



**PRIMATURE**

**FONDS D'INTERVENTION POUR LE DEVELOPPEMENT**

-----

Projet de Filets Sociaux Productifs

# Manuel des Opérations

Avril 2018

# Tables des matières

<b>Introduction.....</b>	<b>7</b>
<b>A. Objet du manuel .....</b>	<b>7</b>
<b>B. Utilisateurs du manuel.....</b>	<b>7</b>
<b>A. Objectif de Développement du Projet FSS .....</b>	<b>8</b>
<b>B. Durée et coût total du projet .....</b>	<b>8</b>
<b>C. Les Composantes du Programme FSS .....</b>	<b>8</b>
<b>D. Bénéficiaires du programme FSS .....</b>	<b>9</b>
<b>Paramètres Clés.....</b>	<b>10</b>
<b>A. Couverture du projet .....</b>	<b>10</b>
<b>B. Nombre total et types de ménages bénéficiaires.....</b>	<b>10</b>
<b>C. Bénéfices .....</b>	<b>10</b>
<b>a. Valeur et durée des Transferts Monétaires .....</b>	<b>10</b>
1. Ménages aptes au travail .....	10
2. Ménages non aptes au travail .....	11
<b>b. Renforcement de capacités .....</b>	<b>11</b>
<b>D. Fréquence des paiements .....</b>	<b>12</b>
<b>E. Critères de ciblage.....</b>	<b>12</b>
1. Critères de ciblage géographique .....	12
2. Critères de sélection des ménages bénéficiaires .....	14
<b>F. Critères d'éligibilité des activités ACT-P (Programme Filets Sociaux Productifs)</b>	<b>18</b>
<b>G. Structure des coûts des activités du Programme Filets Sociaux Productifs (ACT-P)</b>	<b>20</b>
<b>H. Plan d'expansion et phases du projet.....</b>	<b>20</b>
<b>Cycle Opérationnel.....</b>	<b>22</b>
<b>A. Planification et sélection des ZIP et UTB.....</b>	<b>23</b>
1. Passations de marchés avec les agences de planification.....	23
2. Communication au niveau du district.....	23
3. Mise en place du groupe technique du district .....	23
4. Sélection des zones d'intervention potentielle (ZIP) .....	24
5. Identification des terroirs .....	24
6. Sélection des terroirs (UTB) .....	26
7. Élaboration des schémas et plans quinquennaux d'aménagement et de gestion des sites à aménager du terroir.....	26
8. Plans annuels de mise en œuvre des ACT-P.....	27
<b>B. Sélection des ménages bénéficiaires.....</b>	<b>27</b>
1. Présélection communautaire .....	29
2. Collecte de données.....	31
3. Validation communautaire.....	34
<b>C. Enregistrement .....</b>	<b>36</b>
<b>D. Mise en œuvre du Programme Filets Sociaux Productifs .....</b>	<b>37</b>
1. Recrutement des Agences d'encadrement.....	38

2.	Recrutement des Agences Spécialisées (mesures d'accompagnement).....	38
3.	Mise en œuvre du plan annuel .....	38
4.	Suivi de la mise en œuvre par le FID et le MPAE.....	39
5.	Rapports d'activités des Agences d'Encadrement .....	39
6.	Fréquences et conditions de paiements des Agences d'Encadrement.....	40
<b>E.</b>	<b>Paiement des bénéficiaires .....</b>	<b>41</b>
1.	Recrutement des agences de paiements .....	41
2.	Génération des listes de paiements .....	42
3.	Transfert de fonds à l'agence de paiement.....	42
4.	Conciliation.....	43
<b>F.</b>	<b>Mesures d'accompagnement (MACC) .....</b>	<b>43</b>
	<b>Rôles et responsabilités des intervenants .....</b>	<b>44</b>
<b>A.</b>	<b>MPPSPF .....</b>	<b>44</b>
<b>B.</b>	<b>FID .....</b>	<b>44</b>
1.	Directeur général .....	44
2.	Directeur Administratif et financier.....	44
3.	Directeur des FSP et Post Catastrophes .....	45
4.	Directeur des Fonds d'Appui et de Gestion de Partenariat (DFAGP).....	45
	L'équipe de la DFAGP est composée de : Chef de Service Innovation et Inclusion Productive, Responsable de Sauvegarde Environnementale et Sociale et Responsable de Supervision et Développement Technique des Activités Productives.....	45
	Le DFAGP avec son équipe assurent : .....	45
5.	Directeur Interrégional .....	46
6.	Chef de Services des opérations et environnement .....	46
7.	Responsable ACTP .....	46
8.	Chargés de projets .....	46
9.	Agronome.....	47
<b>C.</b>	<b>MPAE.....</b>	<b>47</b>
1.	Ministère.....	47
2.	Direction Régionale de l'Agriculture et de l'Elevage (DRAE) .....	48
<b>D.</b>	<b>Commission Technique Interservices du District (CTISD) .....</b>	<b>48</b>
<b>E.</b>	<b>Agences de planification.....</b>	<b>48</b>
<b>F.</b>	<b>Agences d'encadrement.....</b>	<b>49</b>
<b>G.</b>	<b>Agences spécialisées .....</b>	<b>50</b>
<b>H.</b>	<b>Communautés .....</b>	<b>50</b>
<b>I.</b>	<b>Comités de protection Sociale .....</b>	<b>50</b>
<b>J.</b>	<b>Cabinet Socio – Organisateur d'appui au ciblage communautaire .....</b>	<b>51</b>
	<b>Gouvernance Citoyenne .....</b>	<b>52</b>
<b>A.</b>	<b>Engagements citoyens.....</b>	<b>52</b>
	<i>Définition</i> .....	52
	<i>Objectifs</i> .....	52
	<i>Outils / mécanismes</i> .....	52
	<i>Moyen de mesure (indicateurs)</i> .....	53
<b>B.</b>	<b>Gestion des plaintes et des cas spéciaux.....</b>	<b>54</b>
<b>a.</b>	<b>Contexte de gestion des plaintes et des cas spéciaux.....</b>	<b>54</b>
<b>b.</b>	<b>Objectifs de gestion des plaintes et des cas spéciaux.....</b>	<b>54</b>

c. <b>Catégorie de plaintes</b> .....	54
• <b>les dénonciations</b> : signalement de la culpabilité d'autrui .....	54
d. <b>Catégorie de cas spéciaux</b> .....	54
e. <b>Circuit de traitement d'une plainte ou d'un cas spécial</b> .....	55
1- <b>Circuit d'une plainte ou d'un cas spécial</b> .....	55
<i>Émetteur</i> .....	55
<i>Moyens de recours</i> .....	55
<i>Récepteur</i> .....	56
2- <b>Prise en charge des plaintes et des cas spéciaux</b> .....	56
C. <b>Suivi Évaluation Communautaire</b> .....	57
<b>Dans les soucis de bien assoir la Gouvernance citoyenne au travers du volet Filets Sociaux Productif (FSP) financé par le projet Filets Sociaux de Sécurité (FSS), il a été prévu que pour chaque activité ACTP, un mécanisme de renforcement de l'engagement citoyen et de la redevabilité sociale appelé « Suivi Évaluation Communautaire (SEC) » est à mettre en œuvre.....</b>	
	57
<b>Suivi et Évaluation</b> .....	58
A. <b>Les Objectifs de Développement du Projet (ODP)</b> .....	58
B. <b>Les indicateurs de résultats intermédiaires.</b> .....	58
C. <b>Indicateurs de suivi</b> .....	58
D. <b>Le suivi opérationnel</b> .....	61
E. <b>Évaluations opérationnelles</b> .....	62

## Figures

Figure 1. Démarche de ciblage géographique .....	141
Figure 2: Cycle opérationnel du programme ACT-P.....	220
Figure 3. De la priorisation des régions et districts à la priorisation des UTB .....	25
Figure 4. Où agir en priorité ?.....	23
Figure 5. Processus de sélection des ménages bénéficiaires .....	286
Figure 6: Les étapes de l'enregistrement .....	364
Figure 7: Processus de paiement aux ménages bénéficiaires .....	39

## Tableaux

Tableau 1. Critères de présélection des ménages par le comité de protection sociale.....	163
Tableau 2: Phases de mis en œuvre.....	218
Tableau 3. Indicateurs .....	599
Tableau 4 : Questionnaire.....	70

## Sigles et abréviations

AC ou ACS	Agent communautaire de santé
ACN	Agent communautaire de nutrition
ACT	Argent contre Travail
ACT-P	Argent Contre Travail-Productif
AI	Audit Interne
AP	Agence de Paiement
CCT	Conditionnal Cash Transfert
CISCO	Circonscription scolaire
CSFC	Chef de Service finances et comptabilité
CSFSP	Chef de Service des Filets Sociaux Productifs
CSIIP	Chef de Service Innovation et Inclusion Productive
CSOE	Chef de service des opérations et environnement
CSSIMPI	Chef de Service Système d'Information et Maintenance du Parc Informatique
DAF	Directeur Administratif et Financier
DTMDHF	Directeur des Transferts Monétaires pour le Développement Humain et Fivota
DFSPPC	Directeur de Filets Sociaux Productifs et Post Catastrophes
DFAGP	Directeur des Fonds d'Appui et Gestion de Partenariat
DG	Directeur Général
DRAE	Direction Régionale de l'Agriculture et Elevage
DREEF	Direction Régionale de l'Environnement, de l'Ecologie et des Forêts
DSESI	Directeur de Service Evaluation et Système d'Information
DIR	Directeur Inter Régional (DR)
FID	Fonds d'Intervention pour le Développement
IMF	Institutions de microfinance
INSTAT	Institut National de la Statistique
MEN	Ministère de l'Education Nationale
MEEF	Ministère de l'Environnement de l'Ecologie et des Forêts
MPAE	Ministère auprès de la Présidence en charge de l'Agriculture et de l'Elevage
MONZIP	Monographie des ZIP
ONG	Organisation Non-Gouvernementale
PAGSA	Plan d'Aménagement et de Gestion des Sites à Aménager
PAMO	Plan Annuel de Mise en Œuvre
PFE	Pratiques Familiales Essentielles
RACTP	Responsable Argent Contre Travail – Productif
RAGRO	Responsable Agronomie
RCOM	Responsable de communication
RDCOM	Responsable du Développement Communautaire
RGCCS	Responsable gouvernance citoyenne et cas spéciaux
RMAGR	Responsable des Micro-aménagement et Génie Rurale
RPM	Responsable de Passation de marché

RSES	Responsable Sauvegarde Environnementale et Sociale
RSDTAP	Responsable de Supervision et Développement Technique des Activités Productives
RTCP	Responsable de Transfert et Conformité de Paiement
SAGE	Schéma d'Aménagement spatial et de Gestion de l'Environnement
SIG	Système de Gestion des Informations (MIS)
TMDH	Transfert Monétaire pour le Développement Humain
UNICEF	United Nations Children's Fund
UTB	Unité Territoriale de Base
ZIP	Zone d'Intervention Potentielle

# Introduction

## A. Objet du manuel

Ce manuel vise à fournir un ensemble de directives claires pour guider la mise en œuvre du projet de Filets Sociaux Productifs (FSP) de la République de Madagascar. Ce projet de filets sociaux productifs est financé par la Banque mondiale à travers le « **Programme de Filets Sociaux de Sécurité ou FSS -P149323** - » (2015-2019).

Il s'agit d'un programme du Gouvernement Malagasy, coordonné par le Ministère de la Population, de la Protection Sociale et de la Promotion de la Femme (MPPSPF) et mis en œuvre par le Fonds d'Intervention pour le Développement (FID), en étroite collaboration avec le ministère de l'Agriculture (MINAGRI). La collaboration de ces trois institutions fait l'objet d'une convention de partenariat tripartite ([annexe 1](#)).

Le manuel rappelle les objectifs, les composantes, l'organisation, les intervenants, et la conception du projet de Filets Sociaux Productifs. Il détaille également les procédures et les processus qui permettront aux différents intervenants de mettre en œuvre efficacement le programme.

Plus précisément, le manuel vise à:

- Permettre aux intervenants de comprendre la portée, le contenu, l'organisation et les activités du projet Filets Sociaux Productifs;
- Décrire et présenter les différents processus ;
- Appuyer le personnel dans la mise en œuvre du projet.

## B. Utilisateurs du manuel

Ce manuel est destiné aux intervenants impliqués de manière directe ou indirecte dans la mise en œuvre, le financement et / ou les processus administratifs du projet, y compris le personnel du projet ainsi que des consultants ou des agences externes. Les principales parties prenantes incluent :

- Ministère de la Population, de la Protection Sociale, et de la Promotion de la Femme (MPPSPF);
- Ministère auprès de la Présidence en charge de l'Agriculture et de l'Elevage (MPAE) ;
- Ministère de l'Environnement de l'Ecologie et des Forêts (MEEF)
- Commission Technique Interservices du District (CTISD) et les maires ;
- Fonds d'Intervention pour le Développement (FID) ;
- Partenaires externes :
  - Cabinets d'appui au ciblage communautaire,
  - Agences de paiements,
  - Agences de planification,
  - Agences spécialisées (mesures d'accompagnement),

- Agences d'encadrement des travaux.
- Comité de Protection Sociale.

# **Objectif et composantes du Programme Filets Sociaux de Sécurité (FSS)**

## **A. Objectif de Développement du Projet FSS**

Selon le Document d'évaluation du Projet (PAD), l'Objectif de Développement du Projet (ODP) est de *«soutenir le Gouvernement pour améliorer l'accès aux filets sociaux productifs et aux transferts monétaires pour le développement humain pour les ménages extrêmement pauvres et vulnérables dans le milieu rural et, d'établir les bases d'un système de protection sociale »*.

## **B. Durée et coût total du projet**

Le programme sera exécuté sur une période de 4 ans à partir d'Août 2015 jusqu'au mois de Décembre 2019.

Il est financé avec un crédit de l'IDA d'un montant de \$ USD 40 Millions suivant un Accord de Financement entre l'IDA et le Gouvernement Malagasy.

## **C. Les Composantes du Programme FSS**

Le Programme FSS comprend les composantes et les sous composantes suivantes :

***Composante A : Mise en place d'un filet de sécurité pour les pauvres dans les zones rurales sélectionnées (30,2 millions \$ US).***

- ***Sous composante A.1.*** : Mise en place d'un Filet de Sécurité Productif – FSP (14,7 millions \$ US)
- ***Sous composante A.2.*** : Extension du Transfert Monétaire Conditionnel – TMDH (11,5 millions \$ US)
- ***Sous composante A.3.***: Réponse pour un relèvement précoce après les catastrophes naturelles (US \$ 4 Millions \$ US)

***Composante B : Renforcement de l'administration de filet de sécurité, la surveillance et la responsabilité sociale (6,5 millions \$ US).***

***Composante C : Renforcement de la capacité institutionnelle pour le suivi et l'évaluation du système de protection sociale (3,3 millions \$ US).***



## **D. Bénéficiaires du programme FSS**

- De par ses objectifs, les bénéficiaires du programme sont les ménages en situation d'extrême pauvreté vivant dans des communautés pauvres sélectionnées.
- Les régions et districts pour les activités de filets de sécurité sont sélectionnés conjointement par le ministère de la Protection sociale, le ministère de l'Éducation, le ministère de l'Agriculture, l'ONN et le FID, en utilisant des données sur les niveaux de pauvreté, la malnutrition, la fréquentation scolaire, la sécurité alimentaire et le potentiel productif des zones.
- Les ménages bénéficiaires du projet Filets Sociaux Productifs (FSP- sous composante A.1) et le Projet de Transfert Monétaire pour le Développement Humain (TMDH - sous composante A.2) seront identifiés comme les ménages les plus pauvres au sein des communautés géographiquement sélectionnées.
- Les bénéficiaires des activités d'intervention en cas de catastrophe (sous composante A.3) seront les ménages qui sont des résidents des zones touchées par des catastrophes naturelles.

**Le présent manuel d'opérations concerne particulièrement la sous composante A.1 relative à la mise en œuvre d'un projet de Filets Sociaux Productifs financé à hauteur de 14.7 Millions US\$ pour une durée de quatre ans, de 2015 à 2019. Cette sous composante cible 32.500 ménages environ répartis dans 5 régions.**

# Paramètres Clés

## A. Couverture du projet

Le projet couvre les zones les plus défavorisées du pays où la pauvreté chronique et la malnutrition sont les plus sévères.

Le projet est principalement actif dans les zones rurales, en raison de la prévalence plus élevée de la pauvreté et partant de l'insécurité alimentaire dans ces zones.

## B. Nombre total et types de ménages bénéficiaires

La population cible des activités de filets sociaux productifs est constituée des ménages les plus pauvres dans les zones sélectionnées. Une grande majorité (environ 80%) sont des ménages extrêmement pauvres et aptes au travail (donc disposant d'au moins un membre du ménage capable de travailler) tandis qu'une partie de ces ménages (jusqu'à 20%) sont des ménages inaptes au travail (dont aucun membre n'est capable de travailler).

La sélection des ménages pauvres se fera selon les critères et les processus de ciblage décrits dans ce manuel.

L'objectif en termes de ménages bénéficiaires est de **32.500 ménages**, soit près de **150.000** personnes.

## C. Bénéfices

On a deux types de bénéfices :

- Les bénéfices monétaires par le biais des transferts,
- Les renforcements de capacités leurs permettant de s'engager dans des activités rurales suivant les normes requises.

### a. Valeur et durée des Transferts Monétaires

Les ménages bénéficiaires se répartissent entre ménages aptes **au travail et ménages non aptes au travail**. La participation des ménages bénéficiaires est de trois ans et les bénéfices par an sont les mêmes pour ces deux catégories de ménages.

#### 1. Ménages aptes au travail

Les ménages aptes au travail auront la possibilité de travailler 80 jours par an pendant trois ans que dure le programme. Ces 80 jours travaillés seront répartis en deux périodes (ou cycles) de quatre mois environs.

Le nombre de jours travaillés pendant chaque cycle sera d'environ 40 mais dépendra de la nature des activités à mettre en œuvre et sera précisé dans le plan annuel de mise en œuvre (PAMO) des ACT-P.

Le taux est fixé à Ariary 4 000.00 pour une journée de travail de 5 heures. Les bénéficiaires seront donc :

<b>Ariary 4000 x 80 = Ariary 320 000.00 tous les ans</b>
----------------------------------------------------------

## **2. Ménages non aptes au travail**

Cette catégorie de ménages bénéficiaires recevra les mêmes bénéfices que les ménages aptes au travail, soit :

<b>Ariary 4 000 x 80 = Ariary 320 000.00 tous les ans</b>
-----------------------------------------------------------

Ils seront payés aux mêmes échéances que les ménages qui travaillent.

## **b. Renforcement de capacités**

Les diagnostics participatifs se terminent par l'identification :

- des activités à réaliser dans le cadre d'un plan d'aménagement et de gestion des sites à aménager (PAGSA) et
- des thèmes de renforcement de capacités liés à la mise en œuvre des nouvelles activités et à l'amélioration des activités déjà entreprises par la communauté.

Les activités de renforcement de capacité seront confiées à des prestataires de service spécialisés à chacun des thèmes identifiés. La formation en cascade est la démarche adoptée. Les agences de renforcement de capacité forment des formateurs (membres du CPS, chefs de chantiers et paysans modèles ou animateurs de groupe, ...), ces derniers assurent à leur tour l'organisation des séances de renforcement de capacité au niveau de la communauté. Les formations sont ouvertes à tous les membres de la communauté mais seuls les ménages bénéficiaires de l'ACTP bénéficient des supports fournis par le projet.

Les agences de renforcement de capacité assurent également le suivi, la supervision et l'évaluation des formations dispensées au niveau des différents chantiers par les Agences d'encadrement et/ou les paysans modèles.

Pour les formations techniques qui sont dispensées en cascade et dont les techniciens des services déconcentrés de l'Etat tels que la Direction Régionale de l'Agriculture et de l'Élevage et la Direction Régionale de l'Écologie, de l'Environnement et Forêt ainsi que d'autres Agences spécialisées, jouent le rôle de pivot, la plupart des thèmes sont liés aux activités à effectuer. Le renforcement de capacité des AGECE (Chefs de chantiers) s'effectue tout au début de chaque intervention. Les séances au niveau de la communauté se dérouleront lors des Espaces Productifs (Cf. Manuel opérationnel Mesures d'accompagnement) qui s'effectueront une fois par semaine durant une journée de travail.

## **D. Fréquence des paiements**

Les bénéficiaires seront payés aux participants en trois tranches : Le premier paiement est un acompte de 10 jours. Le second paiement est également un acompte de 10 jours et le troisième, le solde des 40j après la réception des travaux en tenant compte des présences. Le paiement sera fait à travers d'agences de paiements (institutions de microfinance, banque ou compagnies de téléphonie mobile ou ONG) sélectionnés par le FID.

## **E. Critères de ciblage**

Le ciblage est divisé en deux étapes et obéit à un certain nombre de critères : ciblage géographique des zones d'intervention, suivi d'un ciblage communautaire pour le ciblage des ménages. La dernière étape est suivie d'une validation communautaire.

### *1. Critères de ciblage géographique*

La première étape de ciblage est le ciblage géographique des zones d'intervention et vise à sélectionner successivement les régions, les districts et les communautés où le programme interviendra effectivement.

La sélection des régions et des districts a été faite pendant la phase de préparation du projet (soit avant l'approbation du projet par le Conseil d'administration de la Banque Mondiale en 17 septembre 2015). La sélection des communautés bénéficiaires est un exercice qui se fait pendant la mise en œuvre du projet et est liée à l'étape de planification.

#### *Critères de ciblage des régions et des districts*

Le financement du projet par la Banque Mondiale permet de sélectionner un certain nombre de régions et districts. Plusieurs critères ont été retenus pour le choix des régions, et également pour le choix des districts. L'ensemble de ces critères répond à la nécessité de cibler les régions et districts les plus vulnérables au regard des indicateurs choisis, mais également de simplifier la gestion du programme et de coordonner avec d'autres activités ciblant les mêmes régions d'intervention (en particulier le programme de transferts monétaires conditionnels financé par le même projet, et les actions d'autres partenaires techniques et bailleurs de fonds).

En ce qui concerne les régions, les critères retenus ont été :

- Le taux de malnutrition,
- Le taux de non scolarisation,
- Le taux d'insécurité alimentaire (incluant le taux de pauvreté), et
- La vulnérabilité aux chocs climatiques.

Ces critères ont permis d'ordonner les régions selon leur degré de vulnérabilité, et donc de déterminer les régions prioritaires.

Pour assurer la fiabilité du classement, le résultat de cette priorisation a été confronté avec la liste des régions par ordre de vulnérabilité d'autres partenaires/intervenants dans le domaine de la protection sociale.

Par ailleurs, Madagascar est subdivisé en 10 zones agro-écologiques avec des potentialités agricoles différentes pour chacune de ces zones. Pour le programme FSP, il s'agit aussi de tester l'efficacité de l'approche et les impacts selon les zones agro-écologiques. Ceci pour permettre de tirer des leçons importantes pour la phase d'expansion après l'année 2019. La liste des régions retenues s'efforce alors de couvrir le nombre le plus important de ces zones agro-écologiques (voir carte des zones agro écologiques en [annexe 3](#)) tout en respectant les critères de vulnérabilité.

Cette liste a également été confrontée aux critères de choix spécifiques au programme TMDH, dans l'optique que les deux programmes puissent opérer dans les mêmes régions (mais non dans les mêmes districts) afin de maîtriser les coûts de gestion du projet.

**Tableau 1** : Régions et Districts d'intervention de l'ACT-P

Région	District
AtsimoAndrefana	Ankazoabo
Haute Matsiatra	Isandra
VatovavyFitovinany	Manakara
Atsinanana	Vatomandry
Vakinankaratra	Antanifotsy

Tenant compte de contraintes opérationnelles évoquées précédemment, les cinq régions du PFSP seront également les régions d'intervention de la composante TMDH. Au sein de chacune des 5 régions du PFSP, le choix du district repose sur l'objectif de couvrir le plus grand nombre possible de zones agro-écologiques du pays.

Le choix des districts tient compte également de la possibilité de synergie ou l'existence de programme similaire.

#### *Critères de sélection des Communautés*

**Une communauté, dans le programme FSP est le regroupement des habitants de quelques fokontany qui se connaissent et partagent les mêmes ressources et la même unité naturelle.**

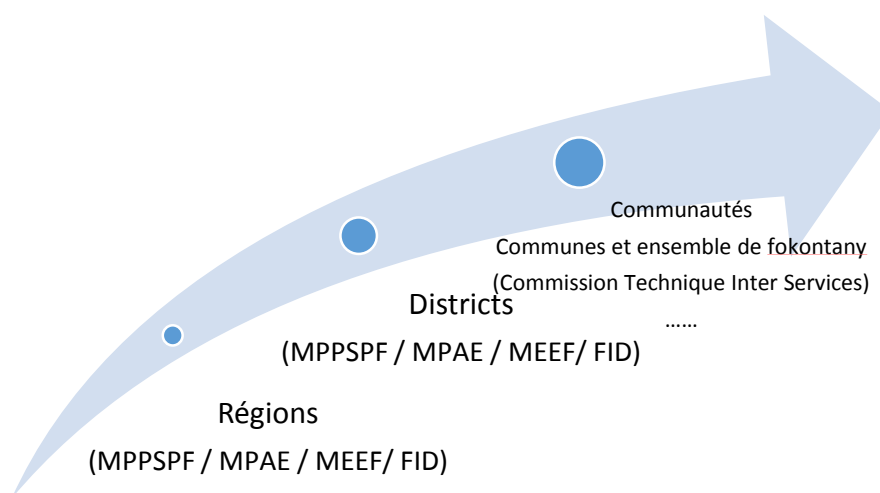
Ce groupe de fokontany correspond à un terroir et est l'unité de base de la planification et de la mise en œuvre du programme au plan local. Ces groupes de Fokontany sont dénommés, pour les besoins du programme FSP, terroir ou « Unités Territoriales de Base » (UTB) où un site correspondant à une communauté.

La sélection des terroirs se fait au sein de chaque district grâce à un processus de planification. Les critères détaillés et la mise en œuvre de cette planification sont décrits dans le *Guide de planification de l'aménagement des terroirs*.

L'objectif est d'identifier un nombre limité de Fokontany partageant les mêmes ressources naturelles et notamment en eau en raison de son importance primordiale dans la production. Chacun de ces groupes de Fokontany constituent donc un micro bassin versant. L'étendue de chaque terroir (UTB) doit rester limitée à un ou quelques Fokontany, puisque c'est à ce niveau que se fera la planification des activités avec l'ensemble de la population de ces Fokontany, et que les activités seront mises en œuvre.

Les communes et les Fokontany seront identifiés et sélectionnés à travers les zones d'intervention (ZIP) en associant les services techniques déconcentrés et d'autres partenaires techniques pertinents au niveau des Districts (Commission Technique Inter Service du District).

**Figure 1. Démarche de ciblage géographique**



**Données statistiques :** INSTAT, PAM, UNICEF

## **2. Critères de sélection des ménages bénéficiaires**

Au sein de chaque terroir, les ménages seront sélectionnés en combinant

- (i) la préinscription volontaire (pour privilégier l'autociblage) ou suggestion de ménages (les ménages suggérés doivent être contactés et informés) qui pourraient souhaiter participer au programme, cette étape est précédée d'une action de dénombrement des ménages existants au sein de la communauté
- (ii) une présélection par la communauté (à travers un comité de protection sociale, dont les membres sont nommés par l'ensemble de la communauté), et
- (iii) la validation de la liste finale des ménages bénéficiaires par la communauté elle-même.

### *Méthodologie pour l'établissement du quota de ménages bénéficiaires*

Le quota de ménages bénéficiaires est calculé au niveau du district en se référant au nombre total de la population de la Région et le taux régional de pauvreté. Ce taux s'élève à 30% de la population de la Région. Une fois ce quota calculé, la démarche consiste à recruter les bénéficiaires sur la base du quota du district et au prorata des ménages dénombrés dans les terroirs.

**Tableau 2 : Nombre approximatif de ménages bénéficiaires par District**

N°	REGION	DISTRICT	NOMBRE APPROXIMATIF MENAGES BENEFICIAIRES
1	AtsimoAndrefana	Ankazoabo	2 500
2	Haute Matsiatra	Isandra	6 140
3	VatovavyFitovinany	Manakara	7 586
4	Atsinanana	Vatomandry	5 524
5	Vakinankaratra	Antanifotsy	10 750

Les ménages inscrits sont notés par les membres du comité de protection sociale suivant les critères de notation validés par le FID. Cette notation permet de classer les ménages inscrits par ordre de pauvreté. Une liste des ménages les plus pauvres doit être soumise à une validation communautaire. Il est à noter que cette liste ne doit pas dépasser les pourcentages déterminés après dénombrement des ménages constituant la communauté.

Le processus est suivi par une collecte de données qui permet de classer les ménages suivant leurs niveaux de pauvreté ; le résultat de cette étude économétrique est également l'objet d'une Assemblée Générale communautaire.

#### *Préinscription volontaire des ménages*

Les ménages intéressés au programme devront se préinscrire sur des cahiers de préinscription. Ils devront remplir les critères suivants :

- Être résident du ou des Fokontany/hameaux regroupés au sein de l'UTB
- Accepter de travailler dans les conditions du programme (en particulier au taux journalier fixé par le programme).

Les ménages préinscrits sont considérés comme "ménages postulants" au programme. D'une manière générale, les ménages des membres du comité de protection sociale (CPS) ne sont pas éligibles au programme.

#### *Critères de présélection pour le ciblage communautaire*

Le comité de protection sociale (CPS) présélectionnera, parmi les ménages préinscrits un certain nombre de ménages. Ce nombre correspond environ au pourcentage déterminé après dénombrement des ménages dans chacun des fokontany qui constituent les lieux de résidence de la communauté concernée. Le pourcentage est calculé au prorata des résultats des dénombrements par rapport au nombre préfixé de ménages candidats du district. Si les ménages préinscrits dans un fokontany ne représentent pas les pourcentages définis des ménages dénombrés, on peut prendre les volontaires dans d'autres fokontany/hameaux du terroir concernée.

Les critères utilisés généreront un score pour chaque ménage, et ce score sera utilisé par le comité de protection sociale pour classer les ménages et établir la liste de ménages présélectionnés.

Les critères à utiliser par le comité de protection sociale sont résumés dans le tableau suivant.

**Tableau 1. Critères de présélection des ménages par le comité de protection sociale**

N.	Critères	Oui ou non	Points
1	Possession d'une carte d'identité nationale par le chef de ménage,	Oui	1
		Non	0
2	Le ménage est propriétaire de ses moyens de production : terres, pirogue/filet, ...	Oui	1
		Non	0
3	Le ménage dispose de zébu, cochon, mouton ou chèvre, ferme, ...	Oui	1
		Non	0
4	Le ménage dispose de source de revenus supplémentaires réguliers,	Oui	1
		Non	0
<b>Total</b>			

**Nota Bene :**

- Les ménages des fonctionnaires, des salariés mensuels, des retraités et ceux ayant des activités génératrices de revenus formelles (épicerie, vente de zébus, décortiquerie, restauration, propriétaires de maison ou terrain de location, ...) ne sont pas éligibles,
- La possession de certains biens peut exprimer un signe d'un certain niveau de vie qui va permettre au Comité de Protection Sociale d'arbitrer en cas d'ex-æquo : moyen de production à traction animale, maison en dure, ...

Cette liste de ménages présélectionnés par le comité de protection sociale doit être validée par la communauté dans son ensemble et un procès-verbal de validation sera établi à l'issue de cette séance de validation communautaire.

Les ménages validés à ce stade sont alors considérés comme « **candidats** », c'est à dire qu'ils remplissent les conditions suivantes :

- Le comité de protection sociale les a identifiés comme les ménages les plus pauvres selon les critères approuvés par FID, et
- La communauté a validé leurs noms sur la liste des ménages les plus pauvres qui vont être enregistrés ou classés dans la liste d'attente.

*Collecte de données sur les ménages validés par la communauté*

Les ménages validés feront l'objet d'une enquête à domicile, au cours de laquelle un certain nombre de données seront collectées. Ces données permettront le calcul d'un score pour avoir le profil des ménages selon l'estimation de leur niveau de pauvreté, en fonction de variables facilement observables et corrélées avec la pauvreté.



Un vaste effort sera entrepris pour expliquer clairement cette méthode de ciblage dans chaque village, notamment le fait que la collecte de données consiste à confirmer leur admission au programme.

Une fois la collecte de données auprès des ménages validés terminée, le score des ménages ayant les informations complètes appelés "ménages complets" sont calculés.

Les ménages ayant un score et répondant au critère d'éligibilité du programme qui est la résidence dans le terroir, deviennent des "ménages enregistrables".

### *Enregistrement*

Cette étape consiste à enregistrer dans le livret du bénéficiaire (fourni par le FID) les informations nécessaires sur le ménage telles que : le travailleur, le remplaçant, le récepteur des bénéfices du ménage et à identifier les ménages inaptes.

- Le travailleur : appelé aussi le titulaire (de préférence la femme) est le représentant du ménage dans la mise en œuvre des activités planifiées par la communauté – **celui qui touche les bénéfices**
- Le remplaçant : celui qui participe aux travaux en remplacement du titulaire, selon l'organisation du ménage,
- Le récepteur des bénéfices doit être le titulaire mais dans le cas où il n'a pas de Carte d'Identité Nationale (CIN), on peut attribuer ce rôle au remplaçant. Dans le cas où le remplaçant n'a pas non plus de CIN, on peut désigner un membre du ménage pour recevoir les bénéfices monétaires. Si aucun membre du ménage n'a pas de CIN, il peut désigner une tierce personne, que l'on va appeler **récepteur solidaire**, qui va assurer ce rôle de récepteur pour une durée de six (06) mois pendant laquelle un membre du ménage acquiert une CIN pour les ménages aptes au travail. Pour les ménages inaptes, ils doivent dépendre du service **d'un récepteur solidaire** pendant la durée du projet pour recevoir leurs bénéfices s'ils ne peuvent pas se déplacer. La procuration d'un récepteur solidaire est valable pour un an et que le ménage inapte doit la renouveler avant le démarrage d'un nouveau cycle, c'est-à-dire par an.

Le récepteur doit s'engager, par écrit, auprès du Fokontany et visé par le Maire de rendre au ménage bénéficiaire sans aucune rémunération ni aucune contrepartie, le transfert monétaire. Cette remarque est valable aussi bien pour les ménages aptes sans aucun membre avec CIN et les ménages inaptes qui devant dépendre tout au long du projet d'une tierce personne pour recevoir leur bénéfice.

### *Liste finale des ménages bénéficiaires*

Un ménage devient bénéficiaire quand il a rempli les **quatre conditions** suivantes :

1. Son nom figure dans la liste des ménages éligibles et est validé par la communauté ;
2. Il présente tous les documents nécessaires au moment de l'enregistrement ;
3. Le récepteur du bénéfice est correctement identifié ; et
4. Le ménage achève le processus d'enregistrement.

Les outils du processus d'identification des ménages bénéficiaires, collecte des données et sont fournis dans l'annexe de ce manuel.

## **F. Critères d'éligibilité des activités ACT-P (Programme Filets Sociaux Productifs)**

Dans le processus de mise en œuvre des ACT-P, il sera effectué en début de programme un exercice de planification participative au cours duquel l'ensemble de la communauté prend part, avec l'appui d'un cabinet spécialisé (appelé pour les besoins du programme « agence de planification »). Cet exercice aboutira à l'établissement d'un certain nombre d'activités étalées sur cinq ans (plans quinquennaux).

**L'éligibilité des activités définies** dans les plans quinquennaux repose sur 4 critères de base :

1. Bénéficiaire en priorité aux ménages les plus pauvres,
2. Être réalisable par l'utilisation de la technique de Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO)
3. Respecter les critères de sauvegardes environnementales et sociales,
4. Respecter la saisonnalité des activités agricoles et du calendrier culturel de la zone d'intervention.

Les plans quinquennaux d'aménagement et de gestion des sites à aménager du terroir seront éclatés en plans annuels de mise en œuvre et identifieront un ensemble d'activités à réaliser.

Chaque activité est caractérisée par :

1. Une localisation précise indiquée sur la cartographie participative élaborée lors de la planification,
2. un nombre de personnes jours (PJ) nécessaires pour l'activité en tenant compte des rendements de la main d'œuvre affectée à sa réalisation, les outillages requis, l'itinéraire technique de réalisation et,
3. une durée de réalisation de 40 jours travaillés environs et ne dépassant pas la durée totale de 80 jours travaillés pour les deux interventions,
4. une liste des thèmes de renforcement de capacité devant accompagner la mise en œuvre des activités.

Plus précisément, pour être éligible, l'activité ACT-P doit répondre aux critères suivants.

### ***Bénéficiaire en priorité aux ménages les plus pauvres***

Les activités sont sélectionnées par la communauté et doivent bénéficier principalement aux ménages pauvres ciblés par le programme. Elles pourront avoir des bénéfices également pour l'ensemble de la communauté. Et même des bénéfices au-delà de la communauté – mais il devra être démontré qu'elles bénéficient principalement aux ménages les plus pauvres.

### ***Être réalisable principalement grâce à la main d'œuvre***

L'activité doit être de faible technicité et ne requérir que des matériels et petits outillages courants (pelles, pioches, etc.). En moyenne, un minimum de 70% des coûts doit correspondre aux salaires des participants. La moyenne se fait pour l'ensemble des activités annuelles sur

les trois ans de mise en œuvre, et certaines activités pourront donc être plus ou moins intensives en main d'œuvre dès lors que la moyenne est au minimum 70%.

### ***Respecter les critères de sauvegardes environnementales et sociales***

Une fiche de filtration environnementale est établie pour chaque activité pour identifier les mesures d'atténuation des impacts environnementaux et sociaux éventuels et partant de mettre en place le Plan de Gestion Environnementale et Sociale y afférent.

L'activité est éligible si les impacts et les mesures d'atténuation peuvent être identifiés facilement sans étude d'impact étendue, c'est-à-dire que l'activité ne doit pas engendrer de :

- réinstallations involontaires des personnes,
- retraits involontaires de terres provoquant :
  - une relocalisation ou une perte d'habitat,
  - une perte de biens ou d'accès à ces biens, ou
  - une perte de sources de revenu ou de moyens de subsistance, que les personnes affectées aient ou non à se déplacer sur un autre site ; ou
- restrictions involontaires de l'accès à des parcs définis comme tels juridiquement, et à des aires protégées entraînant des conséquences négatives sur les moyens d'existence des personnes déplacées,
- impacts sur les zones sensibles (forêts tropicales, zone sujette à érosion, sites paléontologiques, archéologiques ou historiques entre autres).

Le Cadre de Gestion Environnementale et Sociale et le Cadre de Politique de Réinstallation sont à suivre pour les aspects sauvegardes. Dans le Plan de Mise en Œuvre des Projets, les Agences de Planification doivent remplir la fiche de filtration environnementale et la fiche environnementale. Les chargés et l'agronome du FID doivent vérifier les critères environnementaux relatifs à chaque micro – projet.

### ***Respecter la saisonnalité des activités agricoles***

Les activités de filets sociaux doivent être mises en œuvre notamment pendant les périodes de faibles activités agricoles, pour ne pas être en compétition avec les activités économiques qui sont des sources de revenus régulières des ménages. Chaque région a une saisonnalité légèrement différente, mais dans l'ensemble, les ménages participeront aux travaux publics pendant deux périodes :

- pendant la période de soudure qui se situe généralement avant la récolte ;
- pendant la période de préparation de la rentrée scolaire.

Les activités ACT-P seront mises en œuvre au cours de deux cycles par an, de quatre mois au total. Différentes activités du plan annuel pourront être mises en œuvre en parallèle ou de façon décalée dans le temps, mais devront toujours être mises en œuvre dans les limites de ces deux cycles. Les mois correspondants à ces cycles seront précisés dans le plan annuel de mise en œuvre.

Un tableau de la saisonnalité agricole par région est en [annexe 4](#) du manuel.

## **G. Structure des coûts des activités du Programme Filets Sociaux Productifs (ACT-P)**

Le financement d'un micro – projet Argent Contre Travail-Productif se répartit en trois catégories :

### ***Catégorie I – Rémunération des travailleurs***

Au minimum 70 % du total général du financement sont consacrés au paiement des rémunérations en argent des bénéficiaires et comportant également la rémunération des comités de protection sociale.

### ***Catégorie II – Autres dépenses financées par le FID***

Les autres dépenses financées par le FID est de 30% au maximum du total général du financement accordé. Ces sommes sont consacrées à l'achat des petits matériels et outillages, boîte à pharmacie, savons, nettoyage et désinfection, des accessoires de protection, confection de panneau de chantier, au transport des matériels et outillages vers les UTB, etc.

### ***Catégorie III – Rémunération forfaitaire de l'Agence d'encadrement***

Une troisième catégorie correspond à la rémunération forfaitaire de l'Agence d'encadrement et est de l'ordre de 12% au maximum de la somme des catégories 1 et 2.

La rémunération forfaitaire de l'Agence d'encadrement sera justifiée après analyse du bordereau de coût dans lequel seront détaillées les charges encourues pour la réalisation des prestations.

- Charges liées au personnel de l'Agence d'encadrement affecté au chantier (indemnités, coût de déplacement),
- Fonctionnement de l'Agence d'encadrement (frais de bureau, communications...)

Lesdites charges sont jugées acceptables par la Direction Inter-régionale du FID. Cette dernière consignera son acceptation dans le procès-verbal de négociation.

En moyenne, le coût de prestation des Agences d'encadrement constitue 10% du coût total du Projet mais pour des raisons qui seront évoquées lors de la négociation, une fourchette de 8 à 12% est admise (éloignement, fréquences de visite nécessaires...)

Il est à signaler que les frais de transfert pour l'Agence de Paiement sont estimés à 7% du volume à transférer, soit 5% environ du coût du micro projet.

## **H. Plan d'expansion et phases du projet**

La durée du projet est de quatre ans et demi (approximativement de Juillet 2015 à décembre 2019). Compte tenu de la nouveauté de l'approche, il sera mis en œuvre en deux phases :

- la première phase permettra de tester les outils et les systèmes mis en place (ciblage, planification, système de gestion de l'information, système de paiements, système de plaintes) et favorisera l'apprentissage progressif de tous les intervenants.
- La deuxième phase permettra d'étendre le programme à d'autres zones agro-écologiques et de raffiner les outils et de consolider les systèmes pour une mise à l'échelle ultérieure.
- Il est à préciser qu'un atelier de capitalisation est à organiser avant le démarrage de chaque cycle.

**Tableau 1: Phases de mise en œuvre**

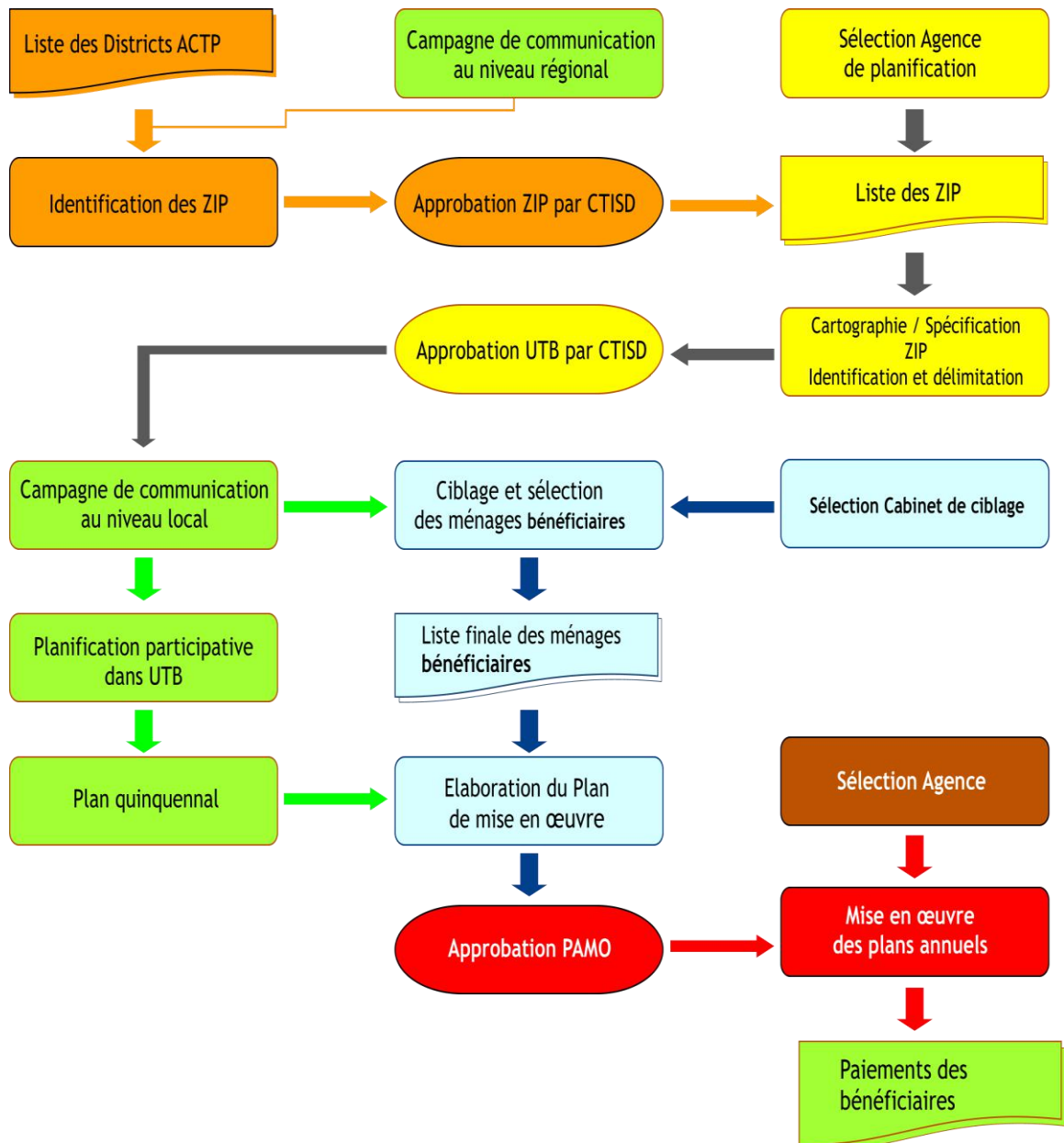
	<b>Durée approximative</b>	<b>Transferts Monétaires</b>	<b>Nb de districts</b>	<b>Nb de ménages bénéficiaires</b>
<b>Phase 1</b>	Nov 15 à Mars 19	Avr. 16 à Mars 19	1	<b>10.750</b>
<b>Phase 2</b>	Janv.16 à Déc. 19	Sept. 16 à Juil.19	4	<b>21.750</b>
<b>Total</b>	–	--	<b>5</b>	<b>32 500</b>

# Cycle Opérationnel

Le cycle opérationnel des activités ACT-P comprend toutes les étapes de mise en œuvre du programme, et leur enchaînement. L'étape de planification est décrite dans le *Guide de planification de l'aménagement des terroirs*, et n'est donc pas décrite spécifiquement dans le manuel d'opérations. Cependant, cette étape de planification doit s'enchaîner de façon logique dans le temps avec les autres activités du programme, et n'est donc pas indépendante. Le cycle opérationnel tel que décrit dans cette section prend en compte les liens et dépendances des processus du programme avec la planification.

La figure 2 résume les grandes étapes du cycle opérationnel du programme FSP

Figure 2: Cycle opérationnel du programme FSP



## **A. Planification et sélection des ZIP et UTB**

La planification est décrite en détail dans le *guide de planification de l'aménagement des terroirs*. Cette section reprend les grandes lignes et objectifs des étapes de la planification.

### **1. Passations de marchés avec les agences de planification**

Le FID devra identifier, pour chaque district d'intervention, une agence de planification. Cette agence aura pour responsabilité d'identifier, sur la base de critères techniques décrits dans le *guide de planification de l'aménagement des terroirs*, les Fokontany/hameaux (regroupés en unités territoriales de base) dans lesquelles seront élaborés des plans quinquennaux et de plans annuels de mise en œuvre. Les agences seront également chargées du suivi technique de la mise en œuvre des plans annuels.

Les Termes de Références des agences de planification sont inclus à l'[annexe 6](#)

### **2. Communication au niveau du district**

La communication au niveau du district aura pour objectifs

- d'informer les différents services déconcentrés de l'Etat sur la mise en œuvre du PFSP, ses modalités de mise en œuvre, objectifs, durée, ...
- de préparer la population sur les différentes étapes de réalisation du PFSP

La communication va utiliser autant que possible les différents canaux de transmission de messages disponibles au niveau du district tel que la radio, les affichages, les visites de courtoisies et de collaboration.

Un plan opérationnel sera élaboré par le FID afin de bien cadrer les activités de communication.

### **3. Mise en place du groupe technique du district**

Une Commission Technique Interservices (CTISD) sera mise en place au niveau du District. Elle est composée des chargés de projets du FID avec l'équipe de la DRDA et des représentants des différents services déconcentrés de l'Etat, à savoir l'administration territoriale (District), le développement rural (agriculture, élevage, eau, pêche et génie rural), l'éducation (CISCO), la santé (Médecin Inspecteur), l'Environnement et Forêt (CANFORET), le Domaine et la Topographie, la sécurité (ZP, Armée, Police Nationale), ... et les différents organismes œuvrant dans le District (ONN, AROPA, ...). Un Procès – Verbal de constitution sera dressé par le FID/District et signé par tous les participants à la réunion de mise en place.

Cette commission aura pour attributions de décrire et définir approximativement les différentes zones d'intervention probables. Puis, elle établira une liste des zones par ordre de priorité d'intervention potentielle (ZIP). Elle assure aussi la priorisation des **terroirs**.

Une séance d'information/formation sur le *guide de planification de l'aménagement des terroirs* est prévue pour les membres de la CTISD.

#### **4. Sélection des zones d'intervention potentielle (ZIP)**

Le processus de planification commence par l'identification et la description sommaire des zones d'intervention potentielles (ZIP) au niveau du district. Cette opération est menée par le FID et la DRAE avec la commission technique interservices, regroupant les représentants de tous les services techniques déconcentrés au niveau du district décrits précédemment.

L'identification et la priorisation des zones d'intervention sont les principales attributions de la commission technique interservices du district. Les critères de délimitation sont les suivants :

- **Ressources naturelles / eau** : La présence de ressources naturelles / eau pouvant déterminer une zone, généralement un sous – bassin – versant/ terroir,
- **Problématique environnementale** : La gravitation autour d'une ou des problématiques environnementales (phénomène d'érosion, ...) pouvant constituer un ou des paramètre (s) de zonage,
- **Présence de terrain valorisable** : La présence de terrain non approprié et non morcelé afin de les aménager et les distribuer aux plus pauvres,

La priorisation se base surtout sur :

- **Accessibilité** : une zone desservie par une piste ou une route,
- **Nombre d'habitants** : l'intervention sera priorisée en fonction du nombre de la population,
- **Sécurité** : le degré d'insécurité est à évaluer au sein de la commission technique interservices du district.

#### **5. Identification des terroirs**

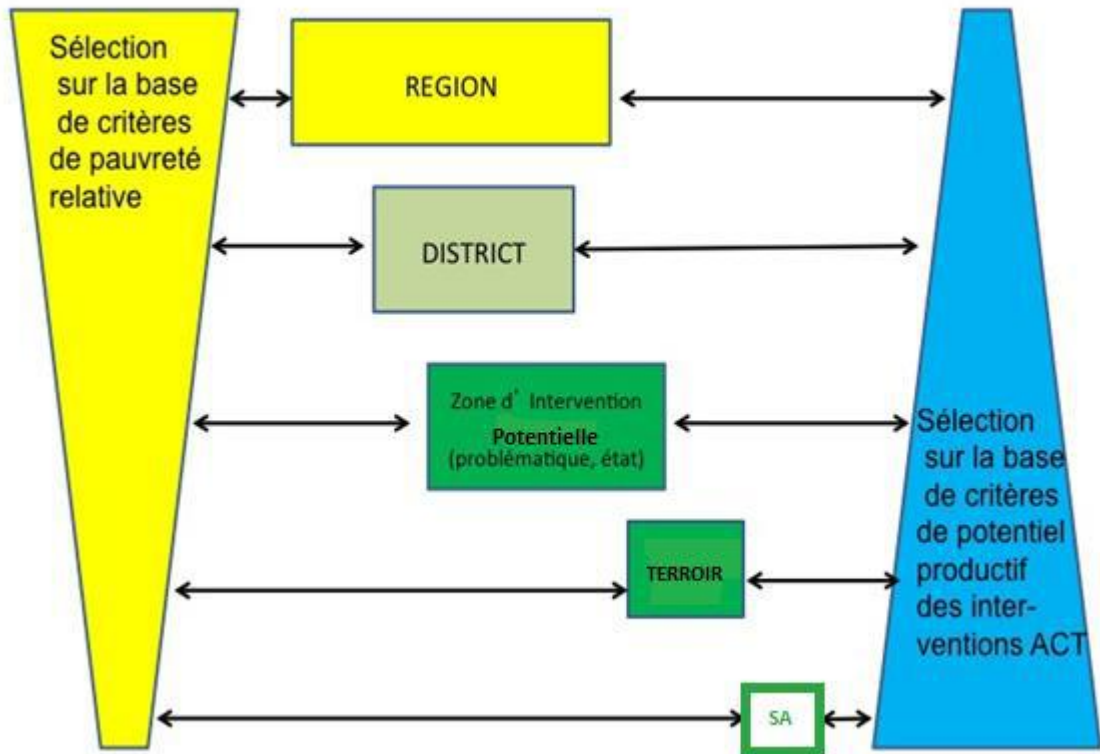
La première partie du travail de planification a pour but de déterminer les terroirs, et donc les Fokontany/Hameaux qui participeront au programme. Si le choix des régions et districts se base essentiellement sur des critères de pauvreté, malnutrition et insécurité alimentaire pour lesquelles il existe des données statistiques (ainsi que sur considérations d'ordre opérationnel) le choix des terroirs répond à un souci de cibler des ensembles limités de Fokontany/Hameaux qui présentent un potentiel agricole et productif.

La logique qui préside à la sélection des terroirs est illustrée dans la figure suivante.



**Figure 3. De la priorisation des régions et districts à la priorisation des terroirs (UTB)**

**Selection et priorisation des unités de planification spatio-temporelle:  
Différents angles d'approche selon l'échelle envisagée**

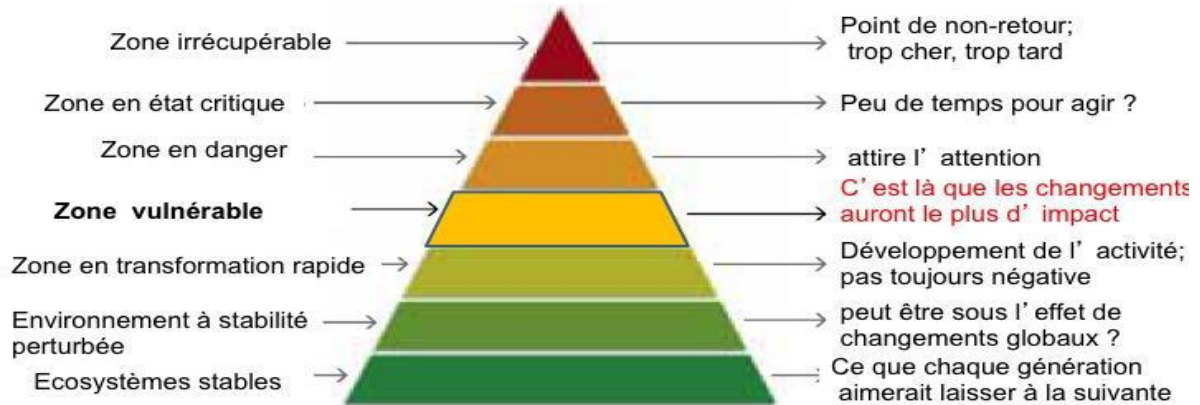


Les critères de sélection des terroirs (UTB) prennent en compte les aspects suivants:

- Avoir connu une dégradation plus ou moins avancée de l'environnement et de la capacité productive, mais sans que cette dégradation puisse être considérée irréversible,
- Disposer d'un potentiel de récupération de la capacité productive agricole (capacité humaine et physique), en particulier dans l'usage futur des terres réhabilitées.

La figure suivante illustre le choix qui doit s'opérer pour cibler des terroirs où la dégradation est déjà entamée mais qui n'est pas irréversible.

## Où AGIR EN PRIORITE ?



in : FAO Environment and natural resources management series n° 15

Figure 4. Où agir en priorité ?

L'agence de planification établit une liste d'UTBs, avec leurs caractéristiques, correspondantes aux zones priorisées par la commission au niveau du district.

### 6. Sélection des terroirs (UTB)

Une fois les terroirs identifiés par l'agence de planification, la commission technique interservices du district procède à l'établissement d'une liste des terroirs suivant les critères de priorisation ci – dessous. Le FID fixe le nombre de terroirs d'intervention selon le quota du district :

- **Accessibilité** : la question opérationnelle est primordiale dans le choix des terroirs d'intervention, d'où la nécessité d'avoir un accès toute l'année, cette option va favoriser la concentration des interventions,
- **Sécurité** : un certain degré d'insécurité empêche la mise en œuvre de l'ACT-P,
- **Potentiel** : le potentiel peut être le niveau d'érosion qui nécessite une intervention pour rompre le spiral de dégradation ou la fertilité des sols ou la présence d'une ressource à valoriser, ...
- **Nombre de la population** : la concentration de la population est un des critères de priorisation.

### 7. Élaboration des schémas et plans quinquennaux d'aménagement et de gestion des sites à aménager du terroir

L'étape de planification avec la communauté est décrite en détail dans le *guide de planification de l'aménagement des terroirs*. Il a pour but de produire un schéma (SAGE) de

vision quinquennale et un plan (PAGSA) triennal qui identifieront les activités à entreprendre sur un terroir et les impacts envisagés.

### **8. Plans annuels de mise en œuvre des ACT-P**

Les SAGE et PAGSA fixent les orientations stratégiques et les objectifs globaux. Ils serviront de base pour produire des plans annuels de mise en œuvre des activités ACT-P. Le plan annuel, un des livrables de l'Agence de Planification, définit la modalité de mise en œuvre des activités du programme dans un terroir.

Le plan de mise en œuvre des ACT-P comporte une description précise et détaillée des activités à réaliser pour une année, y compris : les dates exactes de début et fin des diverses activités, les fiches détaillées de chaque activité sous forme de mémoire de préparation de projet (MPP), les besoins en outillages, en matériel et en journées de main d'œuvre, les passations de marchés à effectuer, ainsi que la localisation exacte des activités. Un format de plan annuel de mise en œuvre (Annexe 13) est fourni dans le guide de planification de l'aménagement des terroirs.

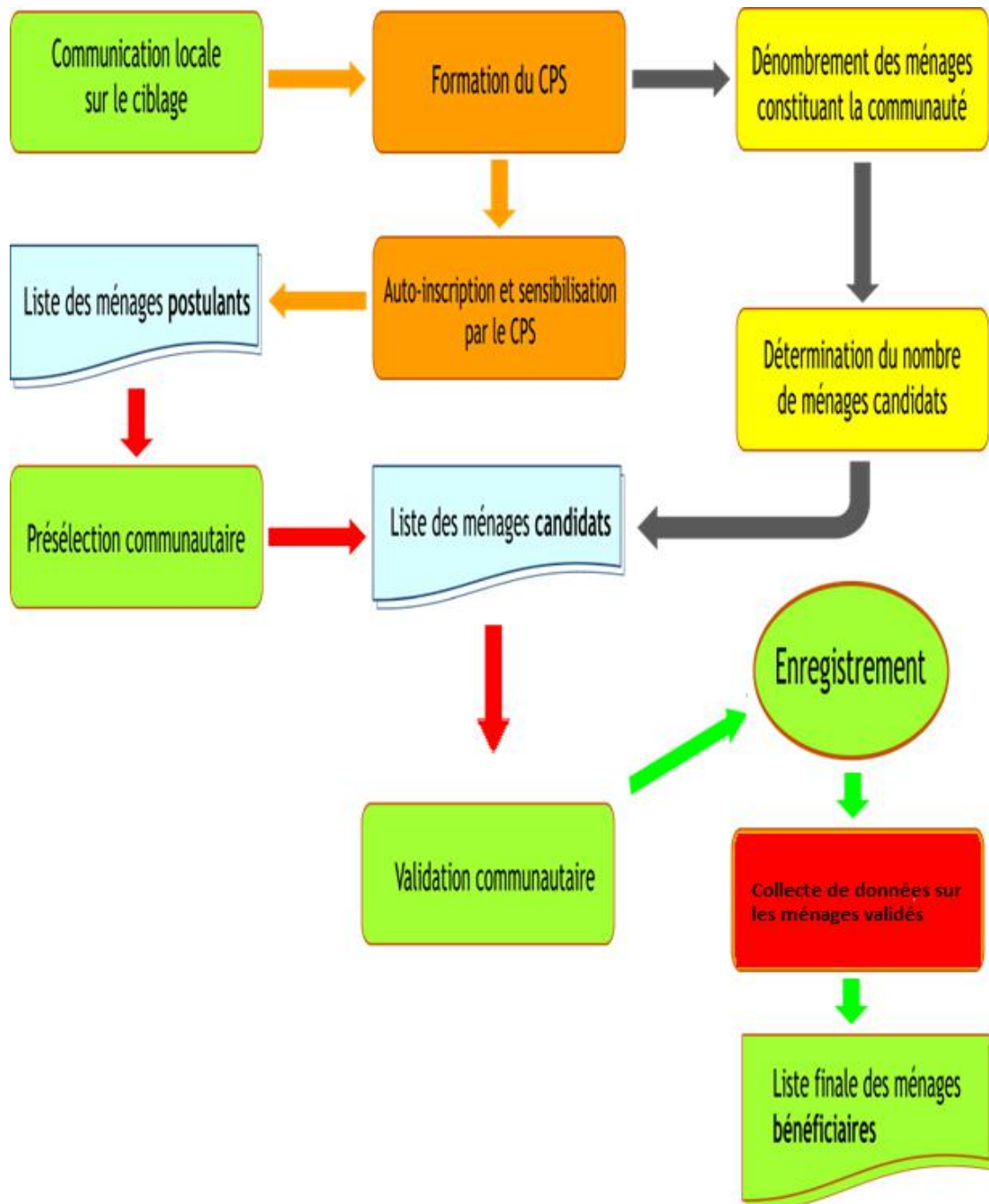
## **B. Sélection des ménages bénéficiaires**

La sélection des ménages bénéficiaires du programme FSP comporte plusieurs étapes : la présélection communautaire, la validation communautaire, la collecte de données avec le calcul de score pour confirmer le statut de bénéficiaire de chacun des ménages validés par la communauté.

Le processus de sélection peut commencer en parallèle avec la planification participative et l'élaboration des Plans ([annexe 12](#)) d'Aménagement et de Gestion des Sites à Aménager (PAGSA). Cependant, l'élaboration des plans annuels de mise en œuvre des activités ACT-P nécessite la connaissance de l'effectif des ménages bénéficiaires, leurs profils et leur localisation. Elle demande l'implication directe des bénéficiaires dans la définition des activités ACT-P. *L'élaboration des plans de mise en œuvre ne peut donc se faire qu'une fois la sélection des ménages bénéficiaires finalisée.*

La figure 5 illustre le processus de sélection des ménages bénéficiaires.

**Figure 5. Processus de sélection des ménages bénéficiaires**



## ***1. Présélection communautaire***

### *Campagne de communication locale*

Le FID, ou par le biais de l'Agence de Planification et/ou le cabinet d'appui au ciblage communautaire, doit organiser dans chaque terroir une assemblée générale pour présenter le programme à la communauté et expliquer les différentes étapes du processus, informer du calcul du nombre de ménages bénéficiaires.

Des informations sur l'objectif du dénombrement et son déroulement doivent être également diffusées.

### *Mise en place et formation du Comité de protection sociale*

Après la campagne de communication, la première étape du ciblage est d'identifier les membres du comité de protection sociale, qui seront soutenus par un consultant socio-organisateur d'un cabinet d'appui au ciblage communautaire. Ce comité de protection sociale (CPS) sera créé durant l'Assemblée Générale de la communauté puis formé par le consultant socio – organisateur. Le comité de protection sociale aura 2 membres par groupe de travail au minimum et peut être composé de:

1. agents communautaires de nutrition (ACN), un pour chaque fokontany ou du groupe de Fokontany,
2. agents communautaires de santé (AC), un pour chaque Fokontany,
3. un représentant de chaque Fokontany (chef ou adjoint),
4. quelqu'un sachant lire et écrire (peut être un représentant de l'école) et connaissant bien ses concitoyens (notamment dans le cas où le terroir est constituée d'un seul fokontany).

Un procès-verbal doit être rédigé par le consultant socio-organisateur, signé par les membres du comité, et soumis au représentant du FID qui apposera sa signature en guise de validation de la composition du comité. Dès lors le comité de protection sociale est constitué et peut exercer son mandat.

Les membres des comités de protection sociale sont invités à une formation. Cette formation dure 2 jours et assurée par le socio-organisateur du cabinet d'appui au ciblage communautaire. Les membres du Comité de Protection Sociale sont des bénévoles, ils ne sont donc pas rémunérés mais touchent quand même des indemnités de Ar. 4 000.00 par journée de travail suivant les besoins du programme : formation, ciblage, enregistrement, suivi et réception des activités.

Le contenu de la formation est le suivant :

- Le contexte institutionnel du programme et les rôles des différents intervenants ;
- Les objectifs et la description générale du programme ;
- Les messages qui doivent être diffusés auprès des habitants de leur Fokontany,
- Le dénombrement des ménages constituant la communauté,
- Le processus de ciblage des bénéficiaires,
- La pré-inscription des ménages dans le registre d'inscription,

- La collecte des informations sur les ménages ayant obtenu la validation communautaire,
- Les modalités de présélection des ménages intéressés,
- La publication et affichage des listes des ménages candidats,
- La validation communautaire et l'enregistrement des ménages classés bénéficiaires,
- La publication et affichage des listes des ménages bénéficiaires,
- La redevabilité sociale et le suivi-évaluation communautaire,
- La gestion des cas spéciaux, en particulier les plaintes.
- Remise de la liste des ménages validés au FID.

### *Dénombrement*

Le dénombrement, effectué par les équipes d'enquêteurs du cabinet d'appui au ciblage communautaire, sert à identifier tous les ménages résidents dans une UTB donnée afin de déterminer le nombre de ménages quota par UTB. Il sert également à dresser une carte simplifiée de l'UTB, des différents hameaux qui le composent et des maisons d'habitations. Un formulaire prévu pour cela est mis dans l'annexe du manuel. Le dénombrement permet aussi d'effectuer a posteriori un contrôle de la puissance du processus de ciblage des bénéficiaires, de l'autoinscription à la liste finale des bénéficiaires.

### *Auto inscription et inscription des plus pauvres*

Le programme privilégie l'auto inscription. L'étape d'auto-inscription permet aux ménages qui le souhaitent de postuler pour participer au programme. Après s'être inscrits, ils ont donc le statut de postulants.

Bien que le programme privilégie l'autoinscription, le comité de protection sociale se doit d'informer et d'inciter individuellement les ménages les plus pauvres à participer au programme. Les membres de la communauté et le comité de protection sociale peuvent proposer l'inscription d'un ménage pauvre dans le programme. Dans ce cas, le comité de protection sociale informe le ménage concerné et recueille auprès dudit ménage les informations nécessaires pour son inscription.

### *Établissement des listes de candidats et listes d'attente*

Le CPS doit présélectionner un nombre correspond approximativement à un pourcentage déterminé après dénombrement du nombre des ménages dans chacun des fokontany de l'UTB.

La liste de ménages candidats et celle de la liste d'attente sont présentées devant une AG de la communauté pour être validées. Afin que le processus de validation se déroule normalement, le CPS valide d'abord les ménages déjà dans la liste et postérieurement, on reçoit les plaintes de ménages non-inscrits dans la liste.

Le CPS procède à la validation des ménages par ordre de pauvreté selon la notation suivant les critères prédéfinis par le FID et reporte sur la liste la décision de la communauté, en écrivant dans la colonne correspondante V (validé) ou R (rejeté). La validation des ménages fait sortir deux listes : la première s'arrête une fois que le nombre équivalent au pourcentage retenu après dénombrement des ménages du terroir est atteint. Ce sont les ménages candidats.

Puis, on y ajoute des ménages dont le nombre correspond à 20% de la précédente liste comme liste d'attente. Les ménages dans cette liste d'attente remplacent les bénéficiaires dans le cas où certains parmi eux ne veulent pas procéder à l'enregistrement.

En cas de plainte soutenue par la communauté concernant un ménage qui pense qu'il devrait être dans la liste, le CPS peut l'inclure dans la liste des ménages validés et dresse alors un PV.

Le CPS remet à tous les ménages présélectionnés par la communauté un récépissé, qui devra être présenté lors de la collecte de données, afin que les agents de collecte vérifient qu'il s'agit bien du ménage que la communauté a validé. Les ménages candidats doivent être informés sur l'importance du récépissé et sur le fait que la collecte de données sera faite à domicile, que la date du passage leur sera communiquée et que les personnes qui seront interviewées sont le chef du ménage et sa conjointe. Le modèle de ce récépissé sera en annexe, outre la localisation du terroir et l'identification du ménage (nom et prénom du chef de ménage), il comprend un numéro de validation. Ce récépissé est la partie inférieure du livre de préinscription que le CPS détache pour chaque ménage postulant après avoir rempli tous les renseignements nécessaires permettant de noter le ménage.

#### *La validation communautaire*

Les ménages validés seront interviewés pour la collecte de données. Les données seront saisies dans une application permettant de calculer le score. Si un ménage a perdu ou égaré son récépissé, il doit demander un duplicata au chef du Fokontany. Dans le cas où le récépissé est égaré et que le ménage n'a pas pu le remplacer auprès du CPS, les agents de collecte doivent demander de précision auprès du CPS sur le ménage en question. La carte de localisation du ménage pourrait faciliter l'identification.

Les ménages validés par la communauté sont formés par l'ensemble des listes dans le groupe de fokontany/hameaux composant le terroir – les ménages bénéficiaires et ceux de la liste d'attente.

## **2. Collecte de données**

### *Information et données que le FID doit communiquer à l'AGEC sur la collecte de données*

Le FID doit communiquer à l'AGEC un certain nombre de données pour que celui-ci puisse élaborer son plan logistique. Ces données comprennent :

- La liste finale des ménages bénéficiaires et de la liste d'attente par Fokontany et par terroir,
- Une copie de la carte actualisée des terroirs, obtenue auprès de l'Agence de planification,
- Un croquis de chaque hameau constituant le terroir, localisant les ménages, fournit par le cabinet d'appui au ciblage communautaire,
- Une fourchette de dates qui correspondent à la période souhaitée par le FID pour que la collecte de données soit réalisée afin de respecter le calendrier global.

### *Préparation et soumission du plan logistique*

Un plan logistique doit être préparé par l'AGEC. Le plan logistique identifie les ressources, le matériel et le personnel nécessaires pour effectuer la collecte de données. L'objectif de ce plan est d'aligner toutes les activités avant le processus de collecte de données, et en particulier les activités de communication envers les terroirs, les Fokontany et les ménages à enquêter, et s'assurer que tous les intervenants suivent un même chronogramme. Le plan logistique doit être approuvé par le FID.

L'AGEC prépare le plan logistique à partir des données fournies par le FID lors de la signature du contrat.

- Liste des terroirs et fokontany concernés par la collecte de données ;
- Liste des ménages à enquêter par fokontany et par terroir avec leurs noms, adresse, et numéro d'enregistrement dans la liste de présélection communautaire (n° récépissé) ainsi que le code ménage ;
- Liste et contact des membres du comité de protection sociale par fokontany et par terroir.

Le plan logistique comprend, entre autres:

- Le calcul et la distribution des équipes de collecte et de saisie de données
- Le chronogramme de la collecte et saisie/envoi de données
- Le planning et le lieu des ateliers de formation
- L'allocation, la sélection et le recrutement du personnel (enquêteurs et superviseurs)
- Le matériel nécessaire et la logistique associée pour la collecte de données par des matériels mobiles (smartphones, tablettes, générateurs, batteries, etc).

Le Plan logistique qui fait partie intégrante du rapport de démarrage doit être communiqué et soumis au FID pour approbation.

#### *Ressources à fournir par le FID à l'AGEC pour la collecte de données*

Un certain nombre de ressources doivent être fournies à l'AGEC pour la collecte de données. Le plan logistique précise le nombre exact et la date limite de remise de ces ressources à l'AGEC.

Ces ressources comprennent :

- L'application ODK Collect à installer sur les tablettes/smartphones,
- La liste des ménages à interviewer, et
- Le croquis localisant chacun des ménages de chaque hameau constituant le terroir, fournit par le cabinet d'appui au ciblage communautaire.

#### *Campagne de communication publique*

La collecte des données doit être précédée d'une campagne de communication publique. Certains éléments de la campagne de communication peuvent commencer avant même l'approbation du plan logistique. Cependant, les dates exactes des enquêtes ne seront connues qu'une fois le rapport de démarrage approuvé.



La campagne de communication doit porter sur les principaux éléments suivants :

- L'objectif de la collecte de données : il faut, entre autres, faire passer le message que l'enquête a pour but de confirmer le statut de bénéficiaire de chacun des ménages validés dans tous les villages et tous les fokontany, les ménages de la liste d'attente sont également interviewés afin de faciliter leur intégration une fois que des places sont vacantes
- Comment va se dérouler la collecte,
- Ce que doivent faire les ménages pour être interviewés : le chef de famille sera interviewé dans la maison où habite le ménage, en présentant son récépissé et sa CIN (autant que possible),
- A quoi servent les données qui sont collectées, et où elles seront gardées, et la protection de ces données.

### *Formations*

L'AGEC a la responsabilité de former ses agents de collecte pour les préparer, notamment sur tous les aspects techniques. Un manuel d'enquêteur doit être préparé à cet effet par FID, et. Le FID participe également aux formations, pour s'assurer que les enquêteurs comprennent bien les objectifs du projet, et ce qu'il faut dire et ce qu'il ne faut pas dire aux ménages à enquêter.

Il est également de la responsabilité du FID de remettre à temps, donc avant le début des formations, le logiciel qui permettra de collecter les données.

### *Déroulement des enquêtes*

L'AGEC doit mener la collecte de données auprès de tous les ménages qui se figurent dans la liste des ménages<sup>1</sup> à enquêter telle qu'elle lui a été transmise par le FID.

L'enquête se fait auprès du chef de ménage dans son habitation, et permet à l'enquêteur de collecter les informations sur les conditions socio-économiques des tous les ménages à partir du questionnaire.

Lors de l'enregistrement, le chef de ménage doit fournir/présenter les documents suivants :

- Le récépissé : dans le cas où le ménage l'aurait égaré, il doit se procurer un duplicata auprès du chef de Fokontany ou demander aux membres du CPS d'approuver son identité ;
- Carte d'identité nationale du travailleur et celle du remplaçant.

Les données de l'enquête seront entrées et sauvegardées avec une tablette ou smartphone Android.

### *Méthodes de transmission des données de l'enquête vers le serveur*

---

<sup>1</sup>Cette liste de ménages est déjà insérée dans le smartphone utilisé pour la collecte de données

S'il y a accès au wifi ou au 3G sur terrain, les questionnaires remplis seront envoyés immédiatement depuis les tablettes/smartphones vers le serveur. Dans le cas où il n'y a pas d'accès wifi ou de 3 G disponibles sur les lieux de l'enquête, les tablettes/smartphones devront être connectés avec un ordinateur via USB afin d'envoyer les données depuis l'ordinateur vers le serveur. La base des données pourra être téléchargée depuis le serveur dans un fichier Excel, et pourra également être incorporée au MIS.

#### *Calcul du score par ménage*

Après la vérification de la qualité des données, pour repérer les formulaires incomplets ou qui présentent des incohérences évidentes telles que l'âge du chef de ménages, ménage avec un seul membre, entre autres ; les numéros de ces ménages sont référenciés à l'AGEC pour qu'ils puissent les apurer. Une fois satisfait, le FID procède au calcul de score de tous les ménages enquêtés. Ces scores vont servir de base pour la « Registre Unique » de la Protection Sociale.

Le score pourrait être utile pour le traitement de plainte.

### **3. Validation communautaire**

#### *Quel est l'objectif de la validation communautaire?*

Le processus de validation communautaire a pour objectif de présenter à la communauté, réunie en assemblée générale (AG), la liste de ménages présélectionnés dans un premier temps et de ménages éligibles dans un second temps afin de permettre à l'ensemble de la communauté de faire des recommandations.

#### *Déroulement du processus de validation communautaire*

La validation communautaire se déroule durant une Assemblée Générale de la communauté concernée, organisée spécialement à cet effet. Le nombre de participants doit être supérieur à 30% des ménages constituant la communauté. Si ce quorum n'est pas atteint, le CPS et le consultant socio – organisateur du cabinet d'appui au ciblage communautaire doivent reporter la réunion pour une autre date qu'ils jugent opportune pour respecter ce niveau de transparence.

Durant l'AG, les membres du CPS rappellent d'abord les objectifs et les conditions de mise en œuvre du programme. Puis, on explique le déroulement du processus de validation communautaire. Une lecture des ménages présélectionnés (c'est-à-dire correspondant aux pourcentages retenus) est effectuée afin que les assistants à la réunion puissent réagir et donner des remarques et suggestions. Les remarques et suggestions sont enregistrées et feront l'objet d'un Procès – Verbal, notamment quand il s'agit d'une plainte, laquelle sera enregistrée dans un formulaire approprié.

Il est à souligner que les membres du CPS et le consultant socio – organisateur du cabinet d'appui au ciblage communautaire apportent des éclaircissements sur les points qu'ils puissent expliquer et mentionnent les questions qui nécessitent une réponse de la part du FID. S'il y a des ménages rejetés par la communauté parmi les ménages éligibles spécifiés dans la

liste et que ces ménages acceptent de ne pas participer volontairement au programme, le CPS doit les remplacer immédiatement en respectant l'ordre dans la liste.

#### *Types de recommandations possibles de la communauté*

- Reconsidération du nombre des travailleurs quand le nombre de ménages inaptes aux travaux est estimé trop élevé par rapport aux volumes des activités qui seront à programmer (bien que ce nombre des inaptes ne dépasse pas les 20% des bénéficiaires) ;
- Suggestions de solutions par rapport à la réalisation des collectes de données.

#### *Établissement du rapport du CPS*

Le rapport du CPS doit comporter 3 grandes parties :

- La liste des ménages validés par la communauté ;
- La liste des ménages rejetés avec les motifs de rejets pour chaque ménage ;
- Les recommandations.

En annexe de ce rapport, le CPS doit établir :

- La liste d'attente ;
- Le PV des plaintes avec leur traitement respectif (statut des plaintes).

## C. Enregistrement

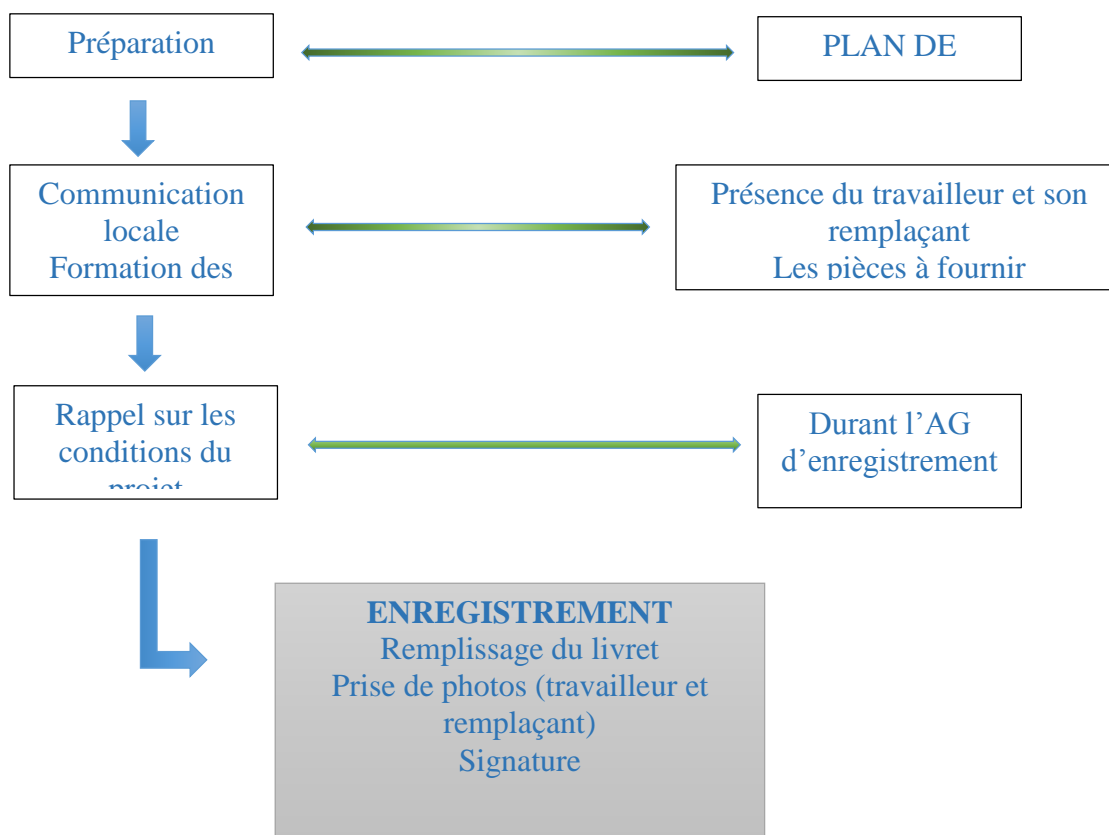


Figure 6: Les étapes de l'enregistrement

### *Préparation du plan Logistique*

L'enregistrement est conduit par le comité de protection sociale avec le soutien du consultant socio-organisateur du cabinet d'appui au ciblage communautaire.

Le FID donne le plan de travail au consultant socio-organisateur.

### *Formations des CPS sur l'enregistrement*

La formation sert d'outil de renforcement des capacités entre toutes les parties prenantes et de les préparer à leurs tâches et activités durant le processus de validation et enregistrement. La DFSPPC est le responsable de la formation des chargés de projets au niveau de chacune des DIR, ces derniers les transmettent aux personnels des cabinets d'appui au ciblage communautaire. Cette formation met l'accent sur les procédures de validation, d'enregistrement, et les responsabilités des différentes parties prenantes.

Les consultants socio-organisateurs encadreurs des cabinets d'appui au ciblage communautaire, sous la supervision directe des chargés de projets de la DIR, exécutent la formation de leurs personnels de terrain. Cette formation se concentre sur la façon de remplir les listes de validation et les formulaires d'enregistrement, les protocoles de surveillance et

comment expliquer le projet aux ménages bénéficiaires. Les consultants socio-organismes doivent préparer les kits de formation, les horaires de formation et la logistique pour ces ateliers de formation.

#### *Campagne locale de communication*

L'objectif de la campagne locale de communication est d'assurer que les ménages sélectionnés comprennent les conditions d'enregistrement. On leur explique:

- Que le récépissé obtenu depuis la préinscription doit être présenté,
- Que le travailleur principal et le suppléant doivent être tous les deux présents à l'enregistrement;
- Quand et où a lieu l'enregistrement.

Toutes ces informations doivent être diffusées au moins 1 semaine avant l'enregistrement. La diffusion est coordonnée par les consultants socio-organismes, et réalisée par les chefs de Fokontany sous la supervision du FID.

#### *Travail d'enregistrement*

Les informations d'enregistrement relatives aux ménages sont collectées sur le dispositif électronique. Essentiellement l'enregistrement sert à :

- Informer les bénéficiaires sur les règles du projet (montant, fréquence, durée, mécanisme de transfert ; gestion de cas spéciaux et politique de sortie) ;
- Identifier le travailleur principal et le suppléant ;
- Prendre les photos des travailleurs (principal et suppléant) et celle du receveur du transfert ;
- Générer le livret de bénéficiaire du ménage, le distribuer juste avant le démarrage des travaux.

#### *Saisie des données*

L'information d'enregistrement est introduite dans le MIS et utilisée pour mettre à jour le statut des ménages, faire les livrets, et générer les listes de transfert.

## **D. Mise en œuvre du Programme Filets Sociaux Productifs**

Les activités ACT-P seront exécutées sur le terrain par les ménages bénéficiaires encadrés par des agences d'encadrement. Ces agences seront recrutées par le FID pour une durée de trois ans, c'est à dire pour la durée requise pour mettre en œuvre les trois premières années des plans quinquennaux.

### ***1. Recrutement des Agences d'encadrement***

Les Associations et les ONG légalement constituées, ayant de bonne référence en mobilisation sociale et/ou gouvernance locale, peuvent assurer l'encadrement technique de l'exécution des travaux. Elles sont qualifiées d'Agence d'Encadrement (AGEC).

Les Associations/ONG qui souhaitent devenir des Agences d'Encadrement du FID doivent répondre à l'Appel à Manifestation d'Intérêt (AMI) lancé par le FID et être short listées pour une consultation en tant qu'agence d'encadrement d'activités ACTP. Le FID organise des formations à l'endroit des adjudicataires de marché d'encadrement.

Le manuel de procédures sur la passation de marchés précise la démarche à suivre pour la présélection des Associations/ONG et le recrutement d'Agence d'encadrement.

### ***2. Recrutement des Agences Spécialisées (mesures d'accompagnement)***

Si bien les ménages bénéficiaires de ce programme FSP assureront essentiellement des travaux d'aménagement, le programme s'attend à une amélioration de la production par le biais des renforcements de capacité. Les thèmes de formation seront identifiés lors du processus de planification.

Les activités mesures d'accompagnement des bénéficiaires du programme ACTP sont initiées pour appuyer et faciliter l'atteinte des objectifs du programme FSP. Elles visent à :

- Ce que les bénéficiaires acquièrent du savoir-faire leur permettant de s'engager dans des activités suivant les normes techniques requises.
- Renforcer les ménages pour qu'ils s'engagent dans des activités économiques rurales.
- Sensibiliser les ménages à adopter des comportements conformes à la sauvegarde de l'environnement et à l'utilisation appropriée des ressources naturelles.
- Renforcer les ménages dans l'éducation parentale de leurs enfants qui représentent le futur.

Les formations relatives aux thèmes techniques seront intégrées dans les Conventions avec les Services Techniques Déconcentrés (DRAE, DREEF, ...). Certains thèmes de sensibilisation seront assurés par les AGEC (cf. Manuel des Mesures d'Accompagnement).

L'éducation parentale sera assurée par les Agences Spécialisées par le biais de formation des formateurs (Personnel du FID, Chef de chantier, Bénéficiaire leader,...) qui vont, à leur tour, organiser les séances de renforcement de capacité des bénéficiaires. Elles seront également le responsable de suivi, supervision et évaluation des formations.

Le manuel de procédures sur la passation de marchés précise la démarche à suivre pour la présélection des Associations/ONG et le recrutement d'Agence d'encadrement.

### ***3. Mise en œuvre du plan annuel***

Le plan annuel de mise en œuvre décrit en détail les activités à réaliser pour les deux interventions de l'année. Il met en relief les personnes-jours nécessaires pour chaque activité, les lieux d'implémentation, les outils et bien évidemment les objectifs.

Une campagne de communication est développée au niveau du District, des communes et fokontany afin de bien informer toutes les populations sur la mise en œuvre du Programme Filets Sociaux Productifs, les objectifs et les modalités de réalisation.

En collaboration avec le CPS, l'Agence d'encadrement organise la réalisation des activités prévues. L'Agence d'encadrement doit employer un technicien mobilisateur (répondant au profil exigé par le type d'activité) pour chaque environ 150 travailleurs que l'on va appeler « groupe de travail ». Les techniciens sont sous l'autorité d'un superviseur.

#### ***4. Suivi de la mise en œuvre par le FID et le MPAE***

Les bases de l'implication du Ministère auprès de la Présidence en charge de l'Agriculture et de l'Élevage (MPAE) et du FID dans la mise en œuvre opérationnelle des activités ACTP sont déjà développées dans la convention signée entre les 2 parties et reportée en Annexe 1.

Toutefois, les implications des entités déconcentrées des deux institutions (Directions Régionales de l'Agriculture et de l'Élevage – DRAE pour le MPAE et/ou Directions Régionale de l'Environnement de l'Écologie et des Forêts pour le MEEF ainsi que les Directions Inter Régionales pour le FID) seront consignées dans des conventions à part.

#### ***5. Rapports d'activités des Agences d'Encadrement***

Outre le rapport de démarrage, le Plan d'Exécution de Chantier (PEC) et le rapport de collecte de données, les Agences d'encadrement sont tenues à produire un Rapport Intermédiaire (RI) et un Rapport Final pour chaque intervention.

Le RI relate

- Les différentes dates du contrat : OS, démarrage des travaux,
- Toutes les pièces justificatives des achats des matériels et petits outillages, transports des matériels, paiements des CPS,
- Les PV de réception des matériels et petits outillages ainsi que les différentes fournitures financées par le FID,
- Un récapitulatif de présence,
- La situation d'avancement des travaux,
- Les problèmes et les solutions,
- Les plaintes et cas spéciaux,
- Les photos des évènements marquants.

Ce RI doit parvenir au FID une semaine (7 jours), après 1 mois calendaire de travaux. Il est quand même à souligner qu'il est du devoir des Agences d'encadrement d'envoyer par semaine au FID les états de présence journalière signés des travailleurs.

Le RF présente

- La péripétie de l'intervention,

- Les réalisations (tous les indicateurs),
- Une évaluation des résultats (les changements, les effets sur le paysage),
- Un récapitulatif des présences,
- Les problèmes et les solutions,
- Les plaintes et cas spéciaux,
- Les perspectives (remarques et stratégies pour la prochaine intervention),
- Le PV de réception des travaux,
- Les photos des évènements marquants.

Le RF doit être présenté au FID, une semaine (7 jours) après le dernier paiement des bénéficiaires effectué par l'agence de paiement, de l'intervention/du cycle d'activités.

### **6. Fréquences et conditions de paiements des Agences d'Encadrement**

Le déblocage des fonds pour l'Agence d'Encadrement qui assure l'encadrement des bénéficiaires est décrit dans le tableau ci-après pour chaque intervention :

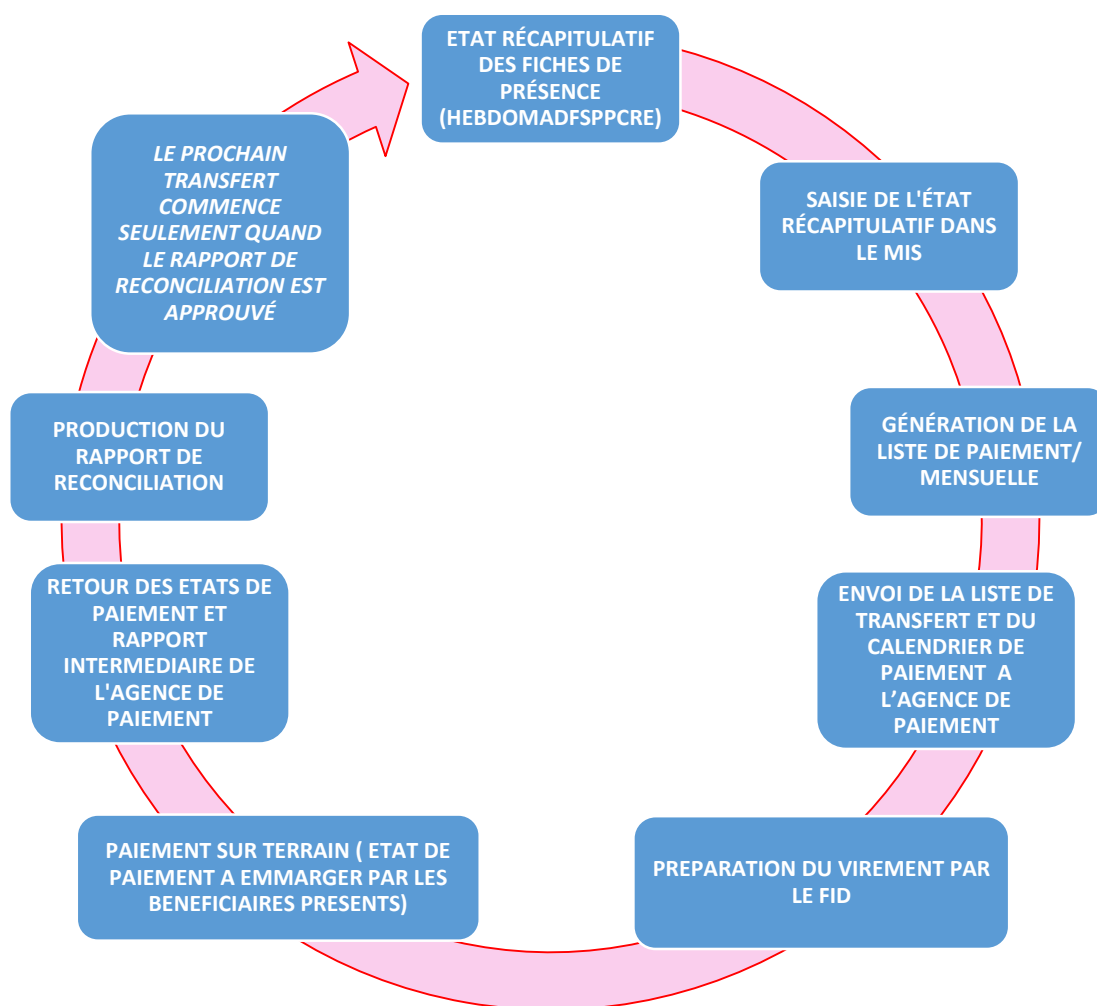
Déblocage	MONTANT			Conditions de déblocage	Observations
	Catégorie I (Indemnités CPS – suivi travaux)	Catégorie II	Catégorie III(Prestation AGEX)		
1ère tranche	0%	100%	30%	Après signature contrat et réception OS.	
2ème tranche	0%	0%	30%	Après approbation du rapport intermédiaire (RI) qui devrait être livré après 1 mois calendaires de travaux.	le RI devrait être livré dans un délai de 7 jours au plus tard.
3ème tranche	0%	0%	40%	Après approbation du RF	Le RF qui devrait être livré au plus tard 7 j après le dernier paiement des bénéficiaires de l'intervention/cycle



## E. Paiement des bénéficiaires

Il est à préciser que les deux premiers paiements, soit au 10<sup>e</sup> jour et au 20<sup>e</sup> jour ne feront pas l'objet de contrôle de présence pour que les bénéficiaires touchent leurs bénéfices respectivement dès le 11<sup>e</sup> jour et 21<sup>e</sup> jour.

Figure 7: Processus de paiement aux ménages bénéficiaires



### 1. Recrutement des agences de paiements

Les paiements aux ménages du programme FSP se feront par l'intermédiaire d'agences de paiements. Un processus de passations de marchés permettra d'identifier l'agence la mieux placée pour chaque district d'intervention pour ces paiements. Des économies d'échelle seront recherchées au moment de la passation de marchés, notamment en concédant plusieurs districts à une même agence, et en recrutant les mêmes agences pour les deux programmes TMDH et FSP.

Les agences de paiements seront recrutées pour trois ans, soit pour la durée d'intervention dans chaque district. Ceci vise à assurer que les ménages bénéficiaires seront payés à temps pendant toute la durée de leur participation au programme et qu'il n'y aura pas d'interruption de paiements.

Les TDR des agences de paiements sont inclus en **annexe9** du présent manuel.

## ***2. Génération des listes de paiements***

Le paiement des salaires et des transferts aux ménages bénéficiaires (travailleurs et les non aptes au travail) s'effectue chaque mois pendant les cycles ACTP.

**Pour les ménages aptes au travail**, le montant à transférer est calculé sur la base du nombre de jours travaillés par le ménage (en cumulant les jours travaillés par le travailleur principal et le suppléant)

**Pour les ménages non aptes au travail**, La date des mensualités doivent coïncider avec celle des paiements des ménages aptes au travail. Le montant correspond au montant total des bénéfiques prévus pour chaque intervention-

Pour les ménages participant aux ACT-P, les fiches de paiements sont établies de la façon suivante :

- L'état des présences journalières des travailleurs est établi chaque jour en début et en fin de journée de travail ;
  - Cet état de présences journalières sont conservées par les Agences d'encadrement et sert au calcul du nombre de jours travaillés par ménage (cumul des jours travaillés du travailleur principal et le remplaçant) ;
  - La liste des participants avec leur nombre total de jours travaillés est certifiée par l'Agence d'encadrement et communiqué au FID par semaine ;
  - FID rentre ces données dans le SIG ;
  - Le SIG établit automatiquement les listes de participants à payer avec les montants (et le nombre de jours travaillés) ;
- Ces listes informatisées sont transmises aux agences de paiement.

## ***3. Transfert de fonds à l'agence de paiement***

Le FID informe les agences de transfert que les listes de transfert, les relevés et un fichier électronique sont disponibles sur le site web. Le montant total donné à l'agence de paiements ne comprend que les transferts. Les commissions, les coûts de transaction et autres frais accordés entre le FID et l'agence de paiements sont payés sur présentation de facture après que le rapport de conciliation ait été validé par le FID.

Les agences de paiement procèdent au paiement des participants, et dressent un état de paiement conformément au canevas du FID (qui contient aussi des observations sur les paiements non effectués (participant absent, présentation non autorisée d'une autre personne à la place du participant, plainte en ce qui concerne le nombre de jours et le montant, etc). Toutefois l'agence de paiement doit payer le montant inscrit dans l'état du FID. Les listes des

paiements effectués sont communiquées au FID, qui intègre de nouveau ces informations dans le MIS et note les paiements non effectués ou les plaintes.

#### **4. Conciliation**

A la fin de chaque transfert, les unités de transfert reportent tous les transferts effectués au niveau de la DIR / FID. Elle le fait en conformité avec le format et le protocole défini par le FID.

Les agences de paiement préparent un rapport résumant les transferts effectués et non effectués et le soumet à la DIR / FID au plus tard 5 jours après le dernier jour de paiement. Le fichier Excel ou autre format prédéfini par le FID doit indiquer les bénéficiaires qui ont été payés et ceux qui ne l'ont pas été. Tous les fonds restants sont conservés par l'agence de paiement dans le compte spécifique.

### **F. Mesures d'accompagnement (MACC)**

Les mesures d'accompagnement seront mises en œuvre dans les « Espaces Productifs ». Il s'agit des activités :

- d'appuis techniques à la production qui seront réalisées suivant des conventions avec les STD et dont la plupart ont été identifiées lors du processus de planification des activités à entreprendre par terroir ;
- de coups de pouce, une approche dans le domaine de l'économie comportementale et qui permettront de favoriser la création d'actifs productifs au sein des ménages bénéficiaires ;
- d'épargnes communautaires et plans d'affaires
- de sensibilisation des thèmes : WASH, EAH, MST/SIDA, Santé Publique, Planning Familial, éducation environnementale, éducation financière, ... (cf. Manuel MACC)
- d'éducation parentale : thèmes de Pratiques Familiales Essentielles, développement de la petite enfance

Les « formations techniques » sont sous la coordination de la DFSPPC tandis que les autres mesures d'accompagnement sont sous l'égide de la DFAGP (Direction des Fonds d'Appui et de Gestion de Partenariat).

Les « Mesures d'Accompagnement » et les « Espaces Productifs » feront l'objet d'un autre manuel, annexe du Manuel des Opérations.

# Rôles et responsabilités des intervenants

Les rôles et responsabilités des intervenants signataires des conventions sont déjà dans les annexes (conventions) mais nous allons les présenter brièvement ci – dessous avec les autres parties prenantes du FSP :

## **A. MPPSPF**

- Coordination des activités de PS ;
- Contribution au Suivi et Evaluation du programme.

## **B. FID**

Sur le plan opérationnel, le FID est le gage de

- la gestion technique et financière du projet ;
- la formulation et la présentation des critères de définition d'une zone potentielle d'intervention
- l'analyse des atouts et faiblesses des terroirs dans chacune des zones proposées à l'Agence de Planification ;
- la gestion et la diffusion des résultats des Suivi – Evaluation Communautaire (SEC);
- la prise de mesures correspondantes aux résultats du traitement des plaintes non résolues au niveau CPS, Enregistrement de toutes les plaintes dans le SIG (Mise à jour, Information, Sanction)
- le recrutement des différents partenaires techniques (Agences de planification, Agences de Collecte de données, Cabinets socio – Organismes d'appui au ciblage communautaire, Agences de renforcement de capacités, ... ) ;
- l'appui technique au CPS et autres partenaires, suivis et évaluation opérationnelle du projet.

### ***1. Directeur général***

Le Directeur Général est le premier responsable de l'Agence d'Exécution FID du FSP. Il est le garant de la qualité et l'atteinte des objectifs fixés dans le PDO, ainsi que le respect des procédures de mise en œuvre. La passation de marché est rattachée au Directeur Général.

L'équipe du service suivi-évaluation et celui du système d'informations assurent la vérification des planifications des activités internes ainsi que le contrôle des réalisations.

### ***2. Directeur Administratif et financier***

Le Directeur Administratif et Financier et son équipe garantissent la bonne gestion des ressources du projet.

### **3. Directeur des FSP et Post Catastrophes**

Le DFSPPC avec son équipe assurent :

- le développement des différentes stratégies de mise en œuvre du Programme FSP,
- la préparation des dossiers spécifiques nécessitant le non objection des décideurs : Direction Générale, Bailleurs de fonds, ...
- la conception des différents outils de mise en œuvre : outils opérationnels, outils de communication, ...
- l'élaboration et la mise à jour des manuels des opérations,
- la supervision des contrats des prestataires,
- l'élaboration des termes de références de toutes études sur le Programme FSP,
- l'appui aux directions inter régionales et l'analyse des contrats pour approbation au niveau de la Direction Générale concernant les ACT,
- la définition des « designs » de formations techniques et l'amélioration des outils opérationnels,
- l'exploitation des informations techniques et celles en provenance des Directions Inter Régionales,
- l'équipe de la DFSPPC est composée de : Chef de Service des Filets Sociaux Productifs (CSFSP), Responsable Agronomie (RAGRO), Responsable des Micro-aménagement et Génie Rurale (RMAGR) et Responsable de Développement Communautaire (RDCOM).

### **4. Directeur des Fonds d'Appui et de Gestion de Partenariat (DFAGP)**

L'équipe de la DFAGP est composée de : Chef de Service Innovation et Inclusion Productive, Responsable de Sauvegarde Environnementale et Sociale et Responsable de Supervision et Développement Technique des Activités Productives.

Le DFAGP avec son équipe assurent :

- la préparation des dossiers spécifiques nécessitant le non objection des décideurs : Direction Générale, Bailleurs de fonds, ...
- la conception / révision des outils sur les MACC et éventuellement les Fonds d'Appui : manuel / guide, divers documents opérationnels, outils de communication,...
- la conception / révision des outils SES : manuel, documents opérationnels, ...
- l'élaboration des termes de références des prestataires ou partenaires pour la mise en œuvre des MACC
- le développement des différentes stratégies et définition de design pour les mesures d'accompagnement (sensibilisation de plusieurs thèmes, Coup de pouce, Association Villageoise d'Épargne Communautaire (AVEC), Education parentale : Développement de la Petite Enfance Intensifié (DPEI), Pratiques Familiales Essentielles), la supervision de la mise en œuvre des activités de mesures d'accompagnement
- la supervision des conventions (excepté celles avec les DRAE/DREEF) avec les partenaires et des contrats des prestataires
- la formation et appui aux directions inter régionales concernant les MACC et FA

- l'analyse des documents provenant des DIRs pour approbation au niveau de la Direction Générale : contrats,...
- l'exploitation des informations en provenance des Directions Inter Régionales
- la formation / appui à la mise en œuvre SES
- la supervision SES
- la rédaction du rapport d'activités SES destiné à la Banque Mondiale

#### **5. *Directeur Interrégional***

Le Directeur Inter Régional a pour rôle de :

- Coordonner et superviser le processus de mise en œuvre des ACTP,
- Suivre la mise en application des protocoles de partenariat, notamment avec la DRDA,
- Effectuer l'approbation des différents plans dont le coût de financement ne dépasse pas USD 20 000,00,
- Veiller au respect des budgets et manuels des opérations,
- Assurer la validation des rapports des prestataires.

#### **6. *Chef de Services des opérations et environnement***

- Coordonner les interventions sur terrain : partenaires, prestataires et équipe FID
- Vérifier le respect des normes techniques, environnementales et socio-culturelles de toutes les planifications,
- Emettre des avis sur les rapports des prestataires, avant l'approbation au niveau du Directeur Inter Régional.

#### **7. *Responsable ACTP***

- Chef de file dans la mise en œuvre des activités ACTP au niveau de la Direction Inter Régionale,
- Diriger les interventions sur terrain de l'équipe ACT du FID,
- Gérer les données relatives au PFSP,
- Emettre des avis sur les rapports des prestataires

#### **8. *Chargés de projets***

- Superviser les interventions sur terrain,
- Mettre en œuvre la thématique AVEC des mesures d'accompagnement directement auprès des bénéficiaires
- Collaborer avec le Socio-Organisateur chargé de Gouvernance Citoyenne dans la mise en œuvre des actions relatives à la gouvernance citoyenne : résoudre et gérer sur terrain les différents conflits, plaintes et cas spéciaux ; assurer que le processus concernant l'engagement des citoyens soit enclenché et progresse,
- Evaluer les démarches et résultats des interventions (Supervision de la mise en œuvre des différents plans communautaire et contrats des prestataires),
- Contribuer à l'amélioration des approches à toutes les étapes,

- Analyser les Rapports des prestataires.

## **9. Agronome**

- Assurer la gestion du développement des activités sur le plan agronomique et aménagement de terroir et apporter des appuis et contrôles nécessaires au niveau des Directions Inter Régionales,
- Veiller au respect des procédures opérationnelles et environnementales et accorder une attention particulière à l'éligibilité, détermination des zones et ciblage des bénéficiaires des projets,
- Participer à l'élaboration et à la mise à jour des manuels de procédures opérationnelles et environnementales (Manuel de base, Guide spécifique sur les activités, outils pour la mise en œuvre du CGES).
- Assurer le strict respect des directives environnementales dont notamment celles de la Banque Mondiale (conception et mise en place d'outils de suivi environnemental, Plan de gestion environnementale et sociale).
- Elaborer les divers rapports sur la sauvegarde requis par le Banque Mondiale,

## **C. MPAE**

### **1. Ministère**

Le niveau central, avec la Direction Générale Technique, l'Unité de Coordination des Projets – Programme et la DAOMAR, va :

- Veiller sur la cohérence des axes d'interventions de ce programme à la stratégie de développement agricole
- Appuyer le ciblage géographique (Régions et Districts) ;
- Apporter des Appuis techniques (contribution à la définition des critères de délimitation des zones potentielles d'intervention) ;
- Mobiliser les Directions Régionales de l'Agriculture et de l'Elevage (DRAE) pour :
  - Coordonner les actions au niveau régional entre les différents secteurs (agriculture, élevage, pêche, environnement) dans l'identification et la priorisation des Zones d'intervention, dans le suivi de la mise en œuvre et,
  - Partager les informations depuis l'identification/priorisation des Zones d'intervention au suivi et évaluation, etc.
- Mobiliser les dispositifs régionaux CSA et FRDA (Centre de services agricoles et Fonds Régional de Développement Agricole) pour contribuer à l'identification et à la priorisation des Zones d'intervention (notamment à travers le CROA – ou comité régional d'orientation et d'allocation - et à travers le Comité de pilotage du CSA)

## **2. Direction Régionale de l'Agriculture et de l'Elevage (DRAE)**

- est membre de droit dans la Commission Technique Inter Services de District (CTISD) selon les TDR de cette commission, lors des différentes validations des ciblage géographique au niveau des terroirs/sous bassins versants (ZIP, UTB).
- participe également aux missions de supervision programmées avec d'autres parties prenantes (Agence de Planification, maître d'œuvre des activités ACTP et Agences d'Encadrement Technique).
- joue aussi le rôle de facilitateur des relations entre le Centre de Service Agricole et la DIR du FID (promotion du FDA....),
- est le principal formateur des AGECE dans la mise en œuvre des «Espaces Productifs ».

## **D. Commission Technique Interservices du District (CTISD)**

- Inventaire des zones d'intervention potentielles dans le District ;
- Classement par ordre de priorité les zones identifiées ;
- Présentation d'une liste des zones à étudier par l'Agence de Paiement ;
- Validation de la liste des UTB priorisées,
- Supervision et validation des interventions des prestataires,
- Appuis techniques de la communauté suivant la demande et le plan d'actions de la CTISD.

## **E. Agences de planification**

Les agences de planification sont recrutées pour un période de 3 ans par le FID. Leur mission principale est de faire les études nécessaires à la planification (en suivant les procédures fixées dans le guide de planification), mener à bien la planification quinquennale et élaborer les plans annuels qui en résultent, et assurer le contrôle et le suivi technique des activités au cours de leur mise en œuvre par les agences d'encadrement. Elles ont à leur charge la planification dans un ensemble de sites (UTB) couvrant un district dans son ensemble.

Les tâches spécifiques sont (voir également TDR en annexe) :

- Décrire (Monographie avec forces et faiblesses) et cartographier les Unités Territoriales de Base (UTB) dans les ZIP priorisées par la Commission Technique Interservices du District,
- Informer la communauté sur le processus de planification des activités ACT-P,
- Organiser les Assemblées Générales de la communauté avec les autorités locales (maires et chefs de fokontany),
- Assurer la gestion des conflits, notamment sur le régime foncier,
- Réaliser le Diagnostic participatif avec la communauté concernée,
- Appuyer la communauté dans la formulation d'une vision et objectifs de gestion de son terroir,
- Concevoir et mettre en œuvre la stratégie de communication pour la planification des activités ACT-P,



- Identifier de façon participative les activités d'aménagement, agricoles et environnementales,
- Décrire les itinéraires techniques des activités identifiées,
- Effectuer l'évaluation technique des activités : localisation, portées (spatiale, environnementale, culturelle, sociale et économique), MO nécessaire, période favorable, outils indispensables, techniques à maîtriser,
- Assurer la conception des mesures environnementales,
- Identifier les thèmes de renforcement de capacité afin que toutes les réalisations respectent les normes requises,
- Effectuer l'analyse financière des activités identifiées,
- Evaluer les besoins financiers des plans (plan quinquennal et ses plans opérationnels),
- Concevoir le système de suivi – évaluation du plan de développement,
- Etablir et livrer le Plan quinquennal de développement communautaire au FID, après validation communautaire,
- Etablir et livrer le Plan annuel de mise en œuvre au FID, après validation communautaire,
- Former (esprit du plan et les grands axes de sa mise en œuvre) l'Agence d'encadrement,
- Assurer le contrôle de la mise en œuvre du plan,
- Appuyer le suivi et évaluation communautaire des réalisations et des services fournis aux bénéficiaires dans le cadre du Programme.
- Assurer la mise à jour du plan de mise en œuvre.

## **F. Agences d'encadrement**

Les agences d'encadrement sont recrutées pour une période de 3 ans correspondant à la mise en œuvre des 3 premières années des plans quinquennaux élaborés par les agences de planification. Elles auront à charge chaque année plusieurs chantiers couvrant plusieurs UTB.

Les tâches spécifiques incluent (voir également TDR en **annexe 8**) :

- Collecte de données sur les ménages à domicile ;
- Insertion des données vérifiées et complètes de tous les ménages enquêtés dans le MIS du FID.
- Appui au CPS dans la revérification de la liste des participants aux travaux HIMO et de leur remplaçant ainsi que la liste des bénéficiaires inaptes, ménages récipiendaires d'un transfert non conditionnel ;
- Etablissement des  tats  marg s de présence ;
- Encadrement technique des bénéficiaires travailleurs et des travaux ;
- Exécution des travaux suivant le délai, la qualité et l'environnement en respectant le planning des travaux, l'organisation des tâches par équipe et les normes techniques et environnementales applicables
- Renforcement de capacité des travailleurs en matière de prévention contre le VIH/SIDA, en WASH et en protection et préservation de l'environnement (feux de brousse, aires protégées, gestion des déchets, ...)
- Renforcement de capacité des bénéficiaires dans le cadre d'une formation en cascade organisée afin de garantir la qualité technique des réalisations.

## **G. Agences spécialisées**

Les agences spécialisées dans les thèmes non liés aux techniques de production sont recrutées pour une période de 3 ans correspondant à la mise en œuvre des 3 premières années des plans quinquennaux élaborés par les agences de planification. Après la formation des formateurs, elles auront à charge chaque année le suivi, supervision et évaluation des séances de formations organisées envers les communautés dans les terroirs.

## **H. Communautés**

Les communautés<sup>2</sup> dans l'ensemble, et plus particulièrement les plus pauvres sont invités à

- Bâtir et à améliorer des actifs communautaires afin de promouvoir un Développement endogène ;
- Cautionner un autociblage des plus pauvres pour bénéficier le programme à travers des validations communautaires ;
- Assurer la réalisation des travaux suivant les modalités de mise en œuvre prédéfinies dans les plans annuels et les normes techniques exigées ;
- Intensifier l'Engagement de tout à chacun comme citoyen responsable.

## **I. Comités de protection Sociale**

Le CPS est constitué des chefs de fokontany, des agents communautaires de nutrition, ceux de la santé et/ou de personnes membres de la communauté et connaissant bien leurs concitoyens. Leur nombre est défini selon le nombre de fokontany qui composent le terroir. Deux membres au minimum sont à élire par groupe de travail. Mais durant le ciblage, le nombre ne doit pas être en dessous de quatre et si le nombre de fokontany dépasse les huit, le nombre de CPS est de nombre de fokontany plus un (Si fkt > 8, Nombre de CPS = Nombre de fokontany + 1).

Les membres du Comité de Protection Sociale sont élus par la communauté en Assemblée Générale. Ce sont des bénévoles et ne reçoivent que des indemnités de formation, de ciblage et de suivi des travaux. Le rôle du CPS est d'appuyer les programmes dans le processus de ciblage des ménages les plus pauvres. Le CPS recevra une formation sur le ciblage et ses membres feront en sorte que les erreurs de ciblage (exclusion, inclusion) soient réduites au minimum. C'est le cabinet d'appui au ciblage communautaire qui dispense cette formation.

Avec l'appui des Consultants Socio – Organismes, les CPS procèdent

- au dénombrement des ménages constituant leur communauté ;
- à la diffusion des caractéristiques du projet ;
- à l'invitation des ménages à l'autoinscription dans le projet ;
- à l'inscription des postulants dans le cahier réservé à cet effet ;
- à l'évaluation des ménages postulants selon les critères indiqués par le FID ;

---

<sup>2</sup>Communauté : la population d'un terroir (ensemble de hameaux/villages ou fokontany qui exploite le même espace de production)

- à l'identification des ménages sélectionnés selon le score obtenu lors de l'évaluation, et préparation de la liste des ménages sélectionnés ;
- l'organisation de la validation communautaire de la liste des ménages sélectionnés et enregistrement des résultats ;
- à la préparation la liste des ménages candidats et distribution de récépissé ;
- à l'information des ménages sur la collecte des données, dates et documents à être présentés lors de la collecte ;
- à l'information des ménages des dates et documents à être présentés lors de l'enregistrement ;
- à l'organisation du processus d'enregistrement des ménages validés par la communauté pour qu'ils deviennent bénéficiaires ;
- à l'enregistrement des ménages éligibles validés comme bénéficiaires ;
- à l'information / formation des ménages bénéficiaires ;
- à la distribution des livrets des bénéficiaires ;
- à l'envoi de la liste des bénéficiaires au FID ;
- à la gestion des cas spéciaux ;
- à la réception et traitement des plaintes, Information des résultats de traitement.

## **J. Cabinet Socio – Organisateur d'appui au ciblage communautaire**

Les cabinets spécialisés en Socio – Organisation pour l'appui au ciblage communautaire sont recrutés pour

- Assister et faciliter les différentes réunions communautaires ;
- Fournir aux communautés et autres partenaires les informations sur le PFSP plus particulièrement sur les critères d'éligibilité, les conditions de réalisation et la finalité du projet avec le mécanisme de transfert ;
- Former les CPS sur les modalités de sélection des bénéficiaires ;
- Assurer le dénombrement des ménages dans le terroir, en collaboration avec le CPS ;
- Appuyer, superviser les CPS durant la phase d'inscription/présélection et vérifier l'exhaustivité et l'exactitude des informations fournies ainsi que le respect des critères prédéfinis ;
- Organiser et faciliter les validations communautaires ;
- Transmettre les résultats de la présélection des ménages au FID ;
- Informer, communiquer et expliquer aux communautés les collectes de données ;
- Appuyer et faciliter l'apprentissage des bénéficiaires des mécanismes de transfert et de réalisation des activités (plan annuel des activités et paiement) ;
- Appuyer et faciliter le remplissage et la distribution des livrets des bénéficiaires.

# Gouvernance Citoyenne

La « Gouvernance citoyenne » est « une forme de gouvernance à laquelle chaque citoyen apporte sa contribution ou son apport pour améliorer la vie de la communauté ». Cela implique ainsi la notion d'« Engagement citoyen » et de « Participation citoyenne ».

## A. Engagement des citoyens

Le projet de Filet de Sécurité Sociale (FSS) intègrera la dimension d'"Engagement des Citoyens" tout au long du cycle opérationnel des programmes à mettre en œuvre.

### *Définition*

Le concept d'*Engagement des Citoyens* pour le Programme de Filet Social Productif se définit par l'interaction bidirectionnelle entre les communautés bénéficiaires et l'Agence d'Exécution du Programme (FID). Il se manifeste au moyen des feed-back et des suivis participatifs par les membres des communautés bénéficiaires.

### *Objectifs*

L'Engagement des Communautés vise à :

- assurer que le Programme atteigne réellement sa cible en donnant des voix aux groupes exclus
- rendre plus responsables les acteurs impliqués dans la mise en œuvre du Programme
- améliorer les résultats de développement du Programme tout en renforçant sa redevabilité auprès des communautés bénéficiaires.

### *Outils / mécanismes*

Cette dimension interactive et participative sera procédée à travers les instruments suivants :

- les forums publics visant à encourager les feed-back et les interpellations vis-à-vis des mécanismes de mise en œuvre du Programme tels que les Assemblées Générales de la communauté, les séances d'Audience Publique;
- la planification participative des activités communautaires à réaliser pendant le Programme;
- le mécanisme de gestion des plaintes;
- le mécanisme de suivi évaluation communautaire des services fournis.

*L'Assemblée Générale de la communauté (AG) :*

L'AG de la communauté est un instrument fréquemment utilisée tout au long du cycle opérationnel du Programme.

Il s'agit d'un forum public où tient lieu des séances :

- d'information-sensibilisation,
- d'élection des membres du comité de protection sociale
- de diagnostics participatifs,

- d'audience publique pour le suivi-évaluation communautaire, l'expression et la résolution locale des plaintes et les interpellations citoyennes,
- de rapportage,
- de prise de décision telle que la validation des résultats de ciblage des ménages bénéficiaires, la validation de la planification locale.

Les occurrences des AG et/ou Audiences Publiques se situent au niveau :

- de la planification locale des activités communautaires
- du ciblage communautaire
- de la supervision des activités mises en œuvre
- de l'évaluation des services fournis localement par les partenaires.

*La planification participative des activités communautaires:*

La planification locale des activités communautaires à réaliser pendant la durée du Programme utilisera l'approche participative en faisant impliquer dans le processus les membres de la communauté en particulier les plus vulnérables. Ce mécanisme renforcera la redevabilité sociale de la communauté à travers sa participation active dans la prise de décision pour son développement.

*Le mécanisme de suivi évaluation communautaire des services fournis:*

Ce mécanisme se focalisera surtout sur :

- la transparence de la gestion du processus par l'ensemble des acteurs
- le respect des droits des ménages et des droits des travailleurs
- la redevabilité des différents acteurs relative à leur engagement respectif.

Il s'agit de faire suivre et évaluer par les bénéficiaires :

- les services rendus par les partenaires au moyen d'utilisation de fiche-questionnaire
- les actions de rétablissement au moyen d'un plan de redressement établi de manière consensuelle.

Les services à évaluer sont ceux relatifs à la prestation des comités locaux de protection sociale, des Agences d'Exécution d'encadrement des travaux et des Agences de Paiement/Transfert et du personnel du Programme.

Ce mécanisme sera réalisé en 2 interventions annuelles et son opérationnalisation se fera au moyen du *Guide opérationnel pour la mise en œuvre du suivi évaluation communautaire des services fournis*.

*Le mécanisme de gestion des plaintes*

Un système de gestion des plaintes sera opérationnalisé dans l'implémentation du Programme.

Faisant partie des cas spéciaux du programme, les plaintes sont développées dans la section "Gestion des Cas Spéciaux" de ce Manuel des Opérations.

***Moyen de mesure (indicateurs)***

La performance de l'intégration de cette dimension se mesurera au moyen des indicateurs suivants :

- **Indicateurs du PAD** : au moins 90% des plaintes enregistrées sont traitées par le FID.
- **Autres indicateurs de réalisation** : nombre de plaintes enregistrées et traitées au niveau local (communauté), pourcentage des bénéficiaires qui estiment que les activités mises en œuvre par le Programme reflètent leurs besoins, pourcentage de bénéficiaires femmes ayant participé à la planification communautaire des activités productives.

## **B. Gestion des plaintes et des cas spéciaux**

### **a. Contexte de la gestion des plaintes et des cas spéciaux**

Dans le cadre de l'implémentation des programmes de filets sociaux du FID, la gestion adaptée des plaintes et des cas spéciaux tient une place prépondérante dans l'atteinte des objectifs qualitatifs, répondant à la redevabilité des interventions auprès des communautés et des bénéficiaires.

### **b. Objectifs de la gestion des plaintes et des cas spéciaux**

La gestion des plaintes et des cas spéciaux vise globalement à :

- Renforcer la capacité de la communauté bénéficiaire, en particulier les ménages vulnérables à défendre leur droit et à traiter et résoudre localement leurs conflits.
- Renforcer et asseoir la redevabilité du Programme auprès des communautés bénéficiaires tout en encourageant la participation citoyenne.
- Assurer que le programme atteigne réellement sa cible. Et que la qualité d'intervention du FID s'améliore de façon continue en tirant les leçons issues des plaintes reçues.

### **c. Catégorie de plaintes**

Une plainte est un acte par lequel une victime d'une injustice sociale, de non-respect de droit humain ou de non-respect de ce qui a été convenu, prévient le responsable.

Il existe 3 types de plaintes :

- **les doléances** : expression d'une insatisfaction par rapport au non-respect de droit humain, au non-respect de ce qui a été convenu ou à une injustice.
- **les réclamations** : demande pour obtenir ce à quoi l'on pense avoir son droit.
- **les dénonciations** : signalement de la culpabilité d'autrui

### **d. Catégorie de cas spéciaux :**

Les cas spéciaux sont des cas particuliers ou cas rares qui défendent l'intérêt des ménages vulnérables et qui méritent un traitement spécial :

- Toutes actions pouvant aboutir à **l'intégration ou au maintien** aux programmes (ACTP), d'un ménage prouvé être vulnérable, même si les conditions requises ne sont pas remplies totalement (non acquisition de CIN, ...)
- Toutes actions pouvant aboutir à la **sortie d'un ménage** prouvé être non vulnérable au programme même si toutes les conditions sont respectées ou si toutes les étapes sont franchies (inclusion, fausse déclaration ou fraude prouvée) ou d'un ménage n'ayant pas respecté la coresponsabilité au travail (quand le ménage n'a pas travaillé pendant **20 jours consécutifs sans justificatif probant**), ou d'un ménage ayant décidé de quitter le programme (déménagement, ...).
- Toutes actions pouvant aboutir au maintien ou à la réintégration d'un ménage pour des raisons qui méritent d'être considérées particulièrement

e. **Circuit et traitement d'une plainte ou d'un cas spécial**  
**1- Circuit d'une plainte ou d'un cas spécial**

*Émetteur*

Une plainte pourrait être émise par toute personne liée directement ou indirectement au programme.

*Moyens de recours*

Les moyens de recours doivent être faciles d'accès et disponibles. Ils doivent être communiqués de façon claire et ouverte aux communautés et bénéficiaires cibles.

Les plaintes pourraient parvenir au FID au moyen de canaux oraux ou écrits ou des informations de la base de données tels que :

- formulaires de plainte mises à disposition au niveau local,
- appel téléphonique :
  - un numéro vert AIRTEL (033 65 300 03) est mis à disposition du public cible des programmes. Ce même numéro est valable pour toutes les DIRs et Antenne.
  - Des numéros verts TELMA sont également mis à disposition du public cible des programmes. Chaque DIR a son propre numéro vert :

DIRECTIONS	NUMERO VERT
FID Direction Inter Régionale d'Antananarivo	034 30 810 90
FID Direction Inter Régionale de Fianarantsoa	034 30 810 92
FID Direction Inter Régionale de Manakara	034 30 810 96
FID Direction Inter Régionale de Toamasina	034 30 810 94
FID Direction Inter Régionale de Toliara	034 30 810 95

- les numéros des bureaux et des responsables des DIRs.
- Site web du FID
- Boîte de doléance

### **Récepteur**

Les plaintes peuvent être réceptionnées par l'une des entités ou personnes suivantes:

- **Le Comité de Protection Sociale**
- **Le FID**

## **2- Prise en charge des plaintes et des cas spéciaux**

### **Plaintes :**

Les plaintes peuvent être traitées au niveau local, au niveau régional et au niveau central. On encourage la résolution des plaintes au niveau local.

Le traitement d'une plainte, à tous les niveaux (local, régional, central) devrait passer par les étapes suivantes :

- i) Enregistrement de la plainte, par l'utilisation de formulaire et autres documents de supports appropriés,
- ii) Analyse et catégorisation de la plainte
- iii) Vérification et recoupement (auprès du plaignant ou au moyen de réunions, de confrontation, visites sur le terrain ou par téléphone)
- iv) Prise de décision compte tenu du résultat obtenu
- v) Remplissage de la fiche de suivi de plainte
- vi) Emission de réponse au plaignant
- vii) Clôture et Archivage
- viii) Rapportage

### **Cas spéciaux :**

Les cas spéciaux peuvent résulter des informations recueillies par le biais:

- Des dénonciations émises par la communauté bénéficiaire,
- Des mises à jour des informations des ménages bénéficiaires qui peuvent engendrer leur sortie du programme
- Des constatations des faits lors des missions de supervision faites par les agents du FID.

Comme il s'agit de cas spécial, chaque cas qui se présente est à traiter spécifiquement.

Le traitement d'un cas spécial incombe uniquement à la Direction Inter-Régionale concernée et à la Direction Générale. En effet, le traitement d'un cas spécial pourrait aboutir à :

- L'intégration d'un ménage vulnérable au programme même s'il ne satisfait pas toutes les conditions requises dans la procédure normale,
- Le maintien d'un ménage vulnérable prouvé éligible, ayant des justificatifs pour rester bénéficiaire, selon la procédure en vigueur,
- La sortie d'un ménage du programme après vérification de son inclusion car le ménage en question est prouvé non vulnérable (présentation de fausses informations, erreur d'enregistrement,...),
- La réintégration d'un ménage vulnérable sorti du programme selon la procédure en vigueur.

Le traitement d'un cas spécial devrait passer par les étapes suivantes :



- 1- Enregistrement du cas spécial,
- 2- Vérification des informations recueillies et recoupement si nécessaire,
- 3- Prise de décision de la DIR compte tenu du résultat obtenu,
- 4- Demande de non-objection auprès de la Direction Générale,
- 5- Prise de décision par le Comité central,
- 6- Emission de réponse à la DIR concernée,
- 7- Enregistrement du résultat de traitement dans le SIG,
- 8- Notification du ménage en question,
- 9- Clôture et Archivage
- 10- Rapportage

## **C. Suivi Evaluation Communautaire**

Dans les soucis de bien assoir la Gouvernance citoyenne au travers du volet Filets Sociaux Productif (FSP) financé par le projet Filets Sociaux de Sécurité (FSS), il a été prévu que pour chaque activité ACTP, un mécanisme de renforcement de l'engagement citoyen et de la redevabilité sociale appelé « Suivi Evaluation Communautaire (SEC) » est à mettre en œuvre.

### **1- Définition**

Le SEC c'est l'appréciation, la mesure et l'analyse du changement local (ressources physiques, sociales et économique) PAR la communauté et POUR la communauté. C'est un ensemble d'outils pratiques et simples pour améliorer la gestion quotidienne des activités communautaires. C'est aussi une approche pour mieux évaluer les services rendus par les différents acteurs.

### **2- Objectifs**

Le SEC est utilisé pour favoriser et développer

- L'accès à l'information (Transparence)
- La responsabilisation (Redevabilité et Engagement citoyen)
- L'inclusion et la participation (Participation citoyenne)
- La capacité d'organisation locale (Gouvernance locale)

### **3- Mise en œuvre**

Pour assurer le bon déroulement du SEC et pour obtenir des bons résultats, il sera tenu au niveau d'un groupe de travail par site (UTB). Les groupes de travail où le SEC sera mis œuvre seront tirés au hasard par le FID. Le SEC est à faire une fois par intervention par site. Il y aura donc 6 SEC par site jusqu'à la fin du Projet.

Pour chaque site ACTP, le SEC se manifeste par trois types d'actions :

- La « Réunion d'évaluation communautaire » ou REC.
- La réunion d'une commission restreinte des Acteurs (RCRA) pour l'établissement de plan d'actions de redressement,
- La dissémination des informations,
- Mise en œuvre et Suivi de la mise en œuvre du plan de redressement.

# Suivi et Évaluation

Le suivi est un outil essentiel de gestion qui fournit de l'information sur la programmation des activités. Il aide à savoir si la mise en œuvre du programme est conforme aux documents de référence tels que le PAD, les Accords Juridiques et les Directives (Passation de Marchés et Environnementales).

Au niveau du Document d'Evaluation du Projet (PAD), deux niveaux d'indicateurs sont définis :

## **A. Les Objectifs de Développement du Projet (ODP)**

Dans cette catégorie d'indicateurs, ceux liés aux activités de l'ACTP concernent :

- a. Le nombre de bénéficiaires directs du Projet
- b. le pourcentage de femmes bénéficiaires du Projet,
- c. Pourcentage de bénéficiaires des programmes de filets de sécurité appartenant à la classe des 30% au minimum de la population les plus pauvres.

## **B. Les indicateurs de résultats intermédiaires.**

Dans cette catégorie, ceux liés aux activités ACTP concernent :

- a. nombre de bénéficiaires du Programme de Filet de Sécurité,
- b. le nombre de femmes bénéficiaires du Programme de Filet de Sécurité,
- c. Pourcentage de bénéficiaires des programmes de filets de sécurité (Productive Safety Net) appartenant à la classe des 30% de la population les plus pauvres,
- d. Nombre de plan de développement élaborés,
- e. Superficie traitée par le système de conservation et gestion de l'eau,
- f. Superficie reboisée.

Il constitue aussi une méthode de recueil et d'analyse de données pour appuyer la prise de décision à temps et faciliter les retours d'information.

Si des problèmes et écarts sont détectés pendant les activités de transfert, des mesures correctives doivent être prises au plus vite que possible, après un recoupement et discussion avec les principales parties prenantes dans la mise en œuvre.

Le suivi de la phase de collecte de données vérifiera la concordance avec le Manuel, les guides et le plan de travail. Ce processus permet d'avoir des retours d'informations relatives aux activités, en utilisant des indicateurs (quantitatifs dans sa majorité) générés par le MIS. Ces instruments sont décrits ci-dessous.

## **C. Indicateurs de suivi**

La table suivante présente les variables utilisées pour évaluer les activités. Il est recommandé que le suivi du transfert se fasse après que les activités de transferts et les calculs par communauté soient faits. C'est de la responsabilité du responsable des transferts de suivre ces indicateurs et de partager les résultats avec la DFSPPC.

**Tableau 2. Indicateurs**

<b>Indicateur</b>	<b>Formule</b>	<b>Valeur attendue</b>	<b>Fréquence</b>
Pourcentage de ménages bénéficiaires qui ont reçu le transfert	Nombre total de ménages qui ont reçu le transfert/ Nombre total de ménages qui devaient recevoir le transfert	au moins 95%	Tous les deux mois
Pourcentage du montant effectivement transféré	Montant total effectivement transféré / Montant total à être transféré	au moins 95%	
Pourcentage de ménages bénéficiaires qui n'ont pas reçu leurs transferts	Nombre total de ménages qui n'ont pas reçu le transfert/ Nombre total de ménages qui devaient recevoir le transfert	au plus 5%	
Pourcentage du montant effectivement non transféré	Montant total non transféré / Montant total à être transféré	au plus 5%	

La liste des indicateurs ACT – P inscrits dans le document d'évaluation du projet ainsi que la définition et le système de collecte de ces indicateurs sont présentés dans le tableau ci-après :

<b>N°</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Définitions</b>	<b>Responsable de collecte et de saisie dans le SIG</b>	<b>Période pour la saisie de la prévision dans le SIG</b>	<b>Documents supports de la prévision</b>	<b>Période pour la saisie de la réalisation dans le SIG</b>	<b>Documents supports de la réalisation</b>	<b>Responsable de contrôle de la saisie</b>
1	Nombre de ménages Bénéficiaires directs du programme Argent Contre Travail – P	Somme de nombre de travailleurs des microprojets Argent Contre Travail – Productif réceptionnés	Chargé de projet	Plan local annuel de mise en œuvre approuvé	Plan local annuel de mise en œuvre	Rapport final de l'Agence d'Encadrement validé	Rapport final de l'Agence d'Encadrement	Responsable Suivi Evaluation
2	Nombre de population bénéficiaires du programme	Somme des nombres de membres des ménages des travailleurs des microprojets réceptionnés	Chargé de projet	Plan local annuel de mise en œuvre approuvé	Plan local annuel de mise en œuvre	Rapport final de l'Agence d'Encadrement validé	Rapport final de l'Agence d'Encadrement	Responsable Suivi Evaluation
3	Nombre d'Hommes Jours créés	Nombre d'emplois temporaires journaliers créés par les microprojets Argent Contre	Chargé de projet	Plan local annuel de mise en œuvre approuvé	Plan local annuel de mise en œuvre	Rapport final de l'Agence d'Encadrement validé	Rapport final de l'Agence d'Encadrement	Responsable Suivi Evaluation

N°	Indicateurs	Définitions	Responsable de collecte et de saisie dans le SIG	Période pour la saisie de la prévision dans le SIG	Documents supports de la prévision	Période pour la saisie de la réalisation dans le SIG	Documents supports de la réalisation	Responsable de contrôle de la saisie
		Travail réceptionnés						
4	Nombre de microprojets de Protection Sociale réalisés	Nombre de microprojets Argent Contre Travail – Productif réceptionnés	Chargé de projet	Programme de travail annuel approuvé	Plan local annuel de mise en œuvre	Procès verbal de réception signé	Procès verbal de la réception	Responsable Suivi Evaluation
5	Nombre d'actifs communautaires créés	Nombre de microprojets Argent Contre Travail – Productif réceptionnés	Chargé de projet	Plan quinquennal de développement approuvé	Plan quinquennal de développement	Procès verbal de réception signé	Procès verbal de la réception	Responsable Suivi Evaluation
6	Nombre de plans locaux de développement	Nombre de sites ayant un plan local de développement approuvé	Chargé de projet	Plan quinquennal de développement approuvé	Plan quinquennal de développement	Lettre d'approbation	Lettre d'approbation	Responsable Suivi Evaluation
7	Nombre d'actifs communautaires maintenus	Nombre de microprojets entretenus un an après sa réception	Chargé de projet	Mise à jour du Programme de travail annuel approuvé	Plan local annuel de mise en œuvre mis à jour	Lettre d'approbation	Lettre d'approbation	Responsable Suivi Evaluation
8	Superficie de terrain traité en système de conservation et gestion de l'eau	Ha bénéficiant les activités SCG	Chargé de projet	Plan local annuel de mise en œuvre approuvé	Plan local annuel de mise en œuvre	Rapport final de l'Agence d'Encadrement validé	Rapport final de l'Agence d'Encadrement	Responsable Suivi Evaluation
9	Superficie reboisée	Ha de terrain reboisé	Chargé de projet	Plan local annuel de mise en œuvre approuvé	Plan local annuel de mise en œuvre	Rapport final de l'Agence d'Encadrement validé	Rapport final de l'Agence d'Encadrement	Responsable Suivi Evaluation
10	Nombre de plaintes traitées	Nombre de plaintes clôturées	Chargé de projet			Clôture des plaintes	Lettre de reponse	Responsable Suivi Evaluation

La situation des indicateurs doit figurer systématiquement dans les différents types de rapport internes et externes du projet.

**Tableau 3:Questionnaire**

No.	QUESTIONS SUR LE PROCESSUS DE TRANSFERT
A.	Est-ce que les ménages ont été informés sur la date de réception des transferts?
B.	L'utilisation des livrets et des puces, a-t-elle été expliquée aux bénéficiaires ?

## **NATURE ET INDICATEURS DE MICROPROJET PAR SOUS COMPOSANTES**

<b>Sous composante</b>	<b>Nature</b>	<b>Indicateur principal</b>	<b>Unité</b>
<b>ARGENT CONTRE TRAVAIL – PRODUCTIF</b>	Curage drain et canal	Longueur canal	ml
	Barrage en terre	Longueur barrage	ml
	Petit ouvrage	Longueur ouvrage	ml
	Désensablement	Surface désensablée	ha
	Bassin versant	Surface bassin versant	ha
	Recolonisation de mangroves	Surface recolonisée	ha
	Reboisement et pépinière	Surface reboisée	ha
	Fixation de dunes	Surface dunes fixées	m <sup>2</sup>
	Piste	Longueur piste	km
	Assainissement et nettoyage	Surface assainie	m <sup>2</sup>
	Autres		

### **D. Le suivi opérationnel**

Le suivi opérationnel consiste à effectuer la collecte des données de manière périodique aux fins d'une analyse continue des outputs issus des activités sur terrain. La compilation de ces données permet d'établir les divers rapports requis pour l'appréciation de l'avancement des activités.

Les référentiels de base utilisés dans le suivi opérationnel sont :

- Les Manuels de Procédures et les Documents juridiques du Projet (PAD, Accord de Financement), les Directives de base de l'IDA (Passation de Marchés et Environnement) et les divers Aide Mémoires et notes de services,
- La programmation technico-financière périodique (trimestriel, semestriel et annuel) ayant obtenu l'avis de non objection de l'IDA, et
- Les programmations par Direction Inter Régionales sur les activités ACTP,

Seront analysés au cours de ce suivi opérationnel :

- La conformité de l'implémentation des activités par rapport aux objectifs de développement du Projet,
- Le respect des mécanismes de mise en œuvre prescrits par les Manuels de Procédures opérationnels, administratif et financiers,
- Le respect des échéances prescrites par la planification des activités.

Le système de suivi opérationnel du FID est traité à travers le SIG, accessible à la fois au niveau des Directions Inter Régionales et la Direction Générale.

Les principaux responsables du Suivi Opérationnel des activités sont :

- Au niveau de la Direction Inter Régionale :
  - Le Responsable du Suivi Evaluation (RSE) de la DIR qui effectue la compilation et l'analyse des données sur la base des documents techniques des microprojets,
  - Les Chefs de Service (Opérations & Environnement et Administratifs et Financier) des DIR qui participent à l'analyse des réalisations,
  - Le Directeur Inter Régional qui transmet à la Direction Générale les états requis dans le cadre du Suivi Opérationnel de la mise en œuvre des activités.
  
- Au niveau de la Direction Générale :
  - Le Chef de Service Suivi – Evaluation et le Responsable de Suivi de la Direction du Suivi Evaluation qui effectuent la consolidation des données intégrées par les Directions Inter Régionales dans le SIG aux fins d'établir :
    - La synthèse périodique de la situation des réalisations par rapport aux objectifs (trimestriels, semestriels, annuels et fin de Projet)
    - L'analyse des écarts constatés et les mesures de redressements préconisés,
    - La reprogrammation actualisée afin de réajuster les écarts constatés par rapport aux objectifs fixés.

Le Chef de Service Suivi – Evaluation travaille en étroite collaboration dans ses activités d'analyse avec les Responsables de Système d'Information et le Responsable de Passation de Marchés de la Direction Générale.

Les Directions Centrales (DFSPPC et DAF) qui après leurs analyses respectives et analyses des données proposent et émettent en ce qui leur concerne des instructions spécifiques (techniques ou financières) pour la bonne marche des activités,

L'Audit interne de la Direction Générale, qui, au-delà des analyses de conformité par rapport aux référentiels de suivi évaluation, propose au Directeur Général les orientations stratégiques utiles pour une efficacité dans la mise en œuvre des activités.

Afin de parfaire le suivi opérationnel des activités ACT – P, des visites programmées ou inopinées sont tenues pour le suivi des activités. Tous les responsables à chaque niveau de management (Central ou Régional) en sont impliqués.

## **E. Évaluations opérationnelles**

Les évaluations opérationnelles identifient si les processus du projet sont réalisés d'une manière efficace et rentable. Elles peuvent être utilisées comme un outil supplémentaire pour déterminer si les stratégies de mise en œuvre choisies sont utiles, et pour identifier les domaines d'amélioration. Ces types d'évaluations déterminent si la population cible est

atteinte, si les bénéficiaires reçoivent les services prévus, si le personnel est suffisamment qualifié, etc. Il tient également compte de coûts, en particulier pour les dépenses administratives et opérationnelles. Il est recommandé de procéder à une évaluation opérationnelle deux fois par an.

L'évaluation opérationnelle, qui sera réalisée par le Service Evaluation de la Direction Générale du FID, permettra d'évaluer les aspects suivants:

1. Les relations institutionnelles et la coordination inter et intra-organisationnelle;
2. L'adéquation des processus opérationnels, en particulier les transferts;
3. Les perceptions des bénéficiaires et des autres des parties prenantes sur le programme;
4. Coût et rapport coût-efficacité des transferts;
5. Les effets environnementaux, paysagiques et économiques locaux des activités tout en tenant compte de la synergie établie avec les autres secteurs ;
6. Les effets imprévus.