

REPUBLIQUE DE MADAGASCAR

Fitiavana - Tanindrazana- Fandrosoana

PRIMATURE



**FONDS D'INTERVENTION
POUR LE DEVELOPPEMENT**
MADAGASCAR

**MANUEL DE PROCEDURES
ADMINISTRATIVES ET FINANCIERES**

6ème Partie : SUIVI EVALUATION

Septembre 2016

ABREVIATIONS

ACN	Agent Communautaire pour la Nutrition
ACT	Argent Contre Travail
ACTP	Argent Contre Travail Productif
AGEX	Agence d'Exécution
AGEC	Agence d'Encadrement
DFSPPC	Direction des Filets Sociaux Productifs et Post Catastrophe
DSESI	Direction de Suivi Evaluation et Système d'Information
DTMDH	Direction des Transferts Monétaires pour le Développement Humain
FID	Fonds d'Intervention pour le Développement
FSS	Filets Sociaux de Sécurité
FSP	Filets Sociaux Productifs
IDA	Association International de Développement
MPPSPF	Ministère de la Population, de la Protection Sociale et de la Promotion de la Femme
PAC	Plan d'Action Communautaire
PAGSA	Plan d'Aménagement et de Gestion des Sites à Aménager
PAMO	Plan Annuel de Mise en Œuvre
PEC	Plan d'Exécution de Chantier
PMT	Proxy Means Test
PTBA	Plan de Travail et Budget Annuel
PUPIRV	Projet d'Urgence pour la Préservation des Infrastructures et la Réduction de la Vulnérabilité
PURSAPS	Projet d'Urgence de la Sécurité Alimentaire et de la Protection Sociale
TMC	Transfert Monétaire Conditionné
TMDH	Transfert Monétaire pour le Développement Humain
TMNC	Transfert Monétaire Non Conditionnel
SIG	Système d'Information et de Gestion

Table des matières

ABREVIATIONS.....	2
TABLE DES MATIERES	3
ANNEXES.....	4
PRESENTATION DU MANUEL DE PROCEDURES SUIVI EVALUATION	5
Objectifs du manuel.....	5
Exécution du manuel	5
Objectifs du manuel.....	5
CHAPITRE I – PLANIFICATION DES PROGRAMMES	6
Section 1 – Planification opérationnelle.....	6
Section 2 – Plan de travail et budget annuel.....	9
CHAPITRE II – SUIVI EVALUATION DES PROGRAMMES.....	10
Section 1 – Suivi des activités	10
Procédure 1 : Supervision des activités sur terrain	10
Procédure 2 : Alimentation du SIG	11
Procédure 3 : Suivi des indicateurs.....	12
Section 2 – Reporting	13
Procédure 1 : Élaboration du rapport d’activités mensuel.....	13
Procédure 2 : Préparation et envoi du rapport de suivi des activités périodiques	14
Section 3 – Evaluation des programmes	15
Procédure 1 : Préparation et mise en œuvre des évaluations des programmes.....	15
CHAPITRE III – SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME TMC/TMDH et TMNC	16
Section 1 – Suivi des activités TMC/TMDH et TMNC.....	16
Procédure 1 : Supervision sur terrain des activités TMC/TMDH	16
Procédure 2 : Supervision sur terrain des activités TMNC	18
Procédure 3 : Indicateurs du programme TMDH	19
Procédure 4 : Indicateurs du programme TMDH	20
Procédure 5 : Indicateurs du programme TMNC	21
Section 2 – Evaluation du programme TMC/TMDH/TMNC	22
Procédure 1 : Evaluation du système de ciblage du programme TMC	22
Procédure 2 : Evaluation d’impact du programme TMDH/TMNC.....	23
CHAPITRE IV – SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME ACT/ACTP	24
Section 1 – Suivi des activités ACT/ACTP.....	24
Procédure 1 : Supervision sur terrain des activités ACT/ACTP.....	24
Procédure 2 : Indicateurs du programme ACT	26
Procédure 3 : Indicateurs du programme ACTP.....	27
Section 2 – Evaluation du programme ACT/ACTP	28
Procédure 1 : Evaluation du système de ciblage du programme ACT	28
Procédure 2 : Evaluation d’impact du programme ACT	29
Procédure 3 : Evaluation d’impact du programme ACTP	30
CHAPITRE V – SUIVI EVALUATION DES ACTIVITES DE REHABILITATION DES INFRASTRUCTURES	31
Section 1 – Suivi des activités de réhabilitation des infrastructures	31
Procédure 1 : Supervision sur terrain des activités de réhabilitation des infrastructures.....	31
Procédure 2 : Indicateurs des activités de réhabilitation des infrastructures	32

ANNEXES

Annexe 1 : Modèle de planification opérationnelle

Annexe 2 : Modèle de plan de travail et budget annuels au niveau d'une direction inter-régionale

Annexe 3 : Modèle de plan de travail et budget annuels au niveau de la direction générale

Annexe 4 : Modèle de rapport d'activités mensuel

Annexe 5 : Modèle de rapport de suivi des activités trimestriel ou semestriel

PRESENTATION DU MANUEL DE PROCEDURES SUIVI EVALUATION

a) Objectifs du manuel

Ce manuel a été établi et conçu avec la Banque Mondiale. Il traite plus particulièrement les volets planification, suivi, et évaluation relatifs aux activités du FID.

Ses principaux objectifs sont :

- la rationalisation et l'harmonisation de la planification et du suivi évaluation des activités de toutes les directions du FID ;
- la mise en place d'un système de suivi évaluation efficace pour la gestion de l'ensemble des activités du FID.

b) Exécution du manuel

Le manuel s'imposera à toutes les Directions du FID et à chaque membre du personnel dans le cadre de l'exécution de ses tâches.

Les précisions supplémentaires ou l'interprétation en termes de ce manuel pour fin d'application seront données par notes de service émises par le Directeur Général.

c) Mise à jour du manuel

Chaque membre du personnel pourrait soumettre par écrit au Directeur Général des propositions de modifications ou ajouts au manuel.

Au besoin du FID et avec l'approbation de la Banque Mondiale, le manuel pourra être mis à jour. Le manuel mis à jour ainsi que les précisions sur les modifications ou ajouts apportés au manuel seront notifiés par note de service du Directeur Général à toutes les Directions du FID.

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	I	PLANIFICATION DES PROGRAMMES	Date création : décembre 2014
Section	1	PLANIFICATION OPERATIONNELLE	Date modification : septembre 2016
Procédure	1	Planification opérationnelle d'une activité	Page 6

Le planning opérationnel d'une activité devrait être établi par le Chargé de projet responsable de l'activité dès l'inscription de l'activité au plan de travail et budget annuel.

Le planning opérationnel de l'activité est constitué de :

- dates fins prévisionnelles des phases de préparation et de mise en œuvre de l'activité,
- planning de décaissement de l'activité.

L'élaboration du plan de travail et budget annuels, et l'établissement du plan de passation de marchés sont tous basés sur le planning opérationnel des activités.

N°	Actions à accomplir	Responsables	Références
1	Estimation de délai moyen en jour pour chaque phase de préparation et de mise en œuvre d'une activité (de l'initiation à la réception)	Chargé de projet	Annexe 1 : Modèle de planification opérationnelle
2	Détermination, à partir des délais moyens, des dates fins prévisionnelles pour chaque phase de préparation et de mise en œuvre de l'activité	Chargé de projet	
3	Etablissement du planning de décaissement de l'activité en fonction des dates fins prévisionnelles de phases déclencheuses de paiement	Chargé de projet	

Manuel de procédures Suivi Evaluation

<i>Chapitre</i>	1	PLANIFICATION DES PROGRAMMES	<i>Date création : décembre 2014</i>
<i>Section</i>	1	PLANIFICATION OPERATIONNELLE	<i>Date modification : septembre 2016</i>
<i>Procédure</i>	2	Planification opérationnelle d'une activité	<i>Page 7</i>

Cette procédure est la suite de la procédure 1 page 6.

Les plannings opérationnels des activités établis par les Chargés de projet seront ensuite transmis au Responsable Suivi Evaluation pour être consolidés.

Après la consolidation, le planning opérationnel consolidé contenant les dates prévisionnelles de toutes les phases de préparation et de mise en œuvre des activités et le planning de décaissement correspondant seront validés par le staff de la Direction Inter-Régionale.

La séance de validation fera une lecture commune des plannings opérationnels de chaque activité et de l'ensemble de la porte feuille de la Direction Inter-Régionale. Elle fera aussi, si besoin est, des arrangements sur les plannings préétablis.

<i>N.</i>	<i>Actions à accomplir</i>	<i>Responsables</i>	<i>Références</i>
1	Transmission au Responsable Suivi Evaluation des plannings opérationnels des activités	Chargé de projet	
2	Consolidation des plannings opérationnels des activités de la direction inter-régionale	Responsable Suivi Evaluation	
3	Validation du planning opérationnel consolidé	Staff de la Direction Inter-Régionale	

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	I	PLANIFICATION DES PROGRAMMES	Date création : décembre 2014
Section	2	PLAN DE TRAVAIL ET BUDGET ANNUELS	Date modification : septembre 2016
Procédure	1	Etablissement du plan de travail et budget annuel d'une direction inter-régionale	Page 8

Chaque année, le FID préparera et soumettra à la Banque Mondiale pour avis de non objection un plan de travail et budget annuel.

Suivant le mécanisme de ciblage des zones d'intervention décrit dans les manuels opérationnels, la Direction Générale du FID définit les allocations budgétaires par Direction Inter-Régionale et par composante pour l'année concernée.

Après avoir reçu les allocations budgétaires par composante, la Direction Inter-Régionale montera son plan de travail et budget annuel suivant les instructions transmises par la Direction Générale.

Le plan de travail et budget annuel d'une Direction Inter-Régionale sera constitué de :

- Planning opérationnel simplifié par composante comprenant le planning de décaissement, établi sur la base du planning opérationnel présenté dans la procédure 2 page 8,
- Tableau récapitulatif des budgets de décaissement mensuels par composante,
- Plan de passation de marchés.

Les plans de travail et budgets annuels de l'année N de toutes les Directions Inter-Régionales devront être transmis à la Direction Générale au plus tard le mois d'octobre de l'année N-1.

N.	Actions à accomplir	Responsables	Références
1	Montage du plan de travail et budget annuels de la Direction Inter-Régionale sur la base : <ul style="list-style-type: none"> - Des allocations budgétaires par composante, - Du planning opérationnel consolidé, - Du canevas de plan de travail et budget annuels. 	Responsable Suivi Evaluation	Annexe 2 : Modèle de plan de travail et budget annuels au niveau d'une Direction Inter-Régionale
2	Validation du plan de travail et budget annuels de la Direction Inter-Régionale	Staff de la Direction Inter-Régionale	

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	I	PLANIFICATION DES PROGRAMMES	Date création : décembre 2014
Section	2	PLAN DE TRAVAIL ET BUDGET ANNUELS	Date modification : septembre 2016
Procédure	2	Consolidation du plan de travail et budget annuels	Page 9

Les plans de travail et budgets annuels de toutes les Directions Inter-Régionales seront consolidés par le Service Suivi Evaluation de la Direction Générale.

Le plan de travail et budgets annuels consolidé va être ensuite validé par le Staff de la Direction Générale. Le plan de travail et budget annuel à soumettre à la Banque Mondiale sera constitué de :

- Rappel des objectifs des programmes,
- Description des différents types d'activités à mettre en œuvre durant l'année considérée,
- Présentation des zones d'intervention,
- Principales activités à réaliser par composante,
- Nombre d'activités à réaliser par composante,
- Budget de décaissement par composante,
- Prévisions des indicateurs,
- Plan de Passation de Marchés.

Le plan de travail et budget annuel de l'année N devrait être soumis à la Banque Mondiale avant la fin de l'année N-1 pour avis de non objection.

Au besoin du FID et avec l'approbation de la Banque Mondiale, le PTBA pourra être révisé au cours de l'année.

N.	Actions à accomplir	Responsables	Références
1	Consolidation des plans de travail et budgets annuels des Directions Inter-Régionales	DSESI	
2	Validation du plan de travail et budget annuel	Staff de la Direction Générale	
3	Estimation par composante opérationnelle des nombres d'activités à réaliser, des budgets de décaissement, et des prévisions des indicateurs.	DSESI	
4	Etablissement des budgets de décaissement de la sous composante administration	Directeur Administratif et Financier	
5	Consolidation du Plan de Passation de Marchés	Responsable Passation de Marchés	
6	Rédaction du plan de travail et budget annuel (à soumettre à la Banque Mondiale pour avis de non objection)	DSESI	Annexe 3 : Modèle de PTBA

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	II	SUIVI EVALUATION DES PROGRAMMES	Date création : décembre 2014
Section	1	SUIVI DES ACTIVITES	Date modification : septembre 2016
Procédure	1	Supervision des activités sur terrain	Page 10

Le Chargé de projet est le responsable de suivi de l'exécution des activités dont il est en charge.

En plus de la mission de préparation et /ou d'évaluation de l'activité, le chargé de projet effectuera différentes missions de supervision sur site pour assurer le bon déroulement de l'activité par rapport aux procédures en vigueur et au calendrier prévu, et la conformité des prestations des partenaires par rapport à leur contrat.

Le type et la période de mission varient suivant le caractère de l'activité (TMC/TMDH/TMNC, ACT/ACTP, Réhabilitation des infrastructures.....), et sont décrites dans les prochains chapitres respectifs de chaque programme.

Les constats faits et les mesures prises pendant une mission de supervision doivent être documentés dans un rapport de mission qui sera par la suite versé dans le dossier de l'activité.

Il est à noter que d'autres missionnaires (Supérieurs hiérarchiques du Chargé de projet, Responsables au sein de la Direction générale, etc...) pourraient également effectuer de mission de supervision sur terrain.

N.	Actions à accomplir	Responsables	Références
1	Mission de supervision	Chargé de projet / autre missionnaire	
2	Rédaction de rapport de mission	Chargé de projet / autre missionnaire	

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	II	SUIVI EVALUATION DES PROGRAMMES	Date création : décembre 2014
Section	1	SUIVI DES ACTIVITES	Date modification : septembre 2016
Procédure	2	Alimentation du Système d'Information de Gestion (SIG)	Page 11

La base de données du SIG constitue la principale source d'informations pour le suivi des activités du projet. En effet, les informations indispensables à l'établissement des tableaux de bord et des autres états de sortie nécessaires au suivi des programmes sont toutes issues du SIG.

Les chargés de projet doivent immédiatement mettre à jour la base de données du SIG une fois qu'un nouveau document source est disponible.

Le Responsable Suivi Evaluation assiste techniquement les Chargés de projet dans l'alimentation du SIG, et assure en permanence le bon fonctionnement des logiciels. Le cas échéant, il peut faire appel à l'assistance de l'équipe DSESI.

Les données utiles sur toutes les activités se rattachant aux composantes sont collectées et introduites dans le SIG du FID.

A noter qu'un manuel des utilisateurs du SIG présentant en détail toutes les fonctions du logiciel et les rôles de tout un chacun dans la meilleure exploitation du système est disponible.

N.	Actions à accomplir	Responsables	Références
1	Collecte des données utiles	Chargé de projet, Enquêteurs	
2	Saisie des données dans le SIG	Chargé de projet	
3	Saisie des informations sur les infrastructures et sur l'avancement des travaux dans le SIG	Chargé de projet	
4	Exploitation des informations contenues dans le SIG	Les acteurs intéressés	

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	II	SUIVI EVALUATION DES PROGRAMMES	Date création : décembre 2014
Section	1	SUIVI DES ACTIVITES	Date modification : septembre 2016
Procédure	3	Suivi des indicateurs	Page 12

Les indicateurs permettent à la Direction Exécutive, au Gouvernement et à la Banque Mondiale de mesurer les résultats et les effets du projet.

Une liste des indicateurs a été inscrite dans le document d'évaluation du projet. Cette liste a été complétée par certains indicateurs complémentaires jugés pertinents pour le meilleur suivi interne de la mise en œuvre du projet.

Ces indicateurs sont parmi les informations suivies dans la base de données du SIG. La situation des indicateurs devrait être figurée dans les différents types de rapport internes et externes du projet.

N°	Actions à accomplir	Responsables	Références
1	Saisie des indicateurs prévisionnels dans le SIG	Chargé de projet	Les listes des indicateurs par programme sont présentées dans les prochains chapitres
2	Saisie des indicateurs réalisés dans le SIG	Chargé de projet	
3	Contrôle qualité des saisies des indicateurs, sortie et analyse de la situation périodique des indicateurs au niveau de la Direction Inter-Régionale	Responsable Suivi Evaluation	
4	Sortie et analyse de la situation périodique consolidée des indicateurs au niveau de la Direction Générale	DSESI	

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	II	SUIVI EVALUATION DES PROGRAMMES	<i>Date création : décembre 2014</i>
Section	2	REPORTING	<i>Date modification : septembre 2016</i>
Procédure	1	Elaboration du rapport d'activités mensuel	<i>Page 13</i>

Le rapport d'activités mensuel est l'un des principaux supports de communication interne du FID (des Directions Inter-Régionales à la Direction Générale).

Tous les mois, chaque direction rédige son rapport d'activités mensuel qui rendra compte de l'avancement des activités de la direction sur le plan passation de marchés, sur le plan technique, sur le plan administratif et financier et sur la situation des indicateurs. Le rapport d'activités mensuel doit également présenter les explications des écarts des réalisations par rapports aux prévisions, les problèmes rencontrés et les mesures prises ou à prendre.

Le rapport d'activités mensuel présentera à la fois les réalisations du mois et les réalisations cumulées de l'année en cours.

Les rapports d'activités mensuels du mois M de toutes les Directions devront être transmis à la Direction Générale au plus tard le 10 du mois M+1.

<i>N.</i>	<i>Actions à accomplir</i>	<i>Responsables</i>	<i>Références</i>
1	Préparation de la partie administrative et financière du rapport d'activités mensuel	Chef de Service Administratif et Financier	
2	Préparation de la partie technique du rapport d'activités mensuel, présentation des problèmes rencontrés et les mesures prises, analyse de la sauvegarde environnementale...	Chef de Service des Opérations et de l'Environnement	
3	Consolidation de la partie administrative et financière avec la partie technique, vérification de la cohérence du contenu du rapport et du respect de canevas, explications des écarts, prévisions du prochain mois ...	Responsable Suivi Evaluation	Annexe 4 : Modèle de rapport d'activités mensuel
4	Lecture commune et validation du rapport d'activités mensuel avant envoi à la Direction Générale	Staff de la Direction Inter-Régionale	
5	Envoi du rapport d'activités mensuel à la Direction Générale	Directeur Inter-Régional	
6	Rédaction et partage d'un document synthèse des rapports d'activités mensuels du mois	DSESI	

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	II	SUIVI EVALUATION DES PROGRAMMES	Date création : décembre 2014
Section	2	REPORTING	Date modification : septembre 2016
Procédure	2	Préparation et envoi du rapport de suivi des activités périodique	Page 14

Suivant les documents légaux du projet en termes de rapport d'activités, le FID préparera et transmettra à la Banque Mondiale, au plus tard 45 jours après la fin de la période, un rapport de suivi des activités trimestriel ou semestriel.

Le rapport de suivi des activités périodique présentera à la fois les réalisations du trimestre ou semestre et les réalisations cumulées depuis le démarrage du projet en termes de gestion financière, passation de marchés et avancement technique.

La situation des indicateurs requis dans le document d'évaluation du projet devrait être aussi figurée dans le rapport de suivi des activités périodique.

Les rapports de suivi des activités périodique sont établis sur la base des rapports d'activités mensuels.

N.	Actions à accomplir	Responsables	Références
1	Edition des états de passation de marchés	Responsable de Passation de Marchés	
2	Edition des états financiers	Directeur Administratif et Financier	
3	Edition des situations techniques par programme et des situations des indicateurs	DSESI	
4	Préparation du rapport de suivi des activités périodique	DSESI	Annexe 5 : Modèle de rapport de suivi des activités trimestriel ou semestriel
5	Validation du rapport de suivi des activités périodique	Staff de la Direction Générale	
6	Envoi du rapport de suivi des activités périodique à la Banque Mondiale	Directeur Général	

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	II	SUIVI EVALUATION DES PROGRAMMES	<i>Date création : décembre 2014</i>
Section	3	EVALUATION DES PROGRAMMES	<i>Date modification : septembre 2016</i>
Procédure	1	Préparation et mise en œuvre des évaluations des programmes	<i>Page 15</i>

Suivant les documents légaux du projet en terme de suivi évaluation du projet, le FID procédera à différents types d'évaluation. D'une manière générale, ces activités d'évaluation sont à confier à des cabinets d'évaluation.

Le FID préparera et transmettra à la Banque Mondiale pour avis de non objection les termes de référence des évaluations à réaliser.

Les rapports finaux des évaluations réalisées seront partagés et exploités dans le but d'amélioration continue des interventions futures.

Les évaluations spécifiques à réaliser par programme sont développées dans les prochains chapitres.

<i>N.</i>	<i>Actions à accomplir</i>	<i>Responsables</i>	<i>Références</i>
1	Programmation des évaluations à mettre en œuvre et élaboration des termes de référence	DSESI /Direction opérationnelle concernée	
2	Recrutement du Cabinets pour mettre en œuvre les évaluations	Responsable de Passation de Marchés	
3	Facilitation et supervision des évaluations effectuées par les cabinets d'évaluation	Toutes les directions du FID	
4	Réalisation des évaluations	Cabinets d'évaluation	
5	Partage des rapports finaux des évaluations	Directeur Général	
6	Exploitation des résultats des évaluations des programmes	FID, Banque Mondiale, Gouvernement, autres programmes	

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	III	SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME TMC/TMDH et TMNC	Date création : décembre 2014
Section	1	SUIVI DES ACTIVITES TMC/TMDH et TMNC	Date modification : septembre 2016
Procédure	1	Supervision sur terrain des activités TMC/TMDH	Page 16

La supervision sur le terrain des activités TMC/TMDH se fait tout au long du processus de mise en œuvre, idéalement à chaque étape de réalisation de l'activité (ciblage, PMT, enregistrement, transfert, suivi de coresponsabilité).

L'objectif principal de la mission de supervision est de vérifier la conformité des activités entreprises par rapport aux procédures opérationnelles du programme.

Les missionnaires supervisent surtout la qualité de la mise en œuvre du programme sur terrain, en particulier les prestations des unités externes (Comité de Protection Sociale, Cabinet d'enquête PMT, Agence de paiement, Equipe locale du Ministère de l'Education Nationale, Radio locales, etc...).

Des questionnaires, présentés dans le manuel opérationnel du programme TMC/TMDH, sont préconisés pour les missions de supervision sur terrain.

Les rapports de mission de supervision présenteront les constats et les recommandations y afférentes.

N.	Actions à accomplir	Responsables	Références
1	Mission de supervision du ciblage	Chargé de projet, DTMDH, DSESI, Auditeur, Autres responsables du FID	
2	Mission de supervision de l'enquête PMT	Chargé de projet, DTMDH, DSESI, Auditeur, Autres responsables du FID	
3	Mission de supervision de l'enregistrement	Chargé de projet, DTMDH, DSESI, Auditeur, Autres responsables du FID	
4	Mission de supervision de la mise en œuvre des mesures d'accompagnement (mères leader, espace de bien être, ...)	Chargé de projet, DTMDH, DSESI, Auditeur, Autres responsables du FID	
5	Mission de supervision du transfert	Chargé de projet, DTMDH, DSESI, Auditeur, Autres responsables du FID	

6	Mission de supervision du suivi de coresponsabilité	Chargé de projet, DTMDH, DSESI, Auditeur, Autres responsables du FID	
7	Rédaction et partage de rapport de mission	Chargé de projet, DTMDH, DSESI, Auditeur, Autres responsables du FID	
8	Exploitation des rapports de mission (mise en œuvre des recommandations, prise de mesures face aux éventuels problèmes constatés, etc...)	DTMDH, Direction Inter-Régionale concernée	

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	III	SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME TMC/TMDH et TMNC	Date création : décembre 2014
Section	1	SUIVI DES ACTIVITES TMC/TDMH et TMNC	Date modification : septembre 2016
Procédure	2	Supervision sur terrain des activités TMNC	Page 18

La supervision sur le terrain des activités TMNC se fait tout au long du processus de mise en œuvre, idéalement à chaque étape de réalisation de l'activité.

L'objectif principal de la mission de supervision est de vérifier la conformité des activités entreprises par rapport aux procédures opérationnelles du programme.

Les missionnaires supervisent surtout la qualité de la mise en œuvre du programme sur terrain, en particulier les prestations des unités externes. (ACN, Agence de paiement, etc...)

Des questionnaires, présentés dans le manuel opérationnel du programme TMNC, sont préconisés pour les missions de supervision sur terrain.

Les rapports de mission de supervision présenteront les constats et les recommandations y afférentes.

N.	Actions à accomplir	Responsables	Références
1	Mission de supervision de l'enregistrement	Chargé de projet, DSESI, Auditeur, Autres responsables du FID	
2	Mission de supervision du transfert	Chargé de projet, DSESI, Auditeur, Autres responsables du FID	
3	Mission de supervision de la mise en œuvre des mesures d'accompagnement (mères leader, espace de bien être, ...)	Chargé de projet, DSESI, Auditeur, Autres responsables du FID	
4	Rédaction et partage de rapport de mission	Chargé de projet, DSESI, Auditeur, Autres responsables du FID	
5	Exploitation des rapports de mission (mise en œuvre des recommandations, prise de mesures face aux éventuels problèmes constatés, etc...)	Direction Inter- Régionale concernée	

Manuel de procédures Suivi Evaluation

<i>Chapitre</i>	III	SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME TMC/TMDH et TMNC	<i>Date création : décembre 2014</i>
<i>Section</i>	1	SUIVI DES ACTIVITES TMC/TDMH et TMNC	<i>Date modification : septembre 2016</i>
<i>Procédure</i>	3	Indicateurs du programme TMC	<i>Page 19</i>

Le suivi du programme se fait à travers la mesure régulière des indicateurs. Cette procédure préconise une série d'indicateurs permettant d'évaluer plusieurs aspects du programme TMC. Ces indicateurs sont surtout de nature quantitative.

Les indicateurs ci-après sont requis dans les documents d'évaluation des projets :

Indicateurs de l'objectif de développement du projet

- Nombre de ménages bénéficiaires du programme TMC
- Dont femmes

Indicateurs de résultats intermédiaires

- Nombre de ménages bénéficiaires du programme TMC enregistrés dans le registre des bénéficiaires

Manuel de procédures Suivi Evaluation

<i>Chapitre</i>	III	SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME TMC/TMDH et TMNC	<i>Date création : décembre 2014</i>
<i>Section</i>	1	SUIVI DES ACTIVITES TMC/TDMH et TMNC	<i>Date modification : septembre 2016</i>
<i>Procédure</i>	4	Indicateurs du programme TMDH	<i>Page 20</i>

Le suivi du programme se fait à travers la mesure régulière des indicateurs. Cette procédure préconise une série d'indicateurs permettant d'évaluer plusieurs aspects du programme TMDH. Ces indicateurs sont surtout de nature quantitative.

Les indicateurs ci-après sont requis dans les documents d'évaluation des projets :

Indicateurs de l'objectif de développement du projet

- Nombre de bénéficiaires du programme TMDH
- Dont femmes
- Pourcentage des bénéficiaires des programmes TMDH issus des 30% les plus pauvres de la population
- Pourcentage des enfants en âge d'être scolarisés au primaire issus de familles bénéficiaires du programme TMDH et qui fréquentent l'école au moins 80% du temps de classes

Indicateurs de résultats intermédiaires

- Nombre de ménages bénéficiaires du programme TMDH
- Dont femmes
- Nombre de plaintes enregistrées qui ont été traitées par le FID pour le programme TMDH

Manuel de procédures Suivi Evaluation

<i>Chapitre</i>	III	SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME TMC/TMDH et TMNC	<i>Date création : décembre 2014</i>
<i>Section</i>	1	SUIVI DES ACTIVITES TMC/TDMH et TMNC	<i>Date modification : septembre 2016</i>
<i>Procédure</i>	5	Indicateurs du programme TMNC	<i>Page 21</i>

Le suivi du programme se fait à travers la mesure régulière des indicateurs. Cette procédure préconise une série d'indicateurs permettant d'évaluer plusieurs aspects du programme TMNC. Ces indicateurs sont surtout de nature quantitative.

Les indicateurs ci-après sont requis dans les documents d'évaluation des projets :

Indicateurs de l'objectif de développement du projet

- Nombre de bénéficiaires directs

Indicateurs de résultats intermédiaires

- Nombre de ménages bénéficiaires
- Pourcentage de ménages bénéficiaires ayant mis en œuvre des activités génératrices de revenu avec leurs fonds de redressement

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	III	SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME TMC/TMDH et TMNC	Date création : décembre 2014
Section	2	EVALUATION DU PROGRAMME TMC/TMDH	Date modification : septembre 2016
Procédure	1	Evaluation du système de ciblage du programme TMC	Page 22

Le FID utilise actuellement une combinaison de méthodes de ciblage (le ciblage communautaire et l'application de la méthode « Proxy Means Test » ou PMT) pour mieux identifier les ménages les plus pauvres qui vont bénéficier les programmes TMC et ACT.

Une évaluation de ce système de ciblage a été initiée par le FID afin de ressortir les forces et les faiblesses du système.

L'étude concerne spécialement le ciblage communautaire et le ciblage par PMT. Le but est d'aboutir à une première série de recommandations qui pourra être prise en considération dès les prochaines interventions. L'évaluation concernera à la fois les aspects méthodologiques qu'organisationnels et touchera le processus de collecte et de traitements de données à tous les niveaux.

Le système de ciblage en entier sera évalué dans son ensemble. Mais chacune des étapes sera également évaluée indépendamment les unes des autres.

Le but est d'effectuer un diagnostic du système de ciblage d'où la nécessité d'une enquête auprès de toutes les parties prenantes : les ménages bénéficiaires - les ménages non bénéficiaires - les comités de ciblage - les autorités locales.

L'évaluation concerne le dispositif de ciblage mis en œuvre dans des sites échantillons sélectionnés aléatoirement.

Les résultats de cette évaluation serviront le FID dans l'amélioration continue de son système de ciblage en vue de la mise à l'échelle du programme TMC.

N.	Actions à accomplir	Responsables	Références
1	Rédaction des termes de référence de l'évaluation	DSESI	
2	Recrutement du cabinet d'évaluation	Responsable de Passation de Marchés	
3	Facilitation et supervision de l'évaluation effectuée par le cabinet d'évaluation	Toutes les directions du FID	
4	Réalisation de l'évaluation	Cabinets d'évaluation	
5	Partage du rapport final de l'évaluation	Directeur Général	
6	Exploitation des résultats de l'évaluation du système de ciblage	FID, Banque Mondiale, Gouvernement, autres programmes	

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	III	SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME TMC/TMDH et TMNC	Date création : décembre 2014
Section	2	EVALUATION DU PROGRAMME TMC/TMDH/TMNC	Date modification : septembre 2016
Procédure	2	Evaluation d'impact du programme TMDH/TMNC	Page 23

Dans le but d'assurer une amélioration continue de son intervention en matière de Protection Sociale et plus particulièrement afin de prouver l'atteinte des objectifs du programme Transfert Monétaire Conditionnel mis en œuvre par le FID, le Gouvernement à travers le MPPSPF met en place un processus d'évaluation d'impact du programme TMDH/TMNC.

L'évaluation d'impact, sur la base des résultats d'enquêtes et analyses auprès d'échantillon d'intervention et de contrôle, répondra aux différentes questions de recherche telles que :

- Quels sont les effets du programme TMDH/TMNC sur le revenu et la consommation alimentaire des ménages bénéficiaires ?
- Quels sont les effets du programme TMDH/TMNC sur l'éducation des enfants des ménages bénéficiaires ?
- Et autres questions (à définir de commun accord avec les parties prenantes du programme)

L'évaluation d'impact sera mise en œuvre par un cabinet spécialisé en évaluation sous la coordination du MPPSPF et avec l'appui technique de la Banque Mondiale et du FID.

Il s'agit d'une évaluation prospective. Une baseline sera déterminée avant l'intervention. L'évaluation se réalisera avec un groupe de traitement et un groupe de contrôle. La sélection du groupe de contrôle et du groupe de traitement se fera de façon aléatoire. L'évaluation comprendra l'enquête de la situation zéro ou baseline avant l'intervention et l'enquête de suivi après intervention. Indépendamment de l'option de méthodologie quantitative de l'évaluation, l'évaluation comportera un volet qualitatif.

N.	Actions à accomplir	Responsables	Références
1	Rédaction des termes de référence de l'évaluation	MPPSPF avec l'appui de la Banque Mondiale et du FID	
2	Recrutement du cabinet d'évaluation	MPPSPF	
3	Facilitation et supervision de l'évaluation effectuée par le cabinet d'évaluation	MPPSPF avec l'appui de la Banque Mondiale et du FID	
4	Réalisation de l'évaluation	Cabinets d'évaluation	
5	Partage du rapport final de l'évaluation	MPPSPF	
6	Exploitation des résultats de l'évaluation d'impact	Gouvernement, Banque Mondiale, FID, autres programmes	

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	IV	SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME ACT/ACTP	Date création : décembre 2014
Section	1	SUIVI DES ACTIVITES ACT/ACTP	Date modification : septembre 2016
Procédure	1	Supervision sur terrain des activités ACT/ACTP	Page 24

Chaque chargé de projet est le responsable de suivi de l'exécution des activités ACT/ACTP dont il est en charge.

En plus de la mission de préparation et /ou d'évaluation de l'activité ACT/ACTP, le chargé de projet effectuera différentes missions de supervision sur site pour assurer la conformité des prestations des partenaires techniques (Comité de ciblage et de suivi, AGEX ACT, AGECE ACTP, Agence de paiement, Consultant individuel) par rapport aux clauses de leur contrat.

Les constats faits et les mesures prises pendant une mission de supervision doivent être documentés dans un rapport de mission qui sera par la suite versé dans le dossier du microprojet ACT/ACTP.

N.	Actions à accomplir	Responsables	Références
1	Mission de supervision du ciblage	Chargé de projet, DFSPI, DSESI, Auditeur, Autres responsables du FID	
2	Mission de supervision de l'enquête PMT pour le programme ACT	Chargé de projet, DFSPI, DSESI, Auditeur, Autres responsables du FID	
3	Mission de supervision de l'identification des UTB pour le programme ACTP	Chargé de projet, DFSPI, DSESI, Auditeur, Autres responsables du FID	
3	Mission de supervision de l'élaboration des plans (PAC pour ACT, PAMO, PAGSA, PEC... pour ACTP)	Chargé de projet, DFSPI, SSE, Auditeur, Autres responsables du FID	
4	Mission de supervision de l'exécution des travaux ACT/ACTP	Chargé de projet, DFSPI, DSESI, Auditeur, Autres responsables du FID	
5	Mission de supervision du paiement des travailleurs	Chargé de projet, DFSPI, DSESI, Auditeur, Autres responsables du FID	
6	Rédaction et partage de rapport de mission	Chargé de projet, DFSPI, DSESI, Auditeur, Autres responsables du FID	

7	Exploitation des rapports de mission (mise en œuvre des recommandations, prise de mesures face aux éventuels problèmes constatés, etc...)	DFSPI, Direction Inter-Régionale concernée	
---	---	--	--

Manuel de procédures Suivi Evaluation

<i>Chapitre</i>	IV	SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME ACT/ACTP	<i>Date création : décembre 2014</i>
<i>Section</i>	1	SUIVI DES ACTIVITES ACT/ACTP	<i>Date modification : septembre 2016</i>
<i>Procédure</i>	2	Indicateurs du programme ACT	<i>Page 26</i>

Le suivi du programme se fait à travers la mesure régulière des indicateurs. Cette procédure préconise une série d'indicateurs permettant d'évaluer plusieurs aspects du programme ACT. Ces indicateurs sont surtout de nature quantitative.

Les indicateurs ci-après sont requis dans les documents d'évaluation des projets :

Indicateurs de l'objectif de développement du projet

- Nombre de Bénéficiaires directs du programme Argent Contre Travail
- dont femmes

Indicateurs de résultats intermédiaires

- Nombre d'Hommes Jours créés
- Nombre de ménages bénéficiaires du programme ACT enregistrés dans le registre des bénéficiaires
- Nombre de microprojets Argent Contre Travail achevés
- Nombre de participants dans des activités de consultation pendant la mise en œuvre du programme Argent Contre Travail (seulement pour PUPIRV)
- Pourcentage de plaintes enregistrées qui ont été traitées par la communauté locale ou par FID en moins de deux mois (seulement pour PUPIRV)

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	IV	SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME ACT/ACTP	Date création : décembre 2014
Section	1	SUIVI DES ACTIVITES ACT/ACTP	Date modification : septembre 2016
Procédure	3	Indicateurs du programme ACTP	Page 27

Le suivi du programme se fait à travers la mesure régulière des indicateurs. Cette procédure préconise une série d'indicateurs permettant d'évaluer plusieurs aspects du programme ACTP/ACT Post Catastrophe. Ces indicateurs sont surtout de nature quantitative.

Les indicateurs ci-après sont requis dans les documents d'évaluation des projets :

Indicateurs de l'objectif de développement du projet

- Nombre de Bénéficiaires
- dont femmes
- Pourcentage des bénéficiaires des programmes de filet de sécurité issus des 30% les plus pauvres de la population

Indicateurs de résultats intermédiaires

- Nombre de ménages Bénéficiaires
- dont femmes
- Nombre de plans de gestion du paysage élaborés de manière participative
- Surface « traitée » en appliquant les mesures de CSE
- Surface (re)boisée dans le cadre des activités de filet de sécurité productif
- Nombre de jours d'emploi générés dans le cadre du FSP et des activités d'argent contre travail d'intervention en cas de catastrophes
- Pourcentage des plaintes enregistrées qui ont été traitées par le FID
- Pourcentage des biens communautaires maintenus un an après leur achèvement

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	IV	SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME ACT/ACTP	Date création : décembre 2014
Section	2	EVALUATION DU PROGRAMME ACT /ACTP	Date modification : septembre 2016
Procédure	1	Evaluation du système de ciblage du programme ACT	Page 28

Le FID utilise actuellement une combinaison de méthodes de ciblage (le ciblage communautaire et l'application de la méthode « Proxy Means Test » ou PMT) pour mieux identifier les ménages les plus pauvres qui vont bénéficier les programmes TMC et ACT.

Une évaluation de ce système de ciblage a été initiée par le FID afin de ressortir les forces et les faiblesses du système.

L'étude concerne spécialement le ciblage communautaire et le ciblage par PMT. Le but est d'aboutir à une première série de recommandations qui pourra être prise en considération dès les prochaines interventions. L'évaluation concernera à la fois les aspects méthodologiques qu'organisationnels et touchera le processus de collecte et de traitements de données à tous les niveaux.

Le système de ciblage en entier sera évalué dans son ensemble. Mais chacune des étapes sera également évaluée indépendamment les unes des autres.

Le but est d'effectuer un diagnostic du système de ciblage d'où la nécessité d'une enquête auprès de toutes les parties prenantes : les ménages bénéficiaires – les ménages non bénéficiaires – les comités de ciblage – les autorités locales.

L'évaluation concerne le dispositif de ciblage mis en œuvre dans des sites échantillons sélectionnés aléatoirement.

Les résultats de cette évaluation serviront le FID dans l'amélioration continue de son système de ciblage en vue de la mise en œuvre de nouveau programme ACTP.

N.	Actions à accomplir	Responsables	Références
1	Rédaction des termes de référence de l'évaluation	DSESI	
2	Recrutement du cabinet d'évaluation	Responsable de Passation de Marchés	
3	Facilitation et supervision de l'évaluation effectuée par le cabinet d'évaluation	Toutes les directions du FID	
4	Réalisation de l'évaluation	Cabinets d'évaluation	
5	Partage du rapport final de l'évaluation	Directeur Général	
6	Exploitation des résultats de l'évaluation du système de ciblage	FID, Banque Mondiale, Gouvernement, autres programmes	

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	IV	SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME ACT/ACTP	Date création : décembre 2014
Section	2	EVALUATION DU PROGRAMME ACT /ACTP	Date modification : septembre 2016
Procédure	2	Evaluation d'impact du programme ACT	Page 29

Dans le but d'assurer une amélioration continue de son intervention au bénéfice des populations cibles et afin de prouver l'atteinte des objectifs du programme Argent Contre Travail en termes d'amélioration du bien-être de ses bénéficiaires, le FID veut mettre en œuvre un processus d'évaluation d'impact de ses activités Argent Contre Travail, dans le cadre de ses projets.

L'évaluation d'impact, sur la base des résultats d'enquêtes et analyses auprès d'échantillon d'intervention et de contrôle, répondra aux questions de recherche suivantes :

- Quels sont les effets du programme ACT sur le revenu et la consommation alimentaire des ménages bénéficiaires ?
- Comment ces effets varient selon la fréquence d'intervention du programme sur les bénéficiaires ?

L'évaluation d'impact examinera aussi (i) les actifs acquis par les ménages bénéficiaires, (ii) l'accès de ces derniers aux services sociaux de base tels que l'éducation de base, la santé maternelle et infantile, et (iii) l'effet des petites infrastructures communautaires réalisées dans le cadre des projets.

Il s'agit d'une évaluation prospective. Une baseline sera déterminée avant l'intervention. L'évaluation se réalisera avec un groupe de traitement et un groupe de contrôle. Le mode d'assignement des bénéficiaires est fait de façon aléatoire au niveau des communes et au niveau des fokontany. La méthode d'évaluation appliquée pour cette évaluation d'impact est la méthode dite expérimentale. La sélection du groupe de contrôle et du groupe de traitement suivra le même procédé. L'évaluation comprendra trois opérations de collecte dont la première, objet de la présente prestation, sera l'enquête de la situation zéro ou baseline ; la seconde et la troisième seront des enquêtes de suivi après intervention. Indépendamment de l'option de méthodologie quantitative de l'évaluation, l'évaluation comportera un volet qualitatif.

L'évaluation comprendra aussi la comparaison des effets de l'ACT et de l'ACT Productive.

N.	Actions à accomplir	Responsables	Références
1	Rédaction des termes de référence de l'évaluation	DSESI	
2	Recrutement du cabinet d'évaluation	Responsable de Passation de Marchés	
3	Facilitation et supervision de l'évaluation effectuée par le cabinet d'évaluation	Toutes les directions du FID	
4	Réalisation de l'évaluation	Cabinets d'évaluation	
5	Partage du rapport final de l'évaluation	Directeur Général	
6	Exploitation des résultats de l'évaluation d'impact	FID, Banque Mondiale, Gouvernement, autres programmes	

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	IV	SUIVI EVALUATION DU PROGRAMME ACT/ACTP	Date création : décembre 2014
Section	2	EVALUATION DU PROGRAMME ACT /ACTP	Date modification : septembre 2016
Procédure	3	Evaluation d'impact du programme ACTP	Page 30

Dans le but d'assurer une amélioration continue de son intervention en matière de Protection Sociale et plus particulièrement afin de prouver l'atteinte des objectifs du programme Argent Contre Travail Productif mis en œuvre par le FID, le Gouvernement à travers le MPPSPF met en place un processus d'évaluation d'impact du programme ACTP.

L'évaluation d'impact, sur la base des résultats d'enquêtes et analyses auprès d'échantillon d'intervention et de contrôle, répondra aux différentes questions de recherche telles que :

- Quels sont les effets du programme ACTP sur le revenu et la consommation alimentaire des ménages bénéficiaires ?
- Quels sont les effets du programme ACTP en termes de productivité des ménages bénéficiaires ?
- Et autres questions (à définir de commun accord avec les parties prenantes du programme)

L'évaluation d'impact sera mise en œuvre par un cabinet spécialisé en évaluation sous la coordination du MPPSPF et avec l'appui technique de la Banque Mondiale et du FID.

Il s'agit d'une évaluation prospective. Une baseline sera déterminée avant l'intervention. L'évaluation se réalisera avec un groupe de traitement et un groupe de contrôle. La sélection du groupe de contrôle et du groupe de traitement se fera de façon aléatoire. L'évaluation comprendra l'enquête de la situation zéro ou baseline avant l'intervention et l'enquête de suivi après intervention. Indépendamment de l'option de méthodologie quantitative de l'évaluation, l'évaluation comportera un volet qualitatif.

N.	Actions à accomplir	Responsables	Références
1	Rédaction des termes de référence de l'évaluation	MPPSPF avec l'appui de la Banque Mondiale et du FID	
2	Recrutement du cabinet d'évaluation	MPPSPF	
3	Facilitation et supervision de l'évaluation effectuée par le cabinet d'évaluation	MPPSPF avec l'appui de la Banque Mondiale et du FID	
4	Réalisation de l'évaluation	Cabinets d'évaluation	
5	Partage du rapport final de l'évaluation	MPPSPF	
6	Exploitation des résultats de l'évaluation d'impact	Gouvernement, Banque Mondiale, FID, autres programmes	

Manuel de procédures Suivi Evaluation

Chapitre	V	SUIVI EVALUATION DES ACTIVITES DE REHABILITATION DES INFRASTRUCTURES	Date création : décembre 2014
Section	1	SUIVI DES ACTIVITES DE REHABILITATION DES INFRASTRUCTURES	Date modification : septembre 2016
Procédure	1	Supervision sur terrain des activités de réhabilitation des infrastructures	Page 31

Le Chargé de projet est le responsable de suivi de l'exécution des activités de réhabilitation des infrastructures dont il est en charge.

En plus de la mission de préparation et /ou d'évaluation de la réhabilitation, le chargé de projet effectuera différentes missions de supervision sur site pour assurer la conformité des prestations des partenaires techniques (Bureau d'études, Entreprises, Atelier) par rapport à leur contrat.

Les constats faits et les mesures prises pendant une mission de supervision doivent être documentés dans un rapport de mission qui sera par la suite versé dans le dossier du microprojet.

N.	Actions à accomplir	Responsables	Références
1	Prise en main lors du démarrage des travaux	Chargé de projet	
2	Mission de supervision des travaux en cours	Chargé de projet	
3	Réception provisoire des travaux	Chargé de projet	
4	Réception définitive des travaux	Chargé de projet	
5	Autre éventuelle mission de supervision ou d'audit	Equipe FID ou auditeurs externes	

Manuel de procédures Suivi Evaluation

<i>Chapitre</i>	V	SUIVI EVALUATION DES ACTIVITES DE REHABILITATION DES INFRASTRUCTURES	<i>Date création : décembre 2014</i>
<i>Section</i>	1	SUIVI DES ACTIVITES DE REHABILITATION DES INFRASTRUCTURES	<i>Date modification : septembre 2016</i>
<i>Procédure</i>	2	Indicateurs des activités de réhabilitation des infrastructures	<i>Page 32</i>

Le suivi du programme se fait à travers la mesure régulière des indicateurs. Cette procédure préconise une série d'indicateurs permettant d'évaluer plusieurs aspects du programme de réhabilitation des infrastructures. Ces indicateurs sont surtout de nature quantitative.

Les indicateurs ci-après sont requis dans les documents d'évaluation des projets :

Indicateurs de l'objectif de développement du projet

- Nombre de Bénéficiaires directs du programme de réhabilitation des infrastructures
- Dont femmes
- Nombre de population ayant accès à une route toute l'année

Indicateurs de résultats intermédiaires

- Longueur en kilomètre de pistes rurales réhabilitées
- Nombre de centres de santé de base réhabilitées ou reconstruites
- Nombre de salles de classe au niveau primaire réhabilitées ou reconstruites
- Nombre de participants dans des activités de consultation pendant la mise en œuvre du programme Réhabilitation