P2.S2.T1. Le plan d’action opérationnel (PoA)[[1]](#endnote-1)

Ce document est un modèle destiné à élaborer le plan d’action opérationnel (PoA). Le PoA opérationnel fixe des priorités et fournit une feuille de route permettant de maintenir l’équipe sur la voie des résultats escomptés.

Le PoA opérationnel permet à l’équipe chargée de la mise en œuvre d’identifier ce que nous souhaitons obtenir pour la population ciblée et de quelle manière. Il fixe des priorités et fournit une feuille de route permettant de maintenir l’équipe sur la voie des résultats escomptés. Le PoA définit la stratégie générale, les objectifs spécifiques et la structure à déployer sur le terrain de l’opération[[2]](#footnote-1).

# Informations sommaires

* 1. Date, lieu et acteur·rice·s de la Société nationale et du Mouvement impliqué·e·s

Objectif du plan d’action :

Exemple :

* Permettre à la SN de mettre en œuvre les activités du programme de moyens d'existence dans la région d'ABC afin de promouvoir la création de xx ME.

# Analyse de la situation

* 1. Description du contexte

*Dresser un résumé de la situation à partir des informations actuellement disponibles, notamment :*

* les lieux
* la façon dont s’est développée ou a évolué la situation.
* les informations fondamentales concernant le contexte économique et les activités des ME.
* le type d'urgence ou de crise, le cas échéant.
  1. Informations générales concernant l’intervention actuelle du Mouvement
* Aperçu de la Société nationale hôte, y compris les aspects spécifiques liés aux moyens d'existence et à la mise en œuvre des programmes de ME.
* Aperçu du Mouvement de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge dans le pays, y compris les aspects spécifiques liés aux moyens d'existence.
* La coordination du Mouvement.
* Bref aperçu des acteur·rice·s n'appartenant pas à la Croix-Rouge ou au Croissant-Rouge dans le pays : gouvernement, protection civile/défense, armée, ONU, ONGI, ONG locales, groupes sectoriels, etc.
  1. Analyse des besoins et évaluation de la faisabilité

Inclure :

* les besoins des ménages par type de ME et/ou membres du ménage impliqués dans les ME.
* les résultats de l’évaluation du marché.
* la faisabilité des transferts monétaires en espèce ou de l’aide en nature.
* l’intervention d’autres acteur·rice·s.
* *les besoins évalués des bénéficiaires visé·e·s.*
* *l’urgence et le délai disponible pour répondre à ces besoins, le cas échéant.*
* *les méthodes de ciblage prévues.*
* *les préférences des bénéficiaires quant à la forme des subventions, le cas échéant (espèces, en nature, les deux ; quelle forme de transfert monétaire).*
* les questions internes au ménages relatives au contrôle des ressources en espèce et en nature.
* les besoins spécifiques concernant la mise en œuvre de ME.
* les résultats de l’évaluation du marché, y compris la disponibilité de biens en quantité suffisante sur les marchés locaux pour répondre aux besoins identifiés.
* l’accès physique des bénéficiaires visé·e·s aux marchés.
  1. Analyse des risques

Résumer l’ensemble des risques connus ou attendus pouvant influer la mise en œuvre de l’opération (par exemple, la situation en matière de sécurité, l’état des routes et les problèmes d’accès).

Inclure :

* *les risques en matière de sécurité liés au contexte résultant de la matrice des risques (sécurité physique).*
* *les risques en matière de sécurité liés au programme/à l’opération résultant de la matrice des risques.*
* les risques en matière de sécurité d’ordre institutionnel résultant de la matrice des risques.
* tout autre risque spécifique lié à la mise en œuvre des ME.

# Stratégie et plan opérationnel proposés

* 1. Objectifs de l’opération (création d’un cadre logique indépendant)

Résumer brièvement l’objectif général de l’opération – programme de ME à mettre en œuvre – y compris la préparation aux crises imminentes, le cas échéant, ou les raisons pour lesquelles la Société nationale a choisi de concentrer ses efforts sur certains domaines spécifiques, le cas échéant.

a. Objectif général

b. Objectifs spécifiques.

c. Résultats escomptés.

* 1. ME et bénéficiaires ciblés

a. Nombre de ME et de bénéficiaires impliqué·e·s, et zone d’intervention.

b. Critères de ciblage.

c. Analyse de la situation des ME et des bénéficiaires par rapport à l’intervention proposée.

* 1. Mécanisme de transfert monétaire en espèce ou aide en nature choisi pour soutenir les ME (le cas échéant)

a. Justification de la modalité choisie.

b. Type de mécanismes de transfert (agent et mode de distribution), le cas échéant.

c. Régularité des paiements et valeur des transferts monétaires en espèce, le cas échéant.

3.4 Conclusions de l’analyse des risques

Décrire le résultat de l’analyse des risques à inclure dans l’annexe :

a. Principaux risques identifiés.

b. Mesures d’atténuation.

3.5 Plan de distribution, le cas échéant

Créer un diagramme de Gantt/plan de travail détaillé en proposant un calendrier pour les différentes activités, à inclure dans l’annexe.

3.6 Redevabilité envers les bénéficiaires/parties prenantes

Décrire le système de redevabilité envers les bénéficiaires prévu·e·s.

a. Communication avec les bénéficiaires/parties prenantes.

b. Système de réponse et de retour de l’information.

* 1. Services de soutien

1. Ressources humaines (création d’une annexe et d’un plan détaillé de ressources humaines). Le personnel nécessaire pour compléter le plan opérationnel - volontaires, personnel de la SN, capacité d’intervention rapide du personnel national/régional, délégué·e·s, etc. Déterminer et indiquer les besoins en ressources humaines pour chaque intervention spécifique et inscrire les coûts associés dans le budget opérationnel de soutien.

b. Logistique et chaîne d’approvisionnement.

c. Administration et Finance.

d. Exigences en matière de sécurité.

e. Exigences en matière de technologies de l’information (TI).

3.8 Planification, suivi, évaluation et rapportage (PMER)

Préciser comment le suivi de la mise en œuvre va être réalisé et si une évaluation, une étude du degré de satisfaction des bénéficiaires et un atelier sur les leçons apprises sont prévus. Inclure le suivi des prix du marché, le cas échéant. Indiquer ici tout soutien qui sera fourni dans le cadre du suivi et de l’évaluation de l’opération, tel que :

a. Suivi de la procédure.

b. Suivi de l’impact.

c. Suivi du marché.

Fournir des détails sur les types de rapports, les destinataires et la fréquence.

Veuillez vérifier les outils spécifiques pour le suivi dans la boîte à outils des ME.

# Budget

Inclure une ventilation détaillée et l’ensemble des coûts prévus, y compris la formation des bénéficiaires et du personnel, les services RH et techniques le cas échéant, les transferts monétaires en espèce ou l’aide en nature le cas échéant, le suivi et les évaluations, entre autres. Il doit contenir :

a. Coût total de l’opération.

b. Coûts opérationnels directs.

c. Coûts de soutien.

En ce qui concerne les transferts monétaires en espèce ou l’aide en nature, le cas échéant, il est important de considérer :

* Le nombre de bénéficiaires multiplié par le montant à payer (dans la devise du paiement).
* Les coûts des ressources humaines.
* Les coûts de transport.
* Les frais de manutention (commissions bancaires ou autres).
* Les coût administratifs (fournitures de bureau requises).

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Activité | Compte | Description | Quantité | Unité | Coût | Total | Dépenses |
| Objectif spécifique 1 | | | | | | | |
| Résultat 1.1 | | | | | | | |
| AA |  |  |  |  |  |  |  |
| AA |  |  |  |  |  |  |  |
| AA |  |  |  |  |  |  |  |
| Coût total résultat 1.1 |  |  |  |  |  |  |  |
| Résultat 2 | | | | | | | |
| AB |  |  |  |  |  |  |  |
| AB |  |  |  |  |  |  |  |
| AB |  |  |  |  |  |  |  |
| Coût total résultat 1.2 |  |  |  |  |  |  |  |
| Objectif spécifique 2 | | | | | | | |
| Résultat 2.1 | | | | | | | |
| AC |  |  |  |  |  |  |  |
| AC |  |  |  |  |  |  |  |
| AC |  |  |  |  |  |  |  |
| Coût total résultat 2.1 |  |  |  |  |  |  |  |
| Résultat 2.2 | | | | | | | |
| AD |  |  |  |  |  |  |  |
| AD |  |  |  |  |  |  |  |
| AD |  |  |  |  |  |  |  |
| Coût total résultat 2.2 |  |  |  |  |  |  |  |
| Total des coûts de soutien |  |  |  |  |  |  |  |
| Sous-budget total |  |  |  |  |  |  |  |
| Coûts de soutien du programme |  |  |  |  |  |  |  |
| BUDGET TOTAL |  |  |  |  |  |  |  |

# Cadre logique

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| [Nom du projet] CADRE LOGIQUE | | | | |
| Objectifs | | Indicateurs | Moyens de vérification | Hypothèses |
| Objectif | *Exemple : atténuer l’impact de la crise de la COVID-19 par l’impulsion de la mise en œuvre de ME à xxx*  *Amélioration de la résilience et de la sécurité alimentaire ainsi que des possibilités de moyens d’existence pour les femmes et les groupes de jeunes de XXX.* |  | *Exemple : rapports, situation de référence et situation finale.* | *Exemple : la situation sécuritaire permet de réaliser l’intervention.* |
| Objectifs spécifiques | *Exemple :*  *renforcer les entreprises liées au tourisme dans une perspective collective, en travaillant avec les associations et les représentant·e·s des groupes cibles lors des processus de prise de décision. Renforcer les capacités des associations en évaluant les besoins et en développant un itinéraire de formation tout au long du projet.*  *Les groupes cibles, en particulier les femmes et les groupes de jeunes, ont accès à des moyens d’existence diversifiés.* | *Exemple : nombre de ME renforcés* |  |  |
| Résultats | *Exemple : mise en place de transferts monétaires pour les personnes/familles/petites et moyennes entreprises les plus touchées par la pandémie.*  *Le groupe cible a amélioré ses compétences et ses moyens pour s’engager dans des activités génératrices de revenus.* |  | *Exemple : listes des ME* |  |
| Activités | *Exemple : fournir des conseils et développer des parcours d’emploi individualisés pour faciliter l’adaptation aux changements de la main d’œuvre et des marchés qui ont besoin de transferts monétaires pour xxx parcours d’emploi individualisés.* |  |  |  |

# Matrice des risques

Outil de contrôle P2.S3.T5. Matrice des risques et mesures d’atténuation pour inclure les risques pertinents et les mesures d’atténuation pour le projet

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Risque  *(et source d’information)* | Probabilité (1 Faible -  5 Élevée) | Description de l’impact du risque sur le programme  (1 Faible – 5 Élevé) | Mesures d’atténuation des risques identifiées  et propriétaire du risque |
| **Risques liés au contexte** | | | |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **Risques liés aux programmes** | | | |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| Risques institutionnels (risques financiers et stratégiques et risques pour la réputation) | | | |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

# Plan de RH

Refléter les besoins en RH prévus.

Prendre en compte le personnel nécessaire pour mener à bien le plan opérationnel - il peut s’agir de personnel sur place, de délégué·e·s, de consultant·e·s, de volontaires, de capacités de renfort, etc.

Il est également important de considérer les besoins en termes d’assistance technique – consultant·e·s, etc. - afin de soutenir des activités telles que la formation ou l’élaboration de business plans.

Prendre également en compte les fonctions et les lieux liés aux activités de transferts monétaires en espèces ou d’aide en nature, le cas échéant, inclure :

* Système de communication et de redevabilité avec les bénéficiaires.
* Mécanisme de retour d’information et de réponse.
* Gestion de la base de données.
* Distributions, le cas échéant.
* Suivi du processus.
* Suivi des prix du marché.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Tableau de planification des RH | | | |
| Intitulé du poste | Secteur/Service | Durée (mois) | Fonctions, responsabilités et tâches spécifiques |
| Personnel national |  |  |  |
| Personnel du siège et des représentations régionales |  |  |  |
| Volontaires |  |  |  |
| Personnel international  *Besoin à temps plein ou pour une fonction spécialisée* |  |  |  |
| Autre : assistance technique, etc. |  |  |  |
|  |  |  |  |

# Plan de travail détaillé

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Activités | Personne responsable | Coordination avec | CALENDRIER | | | | | | | |
| Semaine 1 | Semaine 2 | Semaine 3 | Semaine 4 | Semaine 5 | Semaine 6 | Semaine 7 | Semaine 8 |
| Mise en place | | | | | | | | | | |
| Élaborer un plan opérationnel comprenant : un cadre logique, une matrice des risques, des plans de ressources humaines, un budget et un plan de travail |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Définir les rôles et responsabilités (procédures opérationnelles normalisées) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Ateliers de lancement et diffusion du projet, des objectifs et des résultats auprès des autorités locales et des parties prenantes concernées. |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Renforcement des capacités du personnel et des volontaires : |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Accord avec les partenaires ou/et les prestataires de services locaux |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Mettre en place un comité de projet au niveau communautaire |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Redevabilité et communication avec les bénéficiaires | | | | | | | | | | |
| Élaborer un plan relatif à la redevabilité et à la communication avec les bénéficiaires |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Élaborer et mettre en œuvre la stratégie de communication et le matériel de sensibilisation des projets de ME |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Concevoir et mettre en place un mécanisme de réponse aux réclamations |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Sélection et engagement du prestataire de services en cas de transferts monétaires en espèce ou d’aide en nature/de services de formations | | | | | | | | | | |
| Rechercher des prestataires potentiels |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Conduire une procédure d’appel d’offres pour choisir des prestataires |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Engager et définir des méthodes de travail |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Élaboration des business plans | | | | | | | | | | |
| Business plan de formation |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Concevoir des business plans |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Soutien aux ME lors de l’élaboration des plans |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Approbation des plans |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Enregistrement des bénéficiaires |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Distribution et encaissement, le cas échéant | | | | | | | | | | |
| Planifier et organiser les distributions |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Évaluer la capacité d’encaissement |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Planifier les encaissements, et mobiliser des agents |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Former le personnel et les prestataires de services |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Effectuer les distributions |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Planification du suivi et de l’évaluation | | | | | | | | | | |
| Élaborer une stratégie de suivi et d’évaluation |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Suivi du programme | | | | | | | | | | |
| Définition de valeurs de référence |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Suivi des ME |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Suivi des subventions |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Bilan |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Suivi du marché | | | | | | | | | | |
| Suivi des commerçant·e·s |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Surveillance des prix |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Évaluation | | | | | | | | | | |
| Planifier l’évaluation (dont élaboration des TdR) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

1. Adapté de la Boîte à outils « Transferts monétaires en situation d’urgence », de la FICR, mars 2016. [↑](#endnote-ref-1)
2. *La principale source pour l’élaboration du document a été le modèle de plan opérationnel de la boîte à outils « Transferts monétaires en situation d’urgence » du Mouvement international de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge.* [↑](#footnote-ref-1)