
RÉSUMÉ DES RAPPORTS D'ÉVALUATION

Opération de transferts monétaires exceptionnels au Sénégal

Février 2024

Auteurs

Ababacar Sedikh Gueye

Ibrahima Dia

Stéphanie Brunelin

RÉSUMÉ

En mai 2022, le gouvernement du Sénégal a lancé un programme de transferts monétaires exceptionnels pour soutenir les ménages pauvres ou vulnérables à faire face aux conséquences économiques de la crise de la Covid-19, ainsi que de la flambée des prix des denrées de première nécessité. Ce programme est mis en œuvre par la Délégation Générale à la Protection sociale et à la Solidarité Nationale (DGPSN). L'ensemble des 541 192 ménages répertoriés dans le Registre national unique (RNU) et répartis dans toutes les localités du pays ont été ciblés pour recevoir la somme de 80 000 FCFA. Ces ménages du RNU sont tous pauvres ou vulnérables et ont été ciblés de façon rigoureuse, à partir des statistiques officielles sur les niveaux de pauvreté par commune, couplées à un ciblage communautaire permettant une identification par les communautés des ménages les plus pauvres de leurs localités. Les transferts monétaires sont assurés par les opérateurs de paiement Orange et Wizall, sélectionnés après un appel d'offre compétitif. Neuf régions ont été couvertes par Wizall et cinq par Orange.

La présente étude a pour objectif de documenter la mise en œuvre et les leçons apprises de ce programme inédit par son ampleur. Ce résumé s'articule autour de trois parties. La première partie constitue une synthèse du rapport quantitatif, et s'appuie sur des informations issues du RNU, des données de suivi-évaluation et d'une enquête menée auprès des bénéficiaires. La seconde partie récapitule les principaux résultats et recommandations issus de l'évaluation qualitative du processus de mise en œuvre du programme. La troisième et dernière partie présente les principales recommandations issues de l'analyse quantitative et de l'évaluation de processus de mise en œuvre du programme.

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|---|-----------|
| I. ANALYSE QUANTITATIVE DE L'OPÉRATION DE TRANSFERTS MONÉTAIRES EXCEPTIONNELS..... | 5 |
| 1.1. Bilan de l'opération de transferts monétaires exceptionnels..... | 5 |
| 1.2. Analyse statistique du profil des ménages et des conditions de retrait des transferts monétaires..... | 8 |
| II. ÉVALUATION QUALITATIVE DE L'OPÉRATION DE TRANSFERTS MONÉTAIRES EXCEPTIONNELS... | 11 |
| 2.1. Les principaux acteurs..... | 11 |
| 2.2. Activités préparatoires du transfert monétaire au niveau opérationnel..... | 11 |
| 2.3. Les opérations de paiement..... | 13 |
| 2.4. Le processus de réclamations..... | 13 |
| III. RECOMMANDATIONS | 14 |
| 3.1. Recommandations issues de l'analyse quantitative..... | 14 |
| 3.1.1. Renforcer et étendre les mécanismes de transferts monétaires par paiements mobiles..... | 14 |
| 3.1.2. Renforcer les exigences dans les contrats des opérateurs de paiement..... | 14 |
| 3.1.3. Accroître les ressources humaines dédiées aux enquêtes de vérification et assurer une mise à jour régulière de certaines données du RNU..... | 14 |
| 3.2. Recommandations issues de l'évaluation de processus..... | 14 |
| 3.2.1. Recommandations générales..... | 14 |
| 3.2.2. Recommandations sur la formation des superviseurs et des relais communautaires..... | 15 |
| 3.2.3. Recommandations sur les enquêtes de vérification..... | 15 |
| 3.2.4. Recommandations sur les opérations de paiements..... | 15 |
| 3.2.5. Recommandations sur la communication | 16 |
| 3.2.6. Recommandations sur la gestion des réclamations..... | 16 |

TABLE DES SCHÉMAS ET GRAPHIQUES

| | |
|--|---|
| Schéma 1 : Bilan de l'opération de transferts monétaires exceptionnels..... | 6 |
| Graphique 1 : % total de ménages ayant reçu leurs transferts selon les régions..... | 7 |
| Graphique 2 : % bénéficiaires jugeant la qualité du réseau bonne ou très bonne selon la région | 9 |
| Graphique 3 : % des ménages qui mettent plus d'une heure pour se rendre au point de retrait par région...10 | |

La série des documents techniques du PPSAS comprend des documents publiés de manière rapide afin de garantir une disponibilité au sein de notre communauté de pratique en temps opportun, dans le but de favoriser l'engagement et de partager rapidement les connaissances. Veuillez noter qu'à cette fin, les documents n'ont pas fait l'objet d'une révision approfondie et que des fautes de frappe mineures peuvent s'y trouver. Nous vous remercions de votre compréhension.

REMERCIEMENTS

Ce rapport d'évaluation de l'opération de transferts monétaires exceptionnels est mené par l'équipe Protection sociale de la Banque mondiale et résulte d'une étroite collaboration avec la Délégation Générale à la Protection Sociale et à la Solidarité Nationale (DGPSN).

Le rapport quantitatif est rédigé par Ababacar Sedikh Gueye, consultant, avec l'appui d'une équipe technique de la DGPSN et du Projet d'Appui aux Filets Sociaux (PAFS) composée de Moussa Diop, Diéne Diouf et Fatou Ndiaye.

Le rapport qualitatif est rédigé par Ibrahima Dia, consultant, aidé par les assistants de recherche Alpha Barka Sy et Mame Cheikh Diouf, avec la collaboration de la DGPSN et du PAFS.

Ce rapport a bénéficié du financement et de l'appui technique de la Banque mondiale. L'équipe de la Banque mondiale est composée de Thomas Bossuroy, Stéphanie Brunelin, Dieynab Diatta, Elisa Larcher et Dame Seck Thiam.

La rédaction du rapport a bénéficié de l'appui constant de la Déléguée générale Mme Aminata Sow ainsi que du Directeur du Registre National Unique M. Ousseynou Diop. Le Projet d'Appui aux Filets Sociaux, coordonné par M. Demba Ndiaye et mis en œuvre par la DGPSN sur financement de la Banque mondiale, a fourni un appui technique à l'évaluation.

I. ANALYSE QUANTITATIVE DE L'OPÉRATION DE TRANSFERTS MONÉTAIRES EXCEPTIONNELS

Cette première partie constitue un résumé du rapport quantitatif d'évaluation des transferts monétaires exceptionnels. Elle dresse un bilan quantitatif des opérations de paiement, présente le profil des différentes catégories de ménages selon leur statut de paiement, puis décrit les conditions de retrait des transferts et l'utilisation de ces derniers par les bénéficiaires.

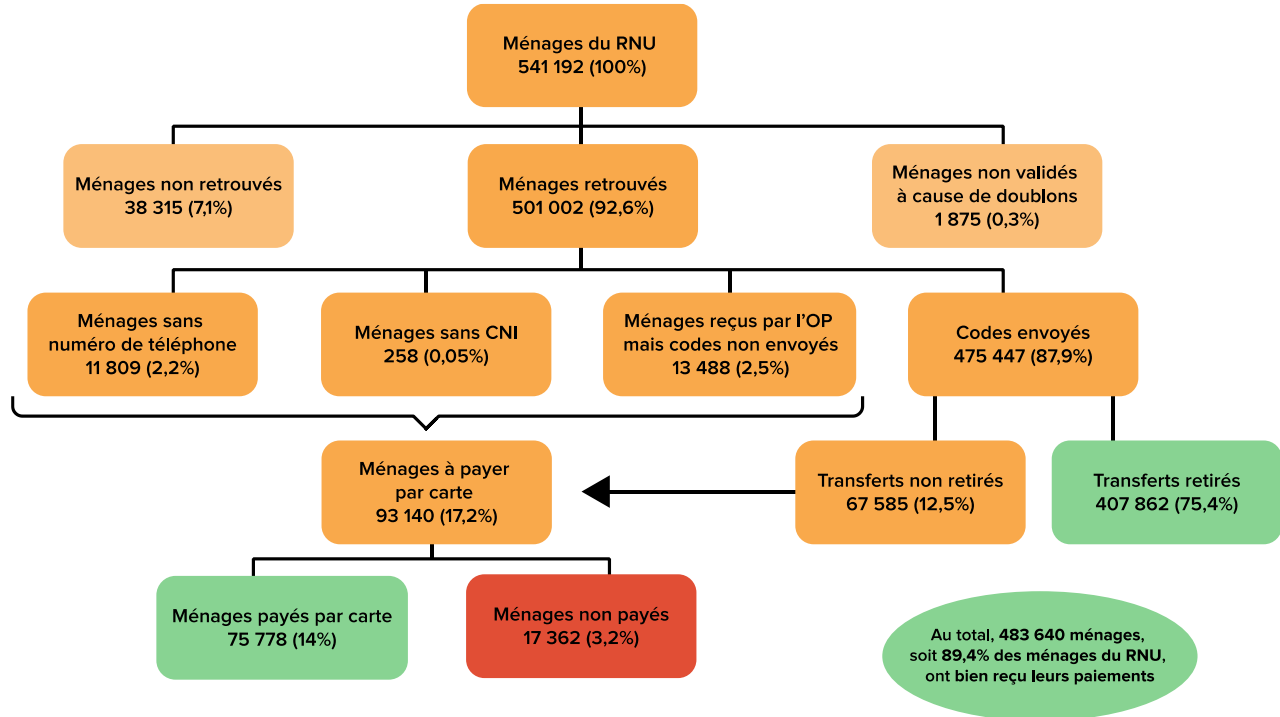
1.1. Bilan de l'opération de transferts monétaires exceptionnels

Avant les premiers transferts monétaires, des enquêtes de vérification ont été effectuées sur la période allant de novembre 2021 à janvier 2022, afin de mettre à jour les informations clés de chaque ménage du RNU en vue de pouvoir procéder au paiement (identité, composition du ménage, localisation du ménage, numéro de téléphone). Le travail de terrain de ces enquêtes de vérification a été effectué par les Opérateurs Sociaux (OS) qui sont des ONG locales recrutées par la DGPSN et travaillant sous sa tutelle. Les paiements des transferts ont démarré en mai 2022. La modalité de paiement qui a été privilégiée est le paiement mobile (aussi appelée « par code »). Les paiements mobiles ont été effectués entre mai et décembre 2022. Les ménages qui n'ont pas pu être atteints par les transferts par code ont, par la suite, été payés à l'aide de distribution de cartes NFC (voir schéma 1).¹ Le processus de paiement par carte NFC concerne tous les ménages qui n'ont pas pu retirer leurs fonds pour cause de non-réception des codes de retrait sur leur téléphone. Les cartes NFC sont distribuées par les agents de mise en œuvre au niveau décentralisé et le processus de paiement se fait avec les équipes de paiement mobile de l'opérateur de paiement.

Sur les 541 192 ménages du RNU, 38 315 ménages n'ont pas été retrouvés lors des enquêtes de vérification, soit 7% des ménages du RNU, 1 875 ménages (0,3% du RNU) n'ont pas été validés à cause de doublons de numéros de téléphone et 501 002 ménages ont été retrouvés, soit 93% des ménages du RNU (voir schéma 1 ci-dessous). Parmi les ménages retrouvés, 11 809 n'avaient pas de numéro de téléphone (2% du RNU) et 258 ménages (0,05% du RNU) n'avaient pas de carte nationale d'identité (CNI). En plus, les opérateurs de paiement n'ont pas pu envoyer de codes de retrait à 13 488 ménages (2,5%). Les codes de retrait ont donc été envoyés aux 475 447 ménages restants sur leur téléphone, soit 88% des ménages du RNU. Parmi ces ménages, 407 862 ont effectivement retiré leurs transferts après réception du code, soit un taux de retrait de 86%. Les taux de retrait par code sont plus élevés à Matam, Saint-Louis, Kaffrine et Dakar où ces taux sont supérieurs à 90%. Deux régions ont des taux de retrait inférieurs à 80% : Ziguinchor (77%) et Kédougou (79%).

¹ Pour les ménages qui n'ont pas pu être payés par code, les opérateurs de paiement leur ont distribué des cartes leur permettant de recevoir leurs paiements au point de retrait. Il s'agit de cartes avec QR code pour l'opérateur Wizall et de cartes SIM pour l'opérateur Orange.

Schéma 1 : Bilan de l'opération de transferts monétaires exceptionnels

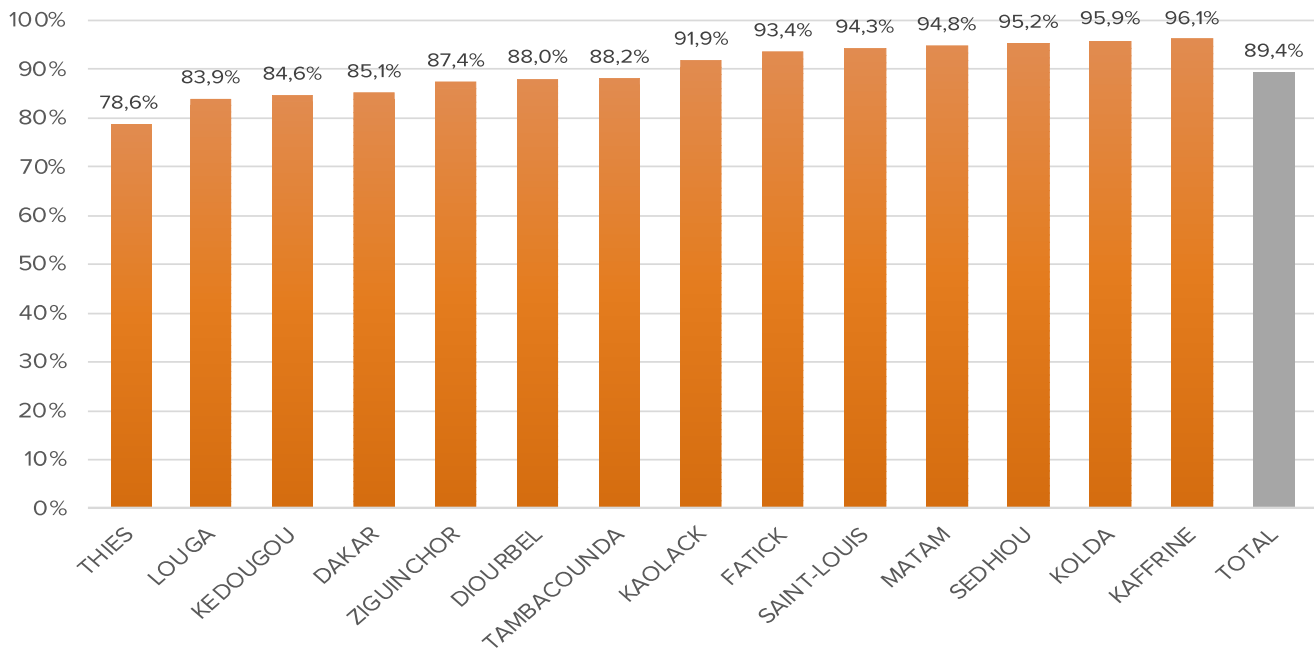


Les ménages qui ont retiré leurs transferts par code représentent 75% des ménages du RNU. 67 585 ménages n'ont pas pu retirer leurs transferts par code (12% des ménages du RNU).

Les ménages qui n'ont pas pu retirer leurs transferts par code ainsi que ceux qui n'ont pas reçu de code de retrait, soit 93 140 ménages au total, sont concernés par les transferts par carte. Parmi ces ménages, 75 778 ont effectivement été payés par carte, soit 14% des ménages du RNU. En revanche, 17 362 ménages retrouvés et validés lors des enquêtes de vérification, soit 3% des ménages du RNU, n'ont pas reçu leurs paiements. Au total, 57 552 ménages, soit 11% du RNU, n'ont pas été atteints par l'opération de transferts monétaires exceptionnels, soit parce qu'ils n'ont pas été retrouvés (38 315) ou validés (1 875), soit parce qu'ils n'ont pas retiré leurs paiements par code ou par carte (17 362).

Pour résumer, 483 640 ménages ont bien reçu leurs transferts monétaires (schéma 1), soit 89% de tous les ménages du RNU, et 97% des ménages retrouvés et validés. Sur ces 483 640 ménages qui ont bien reçu leurs transferts, 84% ont été payés par paiements mobiles et 16% ont été payés par carte. La région de Thiès a le taux de retrait global le plus bas avec 79% des ménages du RNU qui ont retiré leurs transferts. Les taux de retrait sont meilleurs à Kaffrine (96%), Kolda (96%) et Sédhiou (95%) (graphique 1).

Graphique 1 : Pourcentage total de ménages ayant reçu leurs transferts selon les régions



1.2. Analyse statistique du profil des ménages et des conditions de retrait des transferts monétaires

L'analyse du profil des ménages selon leur statut de paiement est basée sur les données de suivi-évaluation du programme et celles du RNU. L'étude des conditions de retrait des transferts monétaires et l'utilisation de ces derniers, est basée sur une enquête² auprès de 3 000 bénéficiaires à qui les opérateurs de paiement ont envoyé des codes de retrait.

Les bénéficiaires du Programme National de Bourses de Sécurité Familiale (PNBSF) ont été plus facilement retrouvés lors des enquêtes de vérification menées par la DGPSN, ce qui peut s'expliquer par le fait que ces ménages bénéficient de transferts monétaires trimestriels du PNBSF, ainsi que de mesures d'accompagnements destinées à promouvoir la scolarisation, la vaccination et l'enregistrement à l'état civil. Néanmoins, ces ménages sont les plus pauvres des ménages du RNU. Par conséquent, ils sont moins susceptibles d'avoir un numéro de téléphone que le reste des ménages du RNU.

Fait #1 : La rapidité de retrait des paiements est plus grande pour les ménages les plus pauvres et chez les ménages urbains.

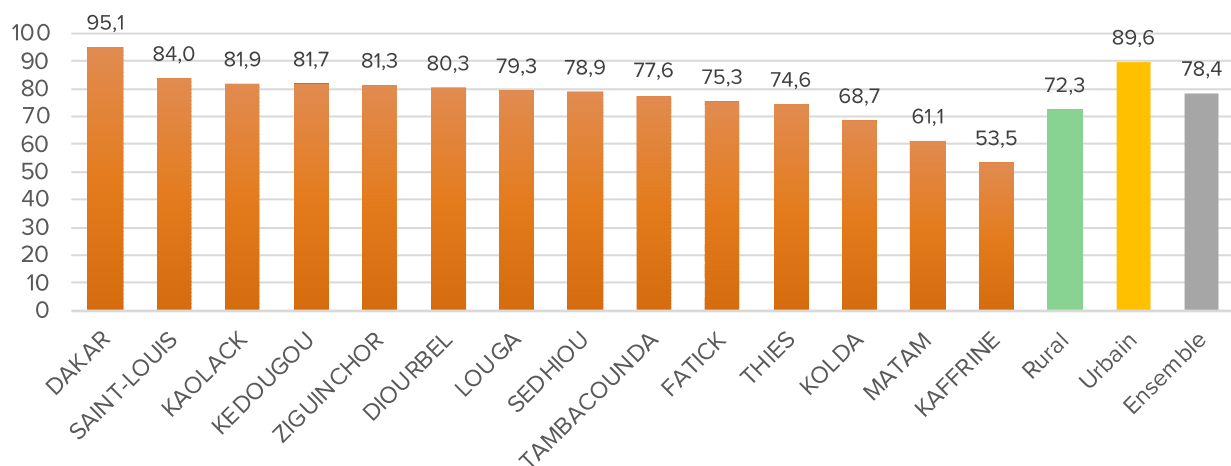
84% des ménages ont retiré leurs paiements en moins de 8 jours après réception de leurs codes. Ces ménages qui retirent rapidement habitent le plus souvent en milieu urbain et sont plus pauvres. Être bénéficiaire d'un des programmes de transferts monétaires du Ministère du Développement Communautaire, de la Solidarité Nationale et de l'Équité Sociale et Territoriale (MDCSNEST), que ce soit le programme Yokk Koom Koom, le programme de résilience agricole ou encore les programmes de réponses aux chocs climatiques, qui ont tous une composante de transfert monétaire par paiement mobile, accroît fortement les chances du ménage de retirer son transfert sous 8 jours.

Fait #2 : La couverture réseau ainsi que l'accès généralisé aux téléphones portables permet la mise en œuvre de programme de transferts monétaires digitaux. Il existe cependant des disparités régionales qui doivent être prises en compte.

La quasi-totalité des bénéficiaires dispose d'un téléphone portable au sein de leur ménage, et près de 8 bénéficiaires sur 10 jugent la qualité du réseau téléphonique bonne ou très bonne dans leur zone d'habitation (90% en milieu urbain et 72% en milieu rural) (graphique 2). Il est à noter que 78% des bénéficiaires disposent d'un compte de paiement mobile (84% en milieu urbain et 75% en milieu rural). Wave est l'opérateur le plus utilisé par les bénéficiaires, car 89% des bénéficiaires ayant un compte de paiement mobile disposent d'un compte Wave, contre 57% pour Orange money. La part des autres opérateurs est infime (moins de 1%). 84% des bénéficiaires préfèrent un transfert par code à un transfert directement en espèces (87% en milieu urbain et 82% en milieu rural).

² Ces bénéficiaires sont tirés de façon aléatoire et répartis dans les 14 régions et les 46 départements du Sénégal. L'échantillon de cette enquête respecte la structure par région, département et milieu de résidence (urbain vs rural) du RNU.

Graphique 2 : Pourcentage de bénéficiaires jugeant la qualité du réseau bonne ou très bonne selon la région

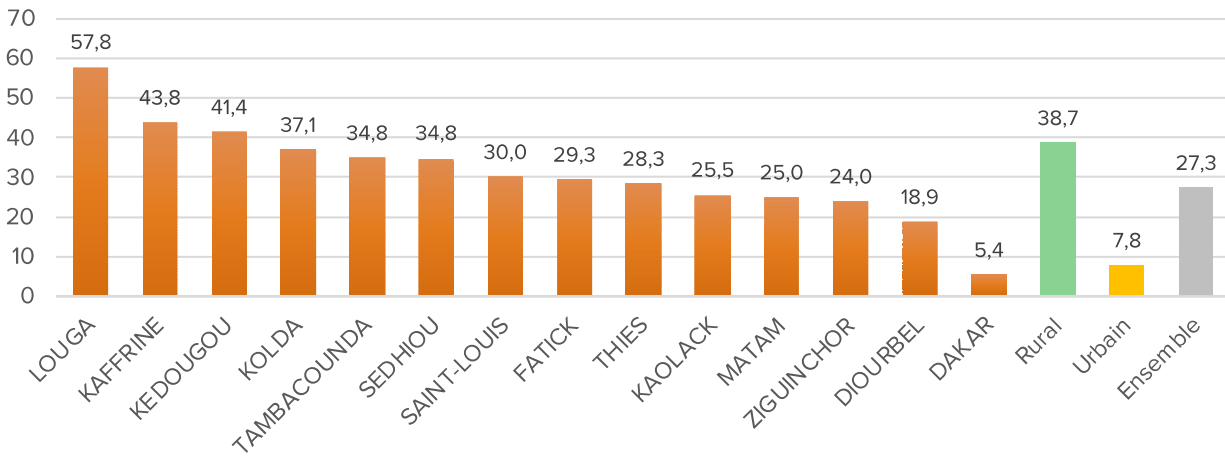


Fait #3 : Il existe de fortes disparités régionales dans l'accès des bénéficiaires aux points de retrait. Dans les régions de Kédougou, Kaffrine et Louga, entre 40 et 60% des bénéficiaires ont mis plus d'une heure pour accéder aux points de retrait.

Pour 30% des bénéficiaires, le temps pris pour parcourir la distance entre le lieu d'habitation et le point de retrait est inférieur à 15mn et pour 50% des bénéficiaires, ce temps est inférieur à 30mn. En revanche, 27% des bénéficiaires ont mis plus d'une heure pour se rendre au point de retrait (graphique 3). Ce pourcentage est de 8% en milieu urbain et atteint 39% en milieu rural. Dans la région de Louga, 58% des bénéficiaires ont mis plus d'une heure pour se rendre au point de retrait. Une fois au point de retrait, 44% des bénéficiaires retirent leur transfert en moins de 15mn, et 33% attendent plus d'une heure avant d'avoir accès à leurs transferts.

42% des bénéficiaires déclarent n'avoir rencontré aucun problème lors du retrait de leur transfert. Les problèmes les plus cités sont les longues queues lors du retrait (41%), l'éloignement du point de retrait (30%) et le problème de liquidités dans le point de retrait (11%). 40% des bénéficiaires ont dû payer pour pouvoir retirer leurs transferts, alors que les frais de retrait sont déjà inclus dans le contrat avec les opérateurs de paiement. Le montant payé est de 2 300 FCFA en moyenne et varie entre 100 FCFA et 10 000 FCFA. Ce phénomène est plus fréquent dans les régions couvertes par Wizall (Dakar, Kaffrine, Kédougou, Louga, Matam, Saint-Louis, Sédhiou, Thiès et Ziguinchor).

Graphique 3 : Pourcentage des ménages qui mettent plus d'une heure pour se rendre au point de retrait par région



Fait #4 : Près de deux tiers des transferts reçus ont été dépensés dans les produits alimentaires.

La part des transferts dépensée dans les produits alimentaires est plus importante en milieu rural (70%) qu'en milieu urbain (56%). Les autres postes de dépenses du transfert reçu sont la santé, l'éducation mais aussi l'épargne. L'épargne a été plus importante en milieu urbain (les bénéficiaires ont épargné en moyenne 11% du montant du transfert), ainsi que les dépenses dans les entreprises non agricoles (5% du montant du transfert) et les dépenses liées au logement (loyer, meubles, entretien de la maison...) qui représentent 4% du transfert. En milieu rural, les dépenses pour l'agriculture et le bétail (3% du montant du transfert) viennent juste après les dépenses pour l'éducation (4%) et la santé (4%). 57% des bénéficiaires ont dépensé l'intégralité du montant reçu dans la semaine après réception du transfert. Cette proportion élevée suggère une certaine précarité des bénéficiaires. Enfin, une grande majorité des bénéficiaires (84%) ont déclaré préférer un transfert monétaire à une aide alimentaire de la même valeur.

II. ÉVALUATION QUALITATIVE DE L'OPÉRATION DE TRANSFERTS MONÉTAIRES EXCEPTIONNELS

L'objectif de l'évaluation qualitative était d'étudier le déroulement du processus de transfert monétaire exceptionnel, de la préparation du programme jusqu'au retrait des transferts monétaires exceptionnels. Cette étude qualitative examine la mise en œuvre du programme et les interactions entre les acteurs en charge de sa mise en œuvre.

2.1. Les principaux acteurs

Au niveau stratégique, les principaux acteurs sont : la direction de la DGPSN, le comité de pilotage et le PAFS (Programme d'Appui aux Filets Sociaux).

Au niveau opérationnel, les acteurs impliqués comprennent :

- Les structures régionales de la DGPSN, ainsi que les coordinations régionales.
- Les opérateurs sociaux, qui sont des ONG recrutées par la DGPSN pour accompagner les bénéficiaires et apporter un soutien au suivi.
- Les superviseurs : environ 330 superviseurs répartis sur l'ensemble du territoire sénégalais, soit un superviseur par commune et deux pour les grandes communes.
- Les relais communautaires, qui opèrent sous la responsabilité des superviseurs. Ils sont chargés d'assurer le partage d'information et d'aider à la mise en œuvre en accompagnant les bénéficiaires au niveau local. Environ 6 000 relais travaillent au niveau des quartiers/villages.
- Les opérateurs de paiement, qui fournissent les services de transfert d'argent et sont sélectionnés par appel d'offres.

Une méthode de collecte de données qualitatives a été adoptée avec des entretiens semi-directifs pour recueillir les opinions et les appréciations des parties prenantes clés à chaque étape de la mise en œuvre. Les bénéficiaires ont également été entendus lors de la tenue de groupes de discussion pour recueillir leurs avis et leur niveau de satisfaction par rapport au processus de l'opération TME. Sept régions (Dakar, Diourbel, Fatick, Louga, Kolda, Tambacounda et Thiès) et dix-sept communes aussi bien rurales qu'urbaines ont été sélectionnées dans le but d'obtenir une représentation diversifiée et équilibrée des différentes zones géographiques et des contextes socio-économiques.

2.2. Activités préparatoires du transfert monétaire au niveau opérationnel

Les enquêtes de vérification ont constitué la première étape de la mise en œuvre de l'opération. Il s'agissait d'identifier l'ensemble des ménages du RNU et de mettre à jour les informations clés nécessaires à l'envoi des transferts monétaires, telles que le nom du bénéficiaire, son numéro de téléphone et son numéro de carte d'identité. Ces enquêtes de vérification ont été précédées par la formation des superviseurs qui devaient se charger de réaliser ces enquêtes.

Les formations ont été bien accueillies par les superviseurs, qui ont particulièrement apprécié les explications sur le contexte et les objectifs du programme. Les superviseurs ont également reçu des tablettes avec l'application ODK pour faciliter leur travail de collecte de données. Les formations ont eu

lieu dans des lieux appropriés offrant de bonnes conditions de travail. Le remboursement des frais liés au transport et la remise d'indemnités journalières pour les superviseurs venant d'autres départements ont été assurés.

Une des principales limites de la formation est que son contenu aurait pu être élargi. En effet, la formation s'est uniquement focalisée sur les vérifications, alors que tous les aspects de l'opération, allant de la communication, aux paiements et aux procédures de réclamations, devraient être abordés. Les lacunes constatées portent également sur le manque de supports de formation, ainsi que sur l'uniformité des instructions fournies pendant la formation.

À leur tour, les superviseurs ont formé les relais communautaires mais de façon moins structurée, avec des organisations différentes selon les zones. Dans certaines zones, les relais ont été regroupés dans des lieux communs (p.ex. mairies) pour suivre un *briefing* sur le programme. Alors que dans d'autres zones les relais ont simplement été informés par téléphone par les superviseurs.

Les activités de vérification ont constitué un sérieux problème dans la mise en œuvre de l'opération. En effet, tous les ménages du RNU devaient faire l'objet d'une vérification dans un délai relativement court. La charge de travail pour les superviseurs s'est avérée être excessive et sous-estimée en amont, ce qui a occasionné des dépassements dans le délai prévu pour cette activité. Les enquêtes de vérification ont été effectuées soit par les relais, surtout en zones rurales, soit par les superviseurs, généralement en milieu urbain. Les relais se rendaient habituellement au domicile des bénéficiaires et effectuaient les vérifications en notant les informations sur papier. Les superviseurs devaient ensuite retranscrire ces informations dans les tablettes, et se retrouvaient avec un volume considérable de listes à saisir dans l'application ODK. Cette retranscription a également engendré de nombreuses erreurs, surtout dans les cas où les relais avaient un faible niveau d'étude (p.ex. erreurs dans les informations ou écriture illisible). Dans le cas des vérifications effectuées par les superviseurs, les bénéficiaires étaient généralement rassemblés dans un lieu de rendez-vous et les superviseurs entraient directement les informations dans l'application, ce qui réduit les erreurs. Cependant, cette méthode desservait les bénéficiaires absents, qui devaient par la suite lancer des procédures pour rencontrer les superviseurs afin de se faire enregistrer.

2.3. Les opérations de paiement

Les principales contraintes et sources de retards concernant le paiement des transferts monétaires sont les suivantes :

- Les opérations de transfert monétaire ont été retardées dans quelques régions par les lancements régionaux qui nécessitaient la présence du ministre du développement communautaire.
- Une insuffisante communication sur l'opération a été notée. Certains bénéficiaires n'avaient ainsi pas été informés de l'opération et ont supprimé le code de retrait reçu par SMS.
- Les bénéficiaires des zones rurales ont rencontré des difficultés pour retirer leur argent soit en raison du manque de disponibilité des fonds dans les points de retrait, soit en raison de l'éloignement des points de retrait. Certains bénéficiaires ont dû payer des frais de transport élevés pour se rendre dans les communes disposant de points de retrait, et d'autres ont également signalé le paiement de commissions de retrait.
- Pour les bénéficiaires n'ayant pas pu être payés par code sur leur téléphone, les opérateurs de paiement ont choisi d'utiliser des cartes NFC. Cette solution a permis d'atteindre des bénéficiaires supplémentaires mais comme dans le cas des retraits par code, certains bénéficiaires ont dû parcourir de longues distances pour récupérer leurs cartes, ce qui impliquait des coûts élevés. Dans d'autres cas, les cartes ont été perdues. Par ailleurs, dans certaines régions comme à Diourbel, les superviseurs et les relais ont travaillé dans des conditions difficiles sans prise en charge de leurs frais de transport et de restauration.

2.4. Le processus de réclamations

Les réclamations ont souvent eu trait à des problèmes de réseau dans certaines zones frontalières du Mali, de la Gambie et de la Guinée, empêchant la réception des SMS. D'autres problèmes comprenaient la non-activation de la messagerie, des boîtes de messagerie pleines, des problèmes de numéro, et des bénéficiaires qui étaient sortis du pays. Certains bénéficiaires avaient changé de numéro entre la vérification et le début des paiements, et d'autres avaient perdu leur téléphone et leur puce. Dans certains villages, il a été remarqué que plusieurs bénéficiaires utilisaient le même numéro de téléphone, ce qui est considéré comme un doublon par le système de paiement.

Par manque d'information et de communication, le numéro pour effectuer une réclamation a été très peu utilisé par les bénéficiaires et les superviseurs. Les bénéficiaires se sont surtout appuyés sur les relais qui transmettaient ensuite les plaintes aux superviseurs. Ces derniers les transmettaient ensuite aux gestionnaires via un fichier Excel. Une lenteur du traitement des réclamations a été constatée, et les superviseurs n'avaient pas accès au suivi du traitement. Les bénéficiaires étaient peu informés de l'état d'avancement de leur réclamation.

En résumé, le processus de réclamation a été entravé par des problèmes techniques, des retards de traitement et un manque de communication avec les bénéficiaires. Des efforts ont été faits pour résoudre les problèmes, mais des améliorations sont nécessaires pour rendre le processus plus efficace et transparent.

III. RECOMMANDATIONS

Cette partie présente les principales recommandations et enseignements des rapports d'évaluation du programme de transferts monétaires exceptionnels.

3.1. Recommandations issues de l'analyse quantitative

Trois recommandations clés ont été formulées à la lumière des résultats du rapport quantitatif.

3.1.1. Renforcer et étendre les mécanismes de transferts monétaires par paiements mobiles

Les résultats de ce rapport mettent en évidence un contexte propice aux transferts monétaires par paiements mobiles : une large majorité de bénéficiaires disposent d'une bonne connexion réseau, d'un compte de paiement mobile et préfèrent un transfert par code plutôt que par espèces. En outre, il y a un effet d'apprentissage qui fait que les ménages déjà bénéficiaires par le passé de transferts monétaires par paiements mobiles retirent plus rapidement leur argent. Il est donc primordial de renforcer les mécanismes de transfert par paiements mobiles pour toucher plus vite et plus facilement les ménages pauvres et vulnérables en cas de choc.

3.1.2. Renforcer les exigences dans les contrats des opérateurs de paiement

Les bénéficiaires font face à plusieurs contraintes documentées dans ce rapport pour accéder à leurs paiements. Plusieurs de ces contraintes sont liées à des dysfonctionnements dans les missions des opérateurs de paiement. Un meilleur cadrage et une plus forte exigence dans les contrats des opérateurs pourraient permettre de pallier certaines de ces difficultés.

3.1.3. Accroître les ressources humaines dédiées aux enquêtes de vérification et assurer une mise à jour régulière de certaines données du RNU

Plus de 38 000 ménages, soit 7% du RNU, n'ont pas été retrouvés lors des enquêtes de vérification, ce qui demeure une des limites principales de l'opération. Les ressources humaines n'ont pas semblé suffisantes lors des enquêtes de vérification. Un à deux superviseurs ont été chargés de couvrir une commune alors que certaines communes comptent des milliers de ménages du RNU. La mise en œuvre de ces enquêtes pourrait être améliorée avec plus de ressources humaines et de contrôle. Une façon de pallier cette difficulté est d'investir dans un mécanisme de mise à jour continue des données clés du RNU via l'auto-déclaration par les ménages du RNU de changements clés dans leur vie (changements de chef de ménage, numéro de téléphone, décès, naissances etc.).

3.2. Recommandations issues de l'évaluation de processus

3.2.1. Recommandations générales

- La tenue plus régulière de réunions du comité de suivi du programme avec les principaux acteurs et responsables aurait été utile pour assurer le suivi de la planification initiale.

3.2.2. *Recommandations sur la formation des superviseurs et des relais communautaires*

- Fournir à tous les superviseurs des supports ou modules de formation uniformes qui explicitent toutes les étapes de la procédure de collecte, accompagnés de consignes claires.
- Évaluer tous les superviseurs à la fin de la formation afin de s'assurer de leur compréhension et de leur assimilation complètes du processus.
- Veiller à ce que les activités de collecte de données démarrent immédiatement après la formation, afin de limiter la déperdition.
- Équiper les superviseurs et les relais de badges ou de gilets d'identification, pour faciliter leur reconnaissance dans les agences et les lieux publics.
- Organiser des formations plus longues pour les superviseurs et les relais, en mettant l'accent sur le développement de compétences informatiques.
- Fournir un manuel détaillé qui décrit toutes les étapes du programme et les différentes tâches à accomplir à chaque étape aux superviseurs, et une courte fiche explicative aux relais.
- Prendre en charge les frais de transport et de restauration des relais communautaires lors de leurs formations par les superviseurs

3.2.3. *Recommandations sur les enquêtes de vérification*

- Lors du recrutement, sélectionner des superviseurs et relais compétents en informatique, en effectuant une évaluation approfondie des compétences requises.
- Clarifier les rôles et responsabilités des acteurs impliqués dans la mise en œuvre et s'assurer que l'information soit transmise.
- Accorder une attention particulière à la communication avec les bénéficiaires, en fournissant des informations précises sur le programme.
- Privilégier les vérifications à domicile pour confirmer les informations fournies, afin d'obtenir une meilleure compréhension de la situation des bénéficiaires.
- S'assurer que les superviseurs et relais disposent de moyens de déplacement appropriés. Prévoir un budget pour les frais de communication des relais.
- Mettre en place des groupes de discussion WhatsApp au niveau des communes ou des régions pour faciliter les échanges et la coordination entre les acteurs du programme.
- Prévoir des délais suffisants pour effectuer un travail rigoureux et de qualité, en réduisant le stress lié aux contraintes de temps.

3.2.4. *Recommandations sur les opérations de paiements*

- Établir une cartographie des lieux de paiement
- Mettre en place des stratégies pour faciliter l'accès des bénéficiaires des zones les plus enclavées à leurs fonds.
- Assurer la disponibilité de liquidités dans les zones de paiement.
- Inclure l'obligation de stratégies avancées (p. ex. distribution de cartes NFC ou de puces) dans le cahier des charges des opérateurs de paiement et s'assurer qu'ils ont le dispositif et les moyens de les mettre en œuvre.

3.2.5. *Recommandations sur la communication*

- Établir une stratégie de communication globale et élaborer des messages clés afin d'éviter les fausses informations sur le programme.
- Assurer une bonne communication à chaque étape de l'opération, notamment une communication préalable aux vérifications pour permettre aux bénéficiaires de se préparer et de connaître la procédure, une communication sur les dates et modalités de paiements, sur les modalités de réclamations etc.
- Mettre en place des moyens de communication efficaces, tels que des conventions avec des radios communautaires et des spots publicitaires, pour informer les bénéficiaires sur le processus de transferts monétaires.
- Mettre en place un serveur vocal pour informer les bénéficiaires de la disponibilité des paiements.

3.2.6. *Recommandations sur la gestion des réclamations*

- Rendre plus populaire le numéro vert auprès des superviseurs, des relais et des bénéficiaires et veiller à son opérationnalisation.
- Augmenter la durée de validité des messages envoyés aux bénéficiaires.

© 2024 Banque internationale pour la reconstruction et le développement/la Banque mondiale
1818 H Street NW
Washington, DC 20433
Téléphone : 202-473-1000
Site web : www.worldbank.org

Cet ouvrage a été établi par les services de la Banque mondiale avec la contribution de collaborateurs extérieurs. Les constatations, interprétations et conclusions qui y sont exprimées ne reflètent pas nécessairement les opinions de la Banque mondiale, de ses Administrateurs, ou des gouvernements qu'ils représentent.

La Banque mondiale ne garantit ni l'exactitude, ni l'exhaustivité, ni l'actualité des données citées dans cet ouvrage. Elle n'est pas responsable des erreurs, omissions, ou incohérences qui pourraient apparaître dans les informations qui y sont fournies, ni de l'utilisation ou du défaut d'utilisation des informations, méthodes, procédés ou conclusions présentées dans l'ouvrage. Les frontières, les couleurs, les dénominations et toute autre information figurant sur les cartes du présent document n'impliquent de la part de la Banque mondiale aucun jugement quant au statut juridique d'un territoire quelconque et ne signifient nullement qu'elle reconnaît ou accepte ces frontières.

Rien de ce qui figure dans le présent ouvrage ne constitue, ni n'implique, ni ne peut être considéré comme une limitation des privilèges et immunités de la Banque mondiale, ou comme une renonciation à ces privilèges et immunités, qui sont expressément réservés.

Droits et autorisations

Le contenu de cette publication fait l'objet d'un dépôt légal. Parce que la Banque mondiale encourage la diffusion de son savoir, le présent ouvrage peut être reproduit, en intégralité ou en partie, à des fins non commerciales, dès lors que sa paternité est pleinement reconnue.

Pour tous renseignements sur les droits et licences, y compris les droits subsidiaires, s'adresser à World Bank Publications, The World Bank, 1818 H Street NW, Washington, DC 20433, USA ; télécopie : 202-522-2625 ; courriel : pubrights@worldbank.org.

Remerciements

Le PPSAS est un fonds fiduciaire multi-bailleurs géré par la Banque mondiale. Il vise à renforcer les systèmes de protection sociale adaptative dans le Sahel (Burkina Faso, Mali, Mauritanie, Niger, Sénégal et Tchad) afin d'améliorer la résilience des ménages et des communautés pauvres et vulnérables face aux impacts du changement climatique.

Le programme est appuyé par l'Allemagne, le Danemark, la France et le Royaume-Uni.