

## TERMES DE REFERENCE

### **MISE A JOUR DE MANUEL DE PROCEDURE DES OPERATIONS « ARGENT CONTRE TRAVAIL PRODUCTIF » PROJET FILETS SOCIAUX DE SECURITE**

#### **1. CONTEXTE**

##### **1.1 Présentation du Projet**

Le Gouvernement de la République du Madagascar a reçu un financement de l'association Internationale de Développement (IDA) pour financer le Projet de Filets Sociaux de Sécurité (FSS) d'un montant d'US \$75 millions (y compris le financement initial et le 1<sup>er</sup> financement additionnel – FA1).

L'objectif de développement du projet est de « *soutenir le gouvernement à améliorer l'accès des ménages extrêmement pauvres à un filet de sécurité sociale et à jeter les bases d'un système de protection sociale* ».

Les activités de ce Projet comprennent trois programmes de transfert monétaire qui assurent à 140,000 ménages les plus vulnérables dans 17 districts<sup>1</sup> (144 communes et 1650 fokontany) un apport financier régulier.

Les trois programmes sont:

- Le programme de transfert monétaire pour le développement humain (TMDH-Vatsin'Ankohonana) ;
- Le programme d'argent contre travail productif (ACTP- Asa Avotra Mirindra) ;
- Le programme Sud - FIAVOTA.

Au cours du troisième trimestre 2018, étant donné que les crédits en place (FSS initial et 1<sup>er</sup> Financement Additionnel) sont appelés à être consommés au cours du deuxième semestre 2019, le Gouvernement Malagasy et la Banque Mondiale ont commencé à préparer un 2<sup>ème</sup> financement additionnel (FA2) afin de renforcer et consolider les acquis du Projet en continuant pour une durée de 2,5 mois les activités identiquement à celles du Projet FSS initial (FSS) et le premier Financement additionnel (FA1).

Avec ce 2<sup>ème</sup> financement additionnel, les activités du Programme ACTP sont étendues à 2 autres districts (Manandriana et Arivonimamo) tandis que le Programme TMDH sera étendu au district Toliara II.

Par ailleurs, une troisième sous-composante dédiée aux situations de crise sera mise en place afin de répondre convenablement aux aléas climatiques (cyclones, inondations, sécheresse) au titre de soutien aux populations vulnérabilisées dans les zones d'impact de ces aléas.

Prévu à être mis en vigueur à la fin du 1<sup>er</sup> semestre 2019, le 2<sup>ème</sup> financement additionnel constitué par un don de l'IDA d'un montant de 90 millions d'USD requiert une mise à jour :

- de tous les manuels de procédures pour la mise en œuvre des diverses activités,
- des différentes conventions de partenariat institutionnel (Ministères, Projets/Programmes, ONG...) qui soutiennent la mise en œuvre opérationnelle du Projet.

##### **1.2 Les activités du Projet :**

Le **Projet Filets Sociaux de Sécurité** (FSS) comprend trois composantes :

- **Composante 1** : Mettre en place un filet de sécurité pour les pauvres dans certaines zones rurales :
  - 1.1 : Mettre en place un programme de filet de sécurité productif (ACTP)
  - 1.2 : Élargir le projet pilote de transferts monétaires pour le développement humain (TMDH)
  - 1.3 : Intervention rapide en cas de catastrophe naturelle

**Composante 2** : Renforcer l'administration, le suivi et la redevabilité sociale du filet de sécurité.

---

<sup>1</sup> **Programme TMDH** : districts de Faratsiho, Ambohimahaso, Vohipeno, Mahanoro, Toamasina II, Betioky ; **Programme ACTP** : Districts de : Ankazoabo, Isandra, Manakara, Vatamandry, Antanifotsy ; **Programme FIAVOTA** : Districts de : Ambvombe, Amboasary Atsimo, Beloha, Bekily, Tsihombe.

- Composante 3<sup>2</sup> : Renforcer les capacités institutionnelles en matière de coordination, de suivi et d'évaluation du système de protection sociale.

**Avec le 2<sup>ème</sup> financement additionnel – FSS\_FA2** appuiera l'élargissement des activités du Projet FSS initial et les objectifs assignés aux diverses composantes/sous composantes restent les mêmes :

**Composante 1** : Mettre en place un filet de sécurité pour les pauvres dans certaines zones rurales :

Sous-composante 1.1 :

- ***Mettre en place d'un Programme de filet de sécurité productif (PFSP) ou Argent Contre Travail Productif (ACTP)*** par (i) le financement de transferts monétaires (ii) de mesures d'accompagnement et (iii) élargissement à de nouveaux districts ;
- Les activités principales de cette sous-composante consistent en des travaux communautaires réalisés par des ménages vulnérables sous le système à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) dans des terroirs ciblés pour améliorer leur base productive à travers divers aménagements ayant trait à la conservation de l'eau et des sols et la formation des bénéficiaires à des techniques de production améliorée respectueuse de l'environnement.

Sous-composante 1.2 :

- ***Élargir les Transferts monétaires pour le développement humain (TMDH)*** par (i) le financement des transferts monétaires (ii) des mesures d'accompagnement (iii) élargissement à de nouveaux districts et (iv) inclusion des bénéficiaires dans le cadre de la réponse antérieure de FIAVOTA à la crise ;

Les activités principales de cette sous composante consistent en des transferts monétaires bimestriels pour soutenir la scolarisation des enfants en âge scolaire des ménages vulnérables ciblés avec la promotion de la veille nutritionnelle des jeunes enfants (de 0 à 5 ans) dans les sites de nutrition gérés par l'ONN/UPNNC.

Sous-composante 1.3 :

- ***Intervention de redressement rapide en cas de catastrophe naturelle***, assortie d'un financement<sup>3</sup> pour faire face aux crises éventuelles par :
  - (i) des actions « argent contre travail » (ACT Post Catastrophe)
  - (ii) l'élargissement vertical ou horizontal des transferts monétaires dans les zones dotées de programmes de transfert monétaire existants déclarés en état de crise,
  - (iii) la réhabilitation d'infrastructures sociales de base endommagées par les catastrophes naturelles (cyclones, inondations) dans des districts existants ou nouveaux.

**Composante 2** : Renforcer l'administration, le suivi et la redevabilité sociale du filet de sécurité par le financement de la gestion de Projet fourni pour le FID ;

- Les activités principales de cette composante visent la bonne gestion des activités de filet de sécurité dans le cadre du Financement additionnel 2.
- Le montant sera affecté, entre autres, aux travaux préparatoires relatifs aux districts additionnels et à l'élargissement des mesures d'accompagnement, ainsi qu'au financement de la logistique, de la formation des formateurs, de l'amélioration du SIG de la communication et des frais de paiement.

<sup>2</sup> Cette sous composante est mise en œuvre par le Ministère de la Population, de la Protection Sociale et de la Promotion de la Femme (MPPSPF)

<sup>3</sup> Les fonds non utilisés dans le cadre de cette composante seront réaffectés s'ils restent inutilisés dans un délai de 12 mois avant la clôture du FS2.

### 1.3 Structure institutionnelle et de gestion du Projet

Le Projet est piloté :

**a. Au niveau central** par une **Direction Générale** et comporte 5 Directions :

1. Une Direction chargée des activités « Argent Contre Travail Productif ».
2. Une Direction chargée des transferts monétaires et qui s'occupe également des activités inscrites dans le programme FIAVOTA avec un design unique de « Transferts Monétaires pour le Développement Humain (TMDH) ».
3. Une Direction chargée des Fonds de Redressement des Ménages et des activités post crise,
4. Une Direction chargée de la gestion du Système d'Information et du Suivi Evaluation,
5. Une Direction Administrative et Financière.

La Direction Générale et les 5 Directions qui la composent sont assistés de divers spécialistes (Passation de Marchés, Audit Interne, Communication, Suivi Evaluation, Système d'information, Informaticien, Gouvernance citoyenne et gestion des plaintes, Comptables et divers Assistants)

**b. Au niveau régional** par des **Directions Inter Régionales<sup>4</sup> (DIR)** lesquelles sont structurées comme suit :

- Un Directeur Inter Régional,
- Un Chef de Service Administratif et Financier,
- Un Chef de Service des Opérations et de l'Environnement,
- Des Spécialistes en divers thématiques (Suivi Evaluation, comptables, ACTP, TMDH, Mesures d'Accompagnement, Gestion des plaintes et gouvernance citoyenne)

## 2. OBJECTIF DE LA MISSION

L'objectif principal de la mission du Consultant individuel sera de mettre à jour le Manuel de procédures des activités Argent Contre Travail Productif (ACTP). Le Consultant sélectionné devra s'assurer que les Manuels deviennent un véritable outil de travail pour le FID, et qu'à la fin de sa mission, tous les utilisateurs potentiels auront validés les procédures décrites dans les Manuels. La mise à jour des Manuels devrait tenir compte des moyens financiers, matériels et humains à la disposition du FID.

## 3. ACTIVITES A REALISER

Le Consultant aura à réaliser les travaux ci-après :

- Revue des documents du Projet,
- Mise à jour du Manuel de procédures sus-cité.

### 3.1 Revue des documents du Projet

Le Consultant effectuera une revue et analyse des documents de base, ainsi que des documents de travail du Projet, notamment :

*a. Documents de base :*

- Accords de financement entre l'Etat malagasy et l'IDA,
- Document d'Evaluation du Projet (PAD),
- Accord subsidiaire entre le FID et le Ministère des Finances
- Manuel de décaissement de l'IDA,
- Lettre de décaissement,
- Lignes directrices sur la prévention et la lutte contre la fraude et la corruption dans les projets financés par la BIRD et de l'IDA

---

<sup>4</sup> Le FID comporte 6 Directions Inter Régionales (DIR) : Antananarivo, Toamasina, Fianarantsoa, Manakara, Toliara et Fort Dauphin.

- Conditions générales pour les crédits et subventions du 31 juillet 2010,
- Règlement de Passation des Marchés pour les Emprunteurs sollicitant le Financement de Projets d'Investissement – Juillet 2016
- Cadre de gestion environnementale et sociale,
- Statut de l'Association FID.

b. Documents de travail :

- Budget,
- Plan de Travail Annuel,
- Plan de décaissement,
- Plan de Passation de Marchés,
- Rapports de Suivi Financier,
- Cadre de suivi des résultats et des indicateurs du Projet,
- Manuels existants
- Rapports d'Audit,
- Aides mémoires de l'IDA,
- et tous autres documents techniques établis dans le cadre du Projet.

A l'issue de la revue de ces différents documents, le Consultant devra aboutir à une parfaite compréhension des activités du Projet. Il complètera au besoin son analyse par des échanges/entretiens avec les différents acteurs dans la mise en œuvre du Projet telles que l'Agence de planification, agence d'encadrement, Agence de paiement, Agence payeur, Primature, Ministère de Finances (Direction de la Dette Publique et Direction de la Comptabilité Publique), Ministère de l'Agriculture, Ministère de la Population.....etc.

### 3.2 Mise à jour du Manuel de Procédures ACTP

A l'issue de la revue des documents du Projet et de l'analyse de ses activités, le Consultant procédera à la mise à jour des différentes parties du Manuel de Procédures.

A l'issue de ces travaux, le Consultant élaborera le Manuel décrivant dans un langage clair et concis, les aspects, tels que : les règles de gestion et d'organisation ; les responsabilités de chaque intervenant dans le processus ; les tâches à effectuer ; les flux de documents et d'informations ; les flux financiers ; les modalités d'archivage, de numérotation et de classement ; la mise en exergue des points de contrôle et d'approbation et les dispositifs de système de contrôle interne et de Suivi et Evaluation, etc.

Le Manuel doit inclure dans ses annexes tous modèles de documents-clé, formulaires-type, etc. Par ailleurs, les Manuels comprendront à la fois une description narrative et graphique (Diagramme de circulation des documents sous forme de flow chart) des circuits d'information des différents cycles d'activités cités ci-dessus. Et enfin, le Manuel devra être allégé de toutes données superflues et ne contenir que les informations clés pour que le Projet puisse en faire un véritable outil de travail quotidien.

### 3.3 Présentation du Manuel

La mise à jour et l'élaboration seront effectuées de manière chronologique et participative sur la base des parties du Manuel élaboré par le Consultant, développées au fur et à mesure lors des interventions sur terrain, et permettant de recueillir les observations de chaque intervenant pour permettre, d'une part, leur contribution effective, et d'autre part, une meilleure assimilation des éléments de contrôle et des procédures à mettre en place.

Le Consultant effectuera une présentation finale du Manuel au personnel du Projet.  
Le Manuel devra faire l'objet d'une validation officielle de la part du Client.

## 4. PRODUITS LIVRABLES

Le Consultant remettra au Client le Manuel de Procédures mis à jour, incluant en annexe le modèle des documents-clés et formulaires-types utilisés par le FID sous format provisoire et en version définitive.

Les livrables seront soumis à l'approbation du Client et les versions finales devront inclure les remarques apportées par ce dernier. Le Consultant sera sollicité à effectuer une présentation du résultat de ses travaux. Les livrables seront rédigés en français et remis au Projet en version électronique sous format Word et/ou Excel et en support papier.

## **5. ORGANISATION ET METHODOLOGIE DE TRAVAIL**

Le recrutement du Consultant sera effectué selon les Directives de Sélection et Emploi de Consultants pour les Emprunteurs de la Banque mondiale dans le cadre des Prêts de la BIRD et des Crédits et Dons de l'IDA (version Janvier 2011, révisée Juillet 2014)).

Le Consultant sera sous la supervision directe du FID. Les obligations et droits du Consultant seront définis dans un Contrat de prestation de service avec le FID.

Le choix de la méthodologie est laissé à l'initiative du Consultant, étant entendu que l'objectif de la prestation est de mettre à jour le Manuel ACTP. Le Consultant reprendra de façon plus élaborée dans son offre technique les travaux listés au point 3 ci-dessus.

Le Consultant retenu travaillera en étroite collaboration avec le FID. Il pourra consulter les entités travaillant avec le Projet.

Le Client s'engage à fournir au Consultant la facilité d'accès au personnel et aux informations nécessaires pour lui permettre de réaliser au mieux tous les aspects de son mandat.

## **6. CALENDRIER ET DUREE DE LA MISSION**

La durée de la mission est estimée à deux (2) mois calendaires. La date de début de la mission est prévue courant mois d'avril 2019.

## **7. PROFIL DU CONSULTANT**

Le Consultant devra être un consultant ayant des expériences confirmées en matière de conception et mise en place de système opérationnel, et de rédaction de Manuel de procédures. Il devra avoir une bonne connaissance des organismes gérant les fonds publics et des procédures des bailleurs de fonds.

Le Consultant devrait avoir le profil suivant, éventuellement complété par les dispositions de l'offre technique du consultant :

- Titulaire d'un diplôme d'études supérieures en Agronomie ou Sciences Sociales, de niveau maîtrise au minimum ;
- Au moins 05 ans d'expériences professionnelles réussies auprès des Projets financés par les Bailleurs de fonds internationaux
- La conception des outils et l'élaboration des manuels de procédures de programmes sociaux afférents seront des atouts majeurs
- Ayant mis en œuvre un programme / projet financés par l'IDA suivant un manuel de procédures bien défini seront des atouts majeurs
- Une compétence confirmée en matière de suivi et évaluation et des différents outils y afférents ;
- Une compétence confirmée en matière de transferts de fonds et de mesures d'accompagnement ;
- Au moins cinq (05) ans d'expériences professionnelles réussies en tant que Responsable ou en tant que superviseur en passation de marchés dans des Projets financés par la Banque Mondiale ;
- De fortes capacités de communication écrite et orale ;
- Une excellente maîtrise du français et du malgache, et une bonne connaissance de l'anglais.

**ANNEXE : DESCRIPTION DES ACTIVITES DU FID**