénéficient des avantages accrus de l'inclusion financière, mais il n'est pas possible de suivre leurs dépenses ou de récupérer l'argent non dépensé. Les mécanismes de suivi traditionnels doivent être utilisés si une plus grande visibilité des habitudes de dépenses est nécessaire.

### **ARGENT MOBILE**

Dans certaines situations, lorsque l'infrastructure est en place pour soutenir le mécanisme, l'argent mobile est une forme efficace de distribution d'espèces. Il s'agit d'une solution courante en Afrique, avec des fournisseurs tels que mPesa au Kenya, qui associent des numéros de téléphone mobile à une identité avec un solde numérique en espèces qui peut être utilisé pour acheter des biens auprès de vendeurs participants ou converti en espèces par l'intermédiaire d'agents qui peuvent également accepter des dépôts en espèces. Il offre un haut niveau de transparence pour le processus de paiement et les recharges peuvent être effectuées à distance moyennant des frais de transaction minimes.

Les transferts restrictifs ne sont pas pris en charge par les mécanismes actuels et la visibilité des données d'achat des bénéficiaires ne s'est pas avérée disponible, mais peut exister dans certains projets - bien que cette situation pose un problème de confidentialité si les PSF acceptent de fournir ces données au niveau des bénéficiaires.

Toute solution mobile destinée aux bénéficiaires doit bien tenir compte des installations de recharge de téléphone disponibles, de la connectivité et des besoins de formation si les bénéficiaires ne connaissent pas ce service.

### **PRÉVENIR LES PRÉLÈVEMENTS DE FONDS**

Il est possible de restreindre l'extraction d'espèces de certains des mécanismes de distribution numérique examinés. Cette démarche peut être tentante du point de vue du suivi et de l'évaluation, car elle permet de conserver une visibilité fine de l'activité des bénéficiaires, dont l'absence peut être une source de frustration pour les fournisseurs de programmes et les donateurs.

Action Contre la Faim a constaté que près de 100 % de la monnaie attribuée aux bénéficiaires était extraite du système sous forme d'espèces, au lieu d'être utilisée pour acheter des biens chez les vendeurs participants. Les

activités de suivi ont révélé que les bénéficiaires préfèrent acheter des produits auprès de petits vendeurs locaux, comme les étals de marché, où les prix sont plus bas, ce qui augmente l'impact des transferts monétaires. Il s'est avéré que 90 % des espèces étaient dépensées en nourriture, les 10 % restants étant consacrés à d'autres besoins importants, tels que les soins de santé ou l'éducation. Aucune augmentation de la fraude n'a été détectée et ce mode d'utilisation ne constitue pas une préoccupation pour l'équipe de mise en œuvre.

### ENREGISTREMENTS FRAUDULEUX ET BIOMÉTRIE

Des cas d'inscriptions frauduleuses ont été signalés, notamment des bénéficiaires qui ont tenté de recevoir des prestations doubles et des membres du personnel du projet qui ont créé des enregistrements non valides à des fins personnelles.

Au Nigeria, avec la plateforme Red Rose, il s'est avéré que l'obtention d'une empreinte digitale pour chaque bénéficiaire a permis de réduire considérablement la prévalence de la fraude, mais non sans difficultés supplémentaires. Le principal problème était que dans certaines communautés et certains ménages, il n'était pas possible de lire les empreintes digitales de manière fiable. Les personnes vivant avec un handicap peuvent ne pas être en mesure de les fournir et il est également courant que les empreintes digitales soient usées en raison d'un travail intensif. Dans ce cas, un mandataire du ménage - généralement un enfant ou un autre membre de la famille - enregistre son empreinte digitale à la place, et doit ensuite être présent lors des transactions futures. Cette méthode n'élimine pas complètement le risque d'enregistrements doubles par ménage, car plus d'un membre pourrait se présenter comme chef de ménage. Cependant, la conception du programme garantit que les bénéficiaires sont enregistrés à leur domicile afin d'éviter que les bénéficiaires n'agissent de manière inappropriée, et l'exigence combinée des localisations GPS et des empreintes digitales rend plus difficile l'enregistrement inapproprié par le personnel du projet.

L'autonomie de la batterie est un autre problème courant, car les lecteurs d'empreintes digitales sont alimentés par la batterie du téléphone mobile. La solution recommandée est de s'assurer que les appareils sont déconnectés lorsqu'ils ne sont pas nécessaires pour un balayage immédiat et des plans doivent toujours être mis en place pour garantir une alimentation adéquate des appareils, comme pour toute intervention par téléphone.

Il existe d'autres formes de sécurité biométrique. Par exemple, Segovia a intégré un lecteur de veines de la paume de la main qui fonctionne de la même manière, mais qui résiste aux problèmes de lissage qui peuvent affecter les empreintes digitales, et des travaux sont en cours sur un système de reconnaissance de l'iris.

Les coûts de matériel, d'assistance et de formation sont également plus élevés. Le scanner d'empreintes digitales SecuGen Hamster 2.0 se vend environ 100 dollars US, ce qui peut devenir important s'il est étendu à tous les vendeurs et au personnel du projet. Red Rose estime que l'augmentation de la charge de formation liée à l'inclusion de la reconnaissance des empreintes digitales est généralement minime et se résume à un ajout de dix minutes à la formation standard d'enregistrement. Il convient de noter que l'inclusion de tout matériel supplémentaire s'accompagne de la nécessité d'une infrastructure de soutien supplémentaire pour réparer et remplacer les appareils endommagés ou perdus.

Segovia recommande d'effectuer une analyse coûts-avantages minutieuse lors de l'évaluation de l'inclusion de la biométrie dans la conception des programmes. Le coût total du matériel, de la formation et de la maintenance opérationnelle doit être calculé et comparé aux impacts négatifs potentiels de la fraude. Ils ne recommandent pas l'utilisation de la biométrie comme norme dans leurs projets, et ont constaté qu'avec une conception globale du programme de haute qualité ainsi qu'une utilisation et une analyse minutieuses des données existantes dans le système - comme le recoupement des champs de données des bénéficiaires ou la vérification des horodatages et des lieux de saisie des données - la majorité des cas d'utilisation frauduleuse peuvent être identifiés et évités. World Vision recommande également cette approche, ayant estimé que les données biométriques présentent un risque accru pour la sécurité des données qui n'est pas nécessaire avec les plateformes actuelles.

### TRANSACTIONS FRAUDULEUSES

Les mécanismes de sécurité des transactions varient selon le mécanisme de distribution et un meilleur contrôle est disponible lorsque les canaux de paiement limitent le réseau de fournisseurs inclus, car cette démarche permet de déployer une technologie de PDV supplémentaire et de l'utiliser pour la vérification de l'identité.

Les mesures de sécurité appropriées pour les transactions varieront en fonction de la localisation du programme et de l'expérience du bénéficiaire. Au Nigeria, les communautés qui ne connaissaient pas encore les cartes de paiement ont eu besoin d'une formation importante pour connaître les meilleures pratiques en matière de manipulation des codes PIN. On a signalé des cas où des bénéficiaires ont étiqueté la carte de paiement avec le code PIN.

Dans ces cas, la technologie supplémentaire du point de vente peut inclure des photographies du bénéficiaire et/ou des éléments biométriques plus avancés pour empêcher toute utilisation frauduleuse. L'utilisation de la biométrie rend impossible la confirmation de la transaction par une personne autre que le bénéficiaire prévu. En utilisant des photographies, il est possible pour le vendeur d'approuver une transaction sans la présence du bénéficiaire - il doit être en possession de la carte à puce, mais on a également signalé des cas de bénéficiaires qui laissent leurs cartes aux vendeurs pour qu'ils les gardent en sécurité. World Vision a constaté que la recherche de photos dans le système LMMS au point de distribution, associée à l'impression générale d'efficacité, a renforcé la confiance des bénéficiaires dans le système, ce qui a entraîné une diminution des tentatives de fraude.

Dans un cas comme dans l'autre, la fraude aux transactions est toujours possible, car des vendeurs peu scrupuleux sont en mesure de cibler des bénéficiaires vulnérables qui ne connaissent pas la technologie et de les inciter, par confusion, à autoriser des transactions pour des biens qu'ils n'ont pas reçus. Action contre la faim au Nigeria a constaté que ce problème est minimisé par une relation contractuelle forte avec les vendeurs, qui sont incités à poursuivre une relation positive et rentable avec eux, plutôt que de risquer d'être disqualifiés des programmes par des activités découvertes par les mécanismes d'évaluation et de responsabilité requis. Les vendeurs qui tentent de frauder le système sont inscrits sur une liste noire du programme et leurs coordonnées sont communiquées aux autres ONG opérant dans la région.

### RESTRICTIONS TARIFAIRES

Pour les canaux de paiement utilisant la technologie PDV sur mesure, il est possible de restreindre les prix que les vendeurs sont en mesure de facturer pour certains produits. Par exemple, le personnel du programme peut fixer le montant maximum autorisé pour un produit de base, tel qu'un sac de farine. Dans la pratique, ce système n'est pas fiable, car les vendeurs peuvent contourner les restrictions tarifaires en facturant plus que la quantité fournie au bénéficiaire. Il s'est avéré que des relations solides avec les vendeurs et des activités régulières de contrôle en face à face sont les outils les plus utiles pour prévenir la surfacturation.

### SUIVI DU MARCHÉ

Lorsque les canaux de paiement utilisent des systèmes de point de vente sur mesure, les données obtenues à partir du réseau de vendeurs peuvent constituer un complément utile pour le suivi du marché. L'analyse peut révéler des augmentations de prix qui peuvent indiquer un affaiblissement de l'offre ou un changement dans les habitudes d'achat indiquant qu'un produit n'est plus disponible.

Le suivi traditionnel du marché est toujours nécessaire et de nombreux projets utilisent des outils traditionnels de collecte de données mobiles tels qu'Open Data Kit (ODK) ou Kobo (construit sur ODK) pour faciliter cette tâche. Ceux-ci ne sont pas spécifiques au CTP et offrent un ensemble standard de fonctionnalités attendues. Humanitarian Nomad (<https://humanitarian-nomad.org/>) est une ressource utile pour sélectionner les outils de collecte de données mobiles si cette approche est privilégiée.

Les plateformes CTP offrent des outils d'enquête intégrés pour faciliter le suivi du marché, permettant un enregistrement direct par rapport aux données du réseau des vendeurs et empêchant la double saisie des données. Le système de Red Rose est compatible avec les définitions d'enquête ODK et entièrement personnalisable.

Segovia dispose d'outils d'enquête intégrés au système et s'intègre également à la plateforme Premise ([www.premise.com](http://www.premise.com)). Premise recueille des données sur les prix du marché qui sont ensuite affinées par l'intelligence artificielle. Les zones à faible couverture de données sont encouragées par des paiements, qui peuvent également être effectués via la plateforme Segovia. Ce système peut donner un accès très rapide aux données sur les prix du marché d'une manière rentable et a été utilisé avec succès dans la réponse à Ebola et d'autres réponses non humanitaires.

## CARTOGRAPHIE

L'utilisation d'appareils mobiles pour la technologie des points de vente, l'enregistrement des bénéficiaires et les enquêtes sur les prix du marché permet de collecter les emplacements GPS des vendeurs et des bénéficiaires. Si le type de réponse indique que les emplacements des bénéficiaires sont susceptibles d'être stables, alors les données collectées peuvent être analysées pour révéler des habitudes de déplacement des bénéficiaires qui peuvent indiquer des problèmes de fonctionnement du marché. Si les bénéficiaires parcourent régulièrement de longues distances pour effectuer leurs achats, il est possible de l'identifier et de le signaler sur les plateformes.

Les données GPS peuvent également être téléchargées pour une analyse plus approfondie. Action contre la faim utilise ArcGIS (<https://www.arcgis.com/features/index.html>) au Nigeria. Cette solution fournit une fonctionnalité supplémentaire qui n'est pas encore disponible dans Red Rose pour visualiser les lieux de collecte, bien que cela soit en cours de développement dans la plate-forme.

## FONCTIONNALITÉ HORS LIGNE

Pour de nombreux programmes, la connectivité des données n'est pas disponible pour la zone géographique requise, de sorte que la possibilité de fonctionner en mode hors ligne est vitale pour la continuité du programme.

Pour l'inscription des bénéficiaires ou les distributions directes en personne, il s'agit généralement d'un cas relativement simple où l'application mobile met en cache les données requises et effectue les ajouts ou les modifications localement avant de se synchroniser avec le serveur lorsque la connectivité devient disponible. Cette re-synchronisation peut être automatique, l'application surveillant l'état de connectivité de l'appareil et commençant le processus dès que possible.

Lorsque le mécanisme de distribution choisi nécessite la connectivité du vendeur, la complexité du processus augmente, mais des solutions existent. Par exemple, dans les systèmes de cartes à puce Red Rose et Mastercard Aid, les données du compte du bénéficiaire sont conservées sur la puce de la carte, qui est lue et mise à jour par le téléphone portable du vendeur. Si le bénéficiaire tente de faire une double dépense auprès d'un autre vendeur, le téléphone du vendeur lira la carte à puce et récupérera un solde actualisé, empêchant ainsi les doubles dépenses.

Le réseau du vendeur doit encore se synchroniser avec le serveur, soit directement si le vendeur emmène son appareil dans un lieu connecté, soit par l'intermédiaire d'un système pair à pair qui a été utilisé avec succès dans des environnements très éloignés. Dans cette conception, un membre du personnel du programme se rend périodiquement chez chaque vendeur avec une tablette pour effectuer une synchronisation bidirectionnelle de pair à pair qui est ensuite synchronisée sur le serveur.

## ENQUÊTES DE SUIVI DES BÉNÉFICIAIRES

Comme pour les enquêtes de suivi du marché, les plateformes technologiques du CTP permettent de réaliser des enquêtes intégrées de suivi des bénéficiaires. Les réponses sont ainsi stockées directement contre les bénéficiaires dans le système. Ce procédé simplifie la collecte initiale des données, car les données démographiques nécessaires sur les bénéficiaires se trouvent déjà dans le système et peuvent être trouvées en scannant la carte d'identité du projet du bénéficiaire, comme dans l'étude de cas nigériane.

Le fait que les réponses à l'enquête soient directement liées aux données sous-jacentes des bénéficiaires permet également de faciliter les mécanismes de suivi et de contrôle dans le cas de problèmes affectant un sous-ensemble particulier de la population bénéficiaire.

Les plateformes comprennent des outils pour l'échantillonnage aléatoire des bénéficiaires sur la base des données déjà présentes dans le système. Les enquêtes peuvent générer des tableaux de bord et des rapports de données par défaut, une analyse plus poussée étant possible en téléchargeant les ensembles de données et en les important dans un outil de veille stratégique préféré.

Les enquêtes peuvent inclure des champs permettant d'enregistrer les plaintes ou les problèmes nécessitant un suivi supplémentaire.

## INTÉGRATION DE LA HOTLINE ET DES SMS

Pour les mécanismes de responsabilité au-delà des enquêtes de suivi et des points d'interaction physique avec le personnel du projet, les plateformes peuvent intégrer des outils de reporting par téléphone et par SMS. Les questions entrantes sont automatiquement mises en correspondance avec un bénéficiaire dans le système sur la base de son numéro de téléphone - ou entrées dans une file d'attente générique pour traitement si le numéro de téléphone n'est pas encore enregistré.

Le fait que ces mécanismes soient gratuits pour les bénéficiaires a montré une augmentation significative de leur utilisation, et leur existence doit être fortement promue dans la mesure du possible - en incluant des détails sur tout le matériel du programme, comme les cartes de paiement, fournis et en attirant l'attention sur ceux-ci pendant l'enregistrement.

Les questions soulevées par rapport aux bénéficiaires, que ce soit par téléphone, par SMS ou par enquête de suivi, peuvent toutes être traitées par le biais d'un flux de travail unique de suivi des questions au sein de la plateforme CTP.

## CONFIDENTIALITÉ ET SÉCURITÉ DES DONNÉES

### Sécurité des logiciels

Segovia a préparé un livre blanc complet sur les considérations de sécurité technique pour LES CTP - disponible sur [thesegovia.com](http://thesegovia.com). Il est toutefois essentiel de noter que si la technologie doit être conforme aux réglementations en matière de sécurité et doit être évaluée en fonction des risques de sécurité, c'est la conception du programme dans son ensemble qui doit être prise en compte lors de l'évaluation de la sécurité du projet.

Red Rose et Segovia se conforment aux réglementations applicables et Red Rose a engagé un audit de sécurité tiers des composants critiques.

### Données à collecter

La première option pour prévenir les atteintes à la vie privée et aux données consiste à ne collecter que les données nécessaires au programme et à ne les conserver que le temps nécessaire à l'objectif visé. Les programmes doivent s'assurer qu'ils évaluent soigneusement si des données biométriques et d'autres informations sensibles sont nécessaires, et si des points de données particuliers peuvent être stockés sous forme agrégée ou anonyme.

### Rôles des utilisateurs

Le personnel du programme constitue une vulnérabilité en matière de confidentialité des données pour le système et des mesures doivent être prises pour s'assurer que le personnel et les vendeurs n'ont accès qu'aux données dont ils ont besoin. Toutes les plates-formes fournissent les outils nécessaires pour restreindre l'accès en fonction des rôles des utilisateurs et il convient d'examiner attentivement qui peut créer, mettre à jour, visualiser et supprimer les données des bénéficiaires, tant au niveau de l'interaction avec le système qu'au niveau du reporting.

### Anonymisation des données

Dans la mesure du possible, les outils de reporting doivent anonymiser et agréger les données, tout en reconnaissant que certaines techniques d'anonymisation peuvent ne pas être suffisantes pour empêcher la ré-identification des bénéficiaires. Par exemple, si le reporting est établi par rapport au village, au groupe d'âge et à la taille du ménage, les petits villages peuvent n'avoir qu'un seul bénéficiaire correspondant qui peut être identifié sans que les noms ou les numéros de téléphone soient inclus dans le rapport.

Les données seront également stockées en plusieurs points du système, notamment lorsqu'il s'agira de mettre les données en cache en mode hors ligne. Ce risque de sécurité peut être réduit en ne stockant les informations permettant d'identifier les personnes qu'en cas de besoin. Par exemple, dans le système Red Rose, aucune information sur les bénéficiaires, hormis l'identifiant unique dans le système, n'est stockée sur les cartes à puce ou lors de l'exécution de synchronisations de pair à pair. Si les appareils étaient volés, il ne resterait qu'une liste d'identifiants pour les bénéficiaires et les produits qui ne fourniraient des informations utiles que si l'on avait accès au serveur pour les recouper avec les ensembles de données de base sur les bénéficiaires.

### **Cash Learning Partnership**

Ce guide constitue une ressource centrale pour promouvoir une compréhension commune des considérations de suivi les plus importantes pour les projets humanitaires utilisant des programmes de transferts monétaires (CTP).

Ce guide s'adresse en premier lieu aux praticiens de terrain, issus d'organisations directement impliquées dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et la responsabilité de projets utilisant des espèces et des coupons pour fournir une aide humanitaire.

Le but de ce guide est d'aider les praticiens à prendre en compte les exigences de suivi spécifiques au CTP pour leur projet/programme, et à les intégrer dans leurs cadres respectifs de suivi, d'évaluation, de responsabilité et d'apprentissage (MEAL). Il vise à fournir une carte pour aider à naviguer dans les ressources existantes, en s'appuyant sur l'abondance des lignes directrices et des outils de suivi existants, et celles destinées aux CTP humanitaires. Il est complété par un répertoire de ressources sur des sujets spécifiques. Des recommandations sont fournies tout au long du guide concernant le moment, la façon et la raison relatifs à l'utilisation de ces ressources pour soutenir un suivi efficace des CTP.





The Cash Learning Partnership

Ce guide constitue une ressource centrale pour promouvoir une compréhension commune des considérations de suivi les plus importantes pour les projets humanitaires utilisant des programmes de transferts monétaires (CTP).

Ce guide s'adresse en premier lieu aux praticiens de terrain, issus d'organisations directement impliquées dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et la responsabilité de projets utilisant des espèces et des coupons pour fournir une aide humanitaire.

Le but de ce guide est d'aider les praticiens à prendre en compte les exigences de suivi spécifiques au CTP pour leur projet/programme, et à les intégrer dans leurs cadres respectifs de suivi, d'évaluation, de responsabilité et d'apprentissage (MEAL). Il vise à fournir une carte pour aider à naviguer dans les ressources existantes, en s'appuyant sur l'abondance des lignes directrices et des outils de suivi existants, et celles destinées aux CTP humanitaires. Il est complété par un répertoire de ressources sur des sujets spécifiques. Des recommandations sont fournies tout au long du guide concernant le moment, la façon et la raison relatifs à l'utilisation de ces ressources pour soutenir un suivi efficace des CTP.

Cette recherche a été commanditée par Cash Learning Partnership (CaLP) et financée par le Bureau Food for Peace de l'Agence américaine pour le développement international (USAID/FFP).



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE