ISPA
INTER AGENCY
SOCIAL PROTECTION ASSESSMENTS

PROGRAMMES DE TRAVAUX PUBLICS

PROGRAMME

Les organismes suivants ont participé au développement de l'instrument Programmes de travaux publics et protection sociale :

Ministère australien des Affaires étrangères et du Commerce (DFAT)
Commission européenne (CE), HelpAge International
Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH
Organisation Internationale du Travail (OIT) Overseas Development Institute (ODI)
Groupe de la Banque mondiale (BM)
Programme alimentaire mondial (PAM)

© 2016 Inter Agency Social Protection Assessments Partnership

The World Bank
1818 H Street, NW
MSN G8-803
Washington, DC 20433
Telephone: 202-473-7339
Internet: www.ispatools.org

The findings, interpretations, and conclusions expressed here do not necessarily reflect the views of the Inter Agency Social Protection Assessments (ISPA) partner organizations or the governments they represent. ISPA does not guarantee the accuracy of the data included in this work. The boundaries, colors, denominations, and other information shown on any map in this work do not imply any judgment on the part of the ISPA partner organizations concerning the legal status of any territory or the endorsement or acceptance of such boundaries.

Rights and Permissions: The material in this work is subject to copyright. Because ISPA encourages dissemination of its knowledge, this work may be reproduced, in whole or in part, for noncommercial purposes as long as full attribution to this work is given.

Any queries on rights and licenses, including subsidiary rights, should be addressed to ISPA, The World Bank, 1818 H Street NW, MSN G8-803, Washington, DC 20433, USA; fax: 202-522-3386; e-mail: info@ispatools.org

Photo: © John Hogg/World Bank
Design: District Design Group
Layout: Nita Congress

ISPA
INTER AGENCY
SOCIAL PROTECTION ASSESSMENTS

PROGRAMMES DE TRAVAUX PUBLICS

PROGRAMME

Table des matières principale

Remerciements iii

À propos de l'ISPA iv

Préface v

Liste des acronymes vi

Note d'orientation «Ce qui compte» GN-1

1 Principes et concepts GN-5

2 Méthodologie GN-13

3 Domaines clés et objectifs GN-17

Annexes GN-63

Glossaire GN-64

Ressources GN-67

Questionnaire Q-1

Matrice d'évaluation M-1

Canevas de rapport pays O-1

Remerciements

L'instrument présenté dans la Note d'orientation «Ce qui compte» a été élaboré en collaboration étroite avec le Groupe de travail sur les travaux publics de *l'Inter Agency Social Protection Assessments* (Initiative d'Évaluations interagences de la protection sociale/ISPA). Il s'agit notamment de Niels Balzer et Giammichele De Maio (PAM), Martina Bergthaller, Elke Kasmann et Susanne Ziegler (Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit [GIZ] GmbH), Lisa Hanningan (AusAID), Anna McCord (ODI), Eppu Mikkonen-Jeanneret et Charles Knox Vydmanov (HelpAge International), Terje Tessem, Mito Tsukamoto et Marc Van Imschoot (OIT), David Robalino et Ugo Gentilini (Banque mondiale). Le développement de cet instrument doit également beaucoup aux contributions clés de Colin Andrews, Laura Figazzolo, Claudia Rodríguez-Alas, Dejene Sahle, María Teresa Gutiérrez, Laura Rawlings, Luz Stella Rodriguez, Maria Laura Sanchez, Samantha Maria Watson, Pablo Ariel Acosta, Emily Weedon Chapman, Suleiman Namara, Laura Brewer et Nicholas Taylor. En outre, la première version a beaucoup appris de la rencontre qui s'est tenue à Bruxelles les 20 et 21 mars 2014 en présence de représentants du Groupe de travail technique de l'ISPA et des gouvernements d'El Salvador et du Libéria. Le groupe est d'ailleurs particulièrement redevable à Jesus Valencia Argueta, Anita Kolubah, et George Dayrell pour leur précieux conseils et expérience. Ces derniers ont notamment permis, avec leurs équipes de San Salvador et Monrovia, la mise à l'épreuve et l'affinement de la première version de cet instrument. Nous tenons également à remercier le Programme alimentaire mondial, la GIZ, l'ODI (*Overseas Development Institute*/Institut de développement outre-mer), l'Organisation internationale du travail (OIT) et le Groupe de la Banque mondiale pour leur appui et participation au développement de cet instrument.

À propos de l'ISPA

Les instruments utilisés lors des évaluations **Interagences de la protection sociale (ISPA)** sont le fruit d'une initiative multipartenaires qui entend proposer un ensemble unifié de définitions, d'outils d'examen et d'instruments de mesure des résultats et les mettre à la disposition des pays pour la conduite d'évaluations des systèmes, des régimes, des programmes et des dispositifs de mise en œuvre de la protection sociale. Les évaluations sont menées dans une perspective d'amélioration de la performance et d'analyse des tendances au fil du temps. Les instruments ISPA, disponibles à travers une plateforme gratuite et accessible au public, mettent à profit les travaux réalisés par le système des Nations Unies, la Banque mondiale, les bailleurs de fonds bilatéraux et les autres agences de développement.

Dans le contexte de l'ISPA, la **protection sociale** désigne un ensemble de politiques et de programmes destinés à prévenir et à protéger tous les individus — et plus particulièrement les groupes vulnérables — contre la pauvreté, la vulnérabilité et l'exclusion sociale au cours des différentes étapes de la vie. La protection sociale peut prendre la forme de paiements monétaires ou en nature effectués à travers des dispositifs non contributifs de prestations universelles, catégorielles ou ciblées sur la pauvreté, par exemple sous forme d'assistance sociale; ou encore passer par des régimes contributifs, généralement d'assurance sociale. Elle inclut en outre le renforcement du capital humain, des biens productifs et de l'accès à l'emploi.

L'application des instruments ISPA devrait faire suite à une demande du gouvernement et impliquer l'ensemble des parties prenantes et représentants nationaux concernés, notamment les ministères et institutions étatiques, les partenaires sociaux, les organisations de la société civile, les praticiens nationaux de la protection sociale et les experts universitaires. Toutes ces instances collaboreront avec les agences internationales partenaires et autres conseillers externes. Les instruments ISPA permettront d'identifier à la fois les forces et les faiblesses des systèmes de protection sociale et les différentes options de réformes d'entrée de gamme basées sur les pratiques mondiales optimales qui s'offrent au gouvernement.

L'instrument n'a pas été conçu dans une perspective de comparaisons entre pays. Il s'agit plutôt de l'un des instruments ISPA destinés à la conduite d'une évaluation approfondie d'un **PROGRAMME** et de ses différents domaines d'intervention. Il est complété à cet effet par différents outils d'analyse du **SYSTÈME** ou de la **MISE EN ŒUVRE**/aspects administratifs.

SYSTÈME

Évalue le système de protection sociale et les politiques nationales

PROGRAMME

Examen plus approfondi des différents types de programmes et niveaux de protection sociale

MISE EN ŒUVRE

Analyse poussée des différents aspects de la mise en œuvre

Préface

Cette instrument de l'Interagences de la protection sociale (ISPA) fournit des indications pour la collecte d'informations et l'évaluation de la performance des programmes de travaux publics intégrés à un système de protection sociale. Lorsqu'il s'agit d'examiner les travaux publics dans le cadre d'un dispositif d'investissement dans les infrastructures publiques, l'instrument proposé ici pourrait s'avérer adéquat ou devoir être complété.

L'intérêt et l'expérience en matière de travaux publics sont grandissants partout dans le monde. Ainsi, les études récentes indiquent qu'ils seraient actuellement mis en œuvre dans près de 80 pays en développement, un bond exponentiel par rapport à la dernière décennie. La plupart de ces programmes ont fait l'objet d'évaluations d'impacts robustes et ont été largement documentés à travers différentes publications et ressources documentaires.

Élaboré dans le cadre de l'initiative ISPA élargie, cet instrument permet d'évaluer la performance d'un programme de travaux publics et l'identification des différentes options d'amélioration potentielles. Il génère en outre une information stylisée sur le profil général des programmes de travaux publics mis en œuvre dans un pays, ce permet l'adoption d'une perspective systémique lors de l'interprétation des données d'évaluation.

À cette fin, l'instrument a été divisé en 4 parties :

1. La **Note d'orientation «Ce qui compte»** fournit aux pays les informations nécessaires à la conduite ou à la commande d'une évaluation d'un ou plusieurs programmes de travaux publics. Les différents critères mentionnés à la Note d'orientation «Ce qui compte» jettent les fondements conceptuels nécessaires à la conduite d'une évaluation basée sur les bonnes pratiques et les expériences concrètes.

2. Le **Questionnaire** a été élaboré pour la collecte d'informations quantitatives et qualitatives sur les attributs du système de protection sociale et certains programmes clés. Sa structure et son contenu correspondent à la Note d'orientation.

3. La **Matrice d'évaluation** permet d'organiser les constats tirés du Questionnaire à partir d'une échelle de notation de 1à 4 points. Cette approche facilite l'identification des domaines de protection sociale qui pourraient bénéficier de renforcement ou encore sont conformes aux bonnes pratiques, et permet de s'assurer que les compromis éventuels entre critères sont bien compris des décideurs.

4. Le principal produit de l'analyse reste le **Rapport pays**. Ce document présente les constats, met en lumière les forces et les faiblesses face aux bonnes pratiques, résume le contexte politique et institutionnel dans toute sa complexité et agit comme point de départ commun pour le dialogue à venir entre les parties prenantes.

Liste des acronymes

ASPIRE	Atlas of Social Protection Indicators for Resilience and Equity (Atlas des indicateurs de protection sociale pour la résilience et l'équité)
CE	Commission européenne
CfWTEP	Cash for work temporary employment project (Projet d'emploi temporaire argent contre travail)
CODI	Core diagnostic instrument (Instrument de diagnostic de base)
DGE	Dispositif de garantie d'emploi
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit GmbH
IPEP	Innovations in Public Employment Programmes (Innovation dans les programmes publics d'emploi)
ISPA	Inter Agency Social Protection Assessments (Initiative d'Évaluations interagences de la protection sociale
kcal	Kilocalories
KKV	Kazi Kwa Vijana (Projet d'emploi des jeunes) Kenya
MGNREGA	Mahatma Gandhi National Rural Employment Guarantee Act/Scheme (Loi/dispositif national Mahatma Gandhi d'emploi rural)
OBC	Organisation à base communautaire
ODI	Overseas Development Institute
OIT	Organisation internationale du travail
ONG	Organisation non gouvernementale
PAM	Programme alimentaire mondial
PATI	Programa de Apoyo Temporal al Ingreso (Programme de soutien temporaire au revenu) El Salvador
PIB	Produit intérieur brut
PPE	Programme public d'emploi
PSNP	Productive Safety Net Program (Programme de filets sociaux productifs)/ Éthiopie
PTP	Programme de travaux publics
S & E	Suivi et évaluation
SGI	Système de gestion de l'information
TCI	Technologies de la communication et de l'information
UGP	Unité de gestion du projet
UNICEF	Fonds des Nations Unies pour l'enfance
USAID	United States Agency for International Development (Agence des États-Unis pour le développement international)
VUP	Vision 2020 Umurenge program (Programme Umurenge vision 2020), Rwanda
YES	Youth, Employment, Skills (Project) (Projet jeunesse, emploi, compétences)

ISPA
INTER AGENCY
SOCIAL PROTECTION ASSESSMENTS

PROGRAMMES DE TRAVAUX PUBLICS

NOTE D'ORIENTATION **«CE QUI COMPTE»**

PROGRAMME

Contenu de note d'orientation

1 Principes et concepts GN-5

2 Méthodologie GN-13

Vue d'ensemble des programmes clés de protection sociale GN-14

Données programmatiques GN-15

Lignes directrices pour l'utilisation de la Matrice d'évaluation GN-16

3 Domaines clés et objectifs GN-17

A. Ciblage et éligibilité GN-18

i. Critères de ciblage GN-19

ii. Méthodes de ciblage GN-20

iii. Mesures d'inclusion GN-22

iv. Encadrés additionnels GN-24

B. Nature des prestations, calendriers et durée GN-24

i. Exhaustivité des prestations offertes par le programme GN-25

ii. Adéquation et pertinence du taux appliqué au salaire en espèce GN-26

iii. Adéquation et pertinence des transferts alimentaires (si applicable) GN-29

iv. Impacts sur l'économie locale GN-31

v. Encadrés additionnels GN-31

C. Création d'actifs et de services GN-32

i. Justifications des projets appuyés par le programme GN-32

ii. Qualité et gestion GN-35

iii. Impact environnemental des actifs créés/projets/programmes GN-36

iv. Coûts de mise en œuvre des projets GN-37

v. Formation préalable et complémentaire et supervision technique sur les sites de travaux GN-38

vi. Encadrés additionnels GN-38

C(A). Projets d'agriculture et de gestion des ressources naturelles GN-39

i. Justifications des projets appuyés par le programme GN-39

ii. Coûts de mise en œuvre de projets d'agriculture et de gestion des ressources naturelles GN-40

C(B). Projets de construction et d'entretien d'infrastructures routières. GN-40
i. Justifications des projets appuyés par le programme. GN-40
ii. Coûts de mise en œuvre des projets de transport GN-40
C(C). Projets de gestion des déchets et d'assainissement GN-41
i. Justifications des projets appuyés par le programme. GN-41
ii. Coûts de mise en œuvre des projets de gestion de l'eau et d'assainissement GN-41
C(D). Prestation de services sociaux GN-41
i. Justifications des projets appuyés par le programme. GN-41
ii. Coûts de mise en œuvre des projets de services sociaux . . GN-41
C(E). Infrastructures sociales GN-42
i. Justifications des projets appuyés par le programme. GN-42
ii. Coûts de mise en œuvre des projets d'infrastructures sociales GN-42
D. Institutions, coordination et financement GN-42
i. Rôles et responsabilités des différents acteurs et parties prenantes GN-42
ii. Dispositifs de coordination et de supervision. GN-43
iii. Participation communautaire GN-45
iv. Renforcement des capacités. GN-46
v. Flexibilité en matière de mise à l'échelle. GN-46
vi. Financement GN-47
vii. Encadrés additionnels GN-47
E. Suivi et évaluation (S & E). GN-48
i. Dispositif de suivi et évaluation. GN-48
ii. Collecte, diffusion et utilisation des données. GN-49
iii. Mesures favorisant la transparence, la réduction des erreurs, la diminution de la fraude et de la corruption GN-50
iv. Encadrés additionnels GN-51
F. Cohérence et intégration entre les programmes GN-51
i. Cohérence et intégration interprogramme. GN-52
ii. Instruments administratifs communs. GN-53
iii. Potentiel de cohérence et d'intégration GN-53
iv. Encadrés additionnels GN-54

G. Compétences et employabilité GN-54
i. Nature et contenus des curriculums GN-54
ii. Conduite des formations et mesures incitatives. GN-57
iii. Aspects logistiques GN-58
iv. Encadrés additionnels GN-58
H. Conditions et pratiques de travail GN-59
i. Lois et règlements nationaux sur les conditions de travail . GN-59
ii. Application des normes du travail GN-59
iii. Encadrés additionnels GN-61

Annexes GN-63

Glossaire GN-64
Ressources GN-67

1

Principes et concepts

De façon générale, l'expression travaux publics fait référence à des programmes à base communautaire financés par le secteur public et axés sur le soutien aux individus pauvres et en situation d'insécurité alimentaire. Il s'agit notamment d'une offre de revenus et de transferts monétaires ou en nature liée à la génération d'emplois et à la création, à l'entretien ou à la réhabilitation d'actifs et d'infrastructures. Les programmes de travaux publics (PTP) constituent une composante clé des systèmes de protection sociale. En ce sens, ils figurent parmi les nombreuses interventions de protection sociale et leur pertinence doit être évaluée en fonction de ce contexte spécifique. Dans cette perspective, il est important de clarifier dès le début la teneur de la définition de la protection sociale à laquelle il sera fait référence dans ce document et dans les autres instruments ISPA.

Définir la protection sociale

Dans le contexte de l'ISPA, la protection sociale désigne un ensemble de politiques et de programmes destinés à prévenir et à protéger tous les individus — et plus particulièrement les groupes vulnérables — contre la pauvreté, la vulnérabilité et l'exclusion sociale au cours des différentes étapes de la vie. La protection sociale peut prendre la forme de paiements monétaires ou en nature effectués à travers des dispositifs non contributifs de prestations universelles, catégorielles ou ciblées sur la pauvreté, par exemple sous forme d'assistance sociale; ou encore passer par des régimes contributifs, généralement d'assurance sociale. Elle comprend également le renforcement du capital humain, des biens productifs et de l'accès à l'emploi. Dans les pays en développement, la protection sociale passe le plus souvent par des programmes de transferts monétaires, de transferts monétaires conditionnels et de travaux publics qui, lorsque bien conçus, permettent de renforcer le capital humain, les biens productifs et l'accès à l'emploi.

Ainsi, aux fins de cet instrument, les PTP devant faire l'objet d'une évaluation ont pour objectif de prévenir ou de protéger les individus en âge de travailler contre la pauvreté, la vulnérabilité et l'exclusion sociale par le biais d'interventions à court et à long terme. Le *Productive Safety Net Program* de l'Éthiopie (Programme de filets sociaux productifs/PSNP) relève en grande partie de cette catégorie. Outre le fait qu'elles mentionnent explicitement leurs objectifs de protection sociale dans les documents du programme, ces interventions exigent généralement que la part allouée à la rémunération des travailleurs représente plus de 50 pour cent des coûts. Il ne s'agit donc pas ici des investissements en infrastructures qui, bien qu'ils créent des emplois, ont pour principal objectif de créer des infrastructures, des biens ou des services — par exemple le *Pradhan Mantri Gram Sadak Yojana* (PMGSY) de l'Inde, un programme

national de routes rurales qui vise essentiellement l'accès en tout temps à des routes de qualité.

Il y a par ailleurs, au sein du cadre de protection sociale, une vaste gamme de choix et d'opportunités politiques à portée différente, qui permettent d'utiliser les travaux publics en tant que «riposte à une crise, politique d'emploi à long terme ou composante complémentaire à une politique de protection sociale plus large»[1]. La conception et les objectifs clés de ces programmes varient considérablement et en font, aux 2 extrémités du spectre, soit des interventions d'urgence à court terme (par ex. suite à un désastre ou à un conflit) soit des garanties d'emploi universel (par ex. afin de remédier aux défaillances du marché).

Cette dernière catégorie s'intéresse non seulement à la quantité d'emplois, mais également à l'amélioration potentielle de leur qualité et des pratiques de travail, ceci dans un contexte opérationnel où les conditions d'emploi sont souvent déficientes, l'adhésion à la législation minimale et les salaires insuffisants. Les interventions de ce type cherchent également à investir dans le renforcement des compétences/capital humain afin d'assurer non seulement une meilleure employabilité, mais aussi une qualité minimale des biens et services mis en place.

Lors de la conception et de l'évaluation des PTP, il est important de garder en tête les différentes typologies de travaux publics, puisque ces derniers font le plus souvent l'objet d'une définition générale qui prend peu en considération les différentes motivations et les principaux objectifs sous-jacents à leur élaboration. Il faut rester clair sur les accomplissements projetés et assurer la cohérence entre la conception et les objectifs. Souvent en effet, les évaluations portent essentiellement sur des résultats qui n'étaient pas escomptés.

Les PTP ont un triple avantage[2] : ils fournissent aux participants un revenu et un soutien immédiats sous forme de salaire ou de compensation similaire — en argent ou en nature — en contrepartie de leur travail et coresponsabilité (soit la génération d'impacts «directs»); ils créent souvent des emplois valorisants et participent à l'amélioration des compétences (soit la génération d'impacts «indirects» à travers le renforcement des compétences et des emplois); et, ils proposent tous la création,

1 Voir: «Towards the Right to Work: Innovations in Public Employment Programmes» (IPEP), OIT 2011.

2 Ici, un programme désigne une initiative dont l'ampleur dépasse celle d'un «projet». Par conséquent, un programme de travaux publics peut inclure plusieurs projets, comme souligné au Domaine clé C.

Programmes de travaux publics et leur contribution à la protection sociale

Parmi la variété importante de programmes de travaux publics, on peut distinguer 3 modèles spécifiques: Les programmes publics d'emploi (PPE), qui rémunèrent le travail sous forme de paiement monétaire ou en nature. Il s'agit du modèle traditionnel le plus couramment appliqué lors d'une riposte temporaire à une crise ou à un choc particulier, mais aussi lorsque les objectifs s'étendent à plus long terme et que le PPE s'insère dans un ensemble de programmes prévisibles et pluriannuels. Certaines institutions utilisent souvent l'expression programmes de travaux publics pour désigner ces interventions.

- Les dispositifs de garantie d'emploi (DGE) font référence aux programmes à long terme fondés sur les droits, particulièrement en matière de travail.
- Les programmes d'investissement public (PIP) financent les infrastructures en zone urbaine ou rurale. Par exemple, en milieu rural, les investissements étatiques concernent essentiellement les routes, l'irrigation ainsi que l'approvisionnement et la gestion de l'eau. Les PIP constituent des opportunités d'emploi lorsque des formules à haute intensité de main-d'œuvre sont utilisées, particulièrement à travers la contractualisation à petite échelle des travaux, notamment au niveau communautaire.

Même si les PTP peuvent contribuer à l'atteinte de plusieurs objectifs de développement, ils ne sont pas en mesure de tous les satisfaire avec la même ampleur et au même moment. Concrètement, il faudra donc procéder, lors de la conception des politiques et de la mise en œuvre à une certaine priorisation des différentes fonctions suivantes:

- **Fonction d'emploi :** Accent sur la création d'emplois dans des programmes pour lesquels l'État constitue un employeur de dernier recours.
- **Fonction de protection sociale :** Emphase sur la sécurité du revenu et les transferts monétaires ou en nature.
- **Fonction d'investissement basé sur l'emploi :** Accent sur la qualité et la nature des infrastructures construites, des biens mis en place ou des services assurés.

Lorsque la priorité principale n'a pas été clairement établie, le suivi et évaluation du programme en fonction de ses objectifs s'en verra entravé. Il est donc nécessaire d'identifier explicitement, distinctement et de façon articulée les objectifs d'un programme comme de relier ces derniers aux différentes politiques d'emploi et de protection sociale.

Par ailleurs, les PTP ne répondent pas à tous les besoins puisque, de façon intrinsèque, ils excluent tous ceux qui ne sont pas aptes au travail, quelle qu'en soit la raison. Pour combler cette lacune, certains PTP (par ex. en Éthiopie et en Inde) associent aux dispositifs de garantie d'emploi des transferts non conditionnels qui s'adressent aux individus inaptes au travail de façon temporaire ou permanente ou encore à ceux qui n'ont pas accès à l'emploi.

Source : Rapport mondial sur la protection sociale 2014/15 : Bâtir la reprise économique, le développement inclusif et la justice sociale. Bureau international du travail-Genève : BIT, 2014, p. 39.

le maintien ou la réhabilitation de biens et/ou de services communautaires et au-delà (soit la génération d'impacts «indirects» stimulants à travers les biens ou les infrastructures). Dans la pratique, l'atteinte de l'équilibre approprié entre ces 3 types d'objectifs constitue un défi et implique certains compromis, particulièrement dans les contextes de forte pauvreté, d'insécurité alimentaire, de chômage et de faiblesse des biens et infrastructures publics. Lorsqu'ils sont considérés dans le cadre de la protection sociale, les DGE offrent surtout un soutien prévisible et stable au revenu, mais aussi des impacts indirects à travers les 2 autres objectifs.

L'approche modulaire adoptée pour l'élaboration de cet instrument, quoiqu'orientée sur la protection sociale, considère également des critères additionnels d'employabilité et de conditions de travail. Ces sections ont été progressivement élaborées dans le cadre de l'Initiative ISPA, notamment à travers diverses références spécifiques et des groupes de travail techniques sur les travaux publics. Lorsqu'approprié, l'instrument peut (et devrait) donc être utilisé pour l'évaluation de PTP qui n'ont pas d'objectifs explicites de protection sociale, ce qui permettrait d'obtenir des indications sur l'introduction ou le renforcement éventuels de cibles de protection sociale lorsque la performance à cet égard reste faible.

L'instrument PTP dans son ensemble considère 8 domaines clés, sélectionnés à partir de données probantes pannationales portant sur des aspects clés de la conception de travaux publics

A. Ciblage et éligibilité
B. Nature des prestations, calendriers & durée
C. Création de biens et services
D. Institutions, Coordination et financement
E. Suivi et évaluation (S & E)
F. Cohérence et intégration entre les programmes
G. Compétences et employabilité
H. Conditions et pratiques de travail

Ces domaines clés ont été structurés et abordés de façon à mettre en lumière leurs spécificités respectives, ce qui n'exclut pas les chevauchements éventuels. Dans certains cas, les liens se feront de façon spontanée, par exemple entre les domaines «Conditions de travail» et «Nature des prestations» lorsqu'il s'agira d'aborder le salaire minimum; ou encore entre les sections «Ciblage» et «Nature des prestations» lors de l'examen des dispositifs d'autosélection ou des mesures favorisant la participation des femmes. Par conséquent, les Domaines clés devraient être considérés dans une

perspective de renforcement mutuel et de complémentarité plutôt qu'en tant que piliers individuels.

De façon générale, l'évaluation des initiatives de travaux publics repose sur certains principes essentiels, notamment:

- **Reconnaître que les programmes de travaux publics peuvent faire partie intégrante des systèmes nationaux de protection sociale.** Les PTP ne devraient pas être considérés comme des interventions individuelles, mais bien comme des composantes intrinsèques et pertinentes d'un système de protection sociale plus vaste.

- **S'assurer d'une appropriation individuelle, communautaire et nationale.** Les gouvernements devraient élaborer et mettre en œuvre leurs PTP conformément aux priorités et stratégies nationales, infranationales et communautaires. Lorsque les approches sont le fait de partenaires extérieurs, il y a risque que les projets ne correspondent pas au contexte, soit — au mieux — qu'ils ne parviennent pas à atteindre l'objectif de développement ciblé ou — au pire — qu'ils portent atteinte aux systèmes locaux de protection sociale, de création de biens ou aux dynamiques de développement économique.

- **Définir une plateforme systémique commune.** Les PTP n'agissent pas isolément, mais dans le cadre d'un système général de protection sociale, de politiques d'emploi et d'investissements dans les infrastructures. Ces aspects doivent être pris en compte lors de la conception de PTP, notamment afin de maximiser l'impact développemental, d'améliorer la cohérence politique, d'éviter les duplications et de minimiser les conséquences indésirables. L'instrument peut se révéler un outil puissant de mise en lumière de la performance des différentes composantes et catégories de travaux publics; de promotion de leurs liens; de renforcement de l'efficacité à travers l'harmonisation et l'intégration des approches; de compréhension partagée des défis et opportunités des différents acteurs; et, d'identification des domaines potentiels d'amélioration et de collaboration dans l'avenir.

- **Favoriser un apprentissage dynamique et collaboratif.** Une meilleure coordination des politiques économiques, de protection sociale et du marché du travail facilite l'apprentissage entre secteurs et la prise de décisions de politiques plus adéquates. Grâce à la collaboration des nombreuses agences qui ont contribué au développement de cet instrument, celui-ci devrait favoriser le dialogue actuel et futur ainsi que ses différents effets.

- **Procéder à une évaluation simple, pratique et rapide.** L'instrument propose une approche rapide et pratique à l'évaluation de base, qui peut alors être réalisée dans un délai d'environ 10 jours qui seront consacrés à la revue et au travail terrain. L'évaluation pourra être ensuite actualisée à travers la conduite d'études supplémentaires, lorsqu'appropriées. La durée de la mission variera en fonction de la complexité de l'évaluation.

- **Rester sensible au contexte.** Outre le fait qu'il doit être replacé dans un cadre général de travaux publics, de protection sociale et de création d'actifs communautaires, l'instrument proposé demande une interprétation à la lumière des caractéristiques spécifiques du contexte donné, notamment en termes de facteurs et de contraintes en matière de conception, de mise en œuvre et de performance.

- **Éviter de réinventer la roue.** L'instrument n'entend pas dupliquer les efforts, mais plutôt identifier, systématiser et synthétiser une grande quantité d'informations probablement dispersées et fragmentées sur les processus et la performance.

2 Méthodologie

Le Questionnaire comprend 3 composantes:

- **Vue d'ensemble des programmes clés de protection sociale.** Outre les interventions de travaux publics qui seront évalués, cette section décrit les principales caractéristiques des programmes clés de protection sociale mis en œuvre dans le pays.

- **Données programmatiques.** Cette section résume les spécificités contextuelles et programmatiques d'importance, notamment en matière de contexte socio-économique, d'intervenants clés, de caractéristiques de conception ainsi que les données disponibles auprès de différentes sources sur la couverture, l'incidence et l'adéquation des programmes.

- **Informations détaillées sur le(s) programme(s) de travaux publics sélectionné(s).** Cette section considère huit domaines clés qui s'intéressent chacun aux différents aspects de conception, de mise en œuvre et de résultats des programmes de travaux publics.

Vue d'ensemble des programmes clés de protection sociale

Cette section du Questionnaire offre une vue d'ensemble des principaux programmes de protection sociale du pays, ce qui permet de positionner les travaux publics au sein du contexte national global. De façon spécifique, s'agit de dresser ici la liste des 3 programmes de protection sociale les plus importants en termes de couverture (au minimum)[1].

En plus d'une brève description, il faut dans chacun des cas saisir au minimum les informations suivantes : (i) nom du programme; (ii) typologie[2] et durée; (iii) objectifs/groupe cible; (iv) institution gestionnaire; (v) couverture annuelle (nombre d'individus et ménages participants); (vi) prestations (taux salarial et autres prestations); modalités

1 S'il y a intérêt ou nécessité de conduite d'une analyse en profondeur de la performance du système général de protection sociale, il faudrait considérer l'application de l'instrument ISPA connexe y afférent, soit l'Instrument de diagnostic de base (CODI).

2 Dans une perspective typologique, l'instrument fait référence : (i) à la pauvreté et à l'exclusion sociale (assistance sociale générale); (ii) à la vieillesse; (iii) aux survivants; (iv) à la santé; (v) à la maladie; (vi) à l'invalidité; (vii) aux accidents du travail; (viii) à la maternité; (ix) aux enfants/familles avec enfants; (x) aux programmes du marché du travail; (xi) au chômage; et (xii) aux autres secteurs, spécifier (habitat, nutrition, éducation de base incluant les subventions, etc.).

de paiement (en argent ou en nature); et (vii) budget annuel total (désagrégé selon la dépense programme et en prestations).

Données programmatiques

Cette section permet de résumer les données programmatiques les plus importantes. Elle entend à la fois offrir une vue d'ensemble des fondements, des caractéristiques clés et des acteurs d'une intervention et mettre en lumière certaines données essentielles sur les PTP mis en œuvre dans le pays. Elle comprend 3 sous-sections:

- **Contexte.** Les Questions 1.1 – 1.4 rassemblent des informations d'une part sur les processus décisionnels ayant fait de la conduite de travaux publics une réponse politique appropriée; et, d'autre part sur le contexte général (socio-économique et politique) dans lequel l'intervention est mise en œuvre. Les informations et données de référence serviront à documenter, lorsque possible, les justifications à la mise en œuvre de travaux publics plutôt que d'autres programmes de protection sociale.

- **Vue d'ensemble du programme.** Les Questions 1.5 – 1.30 cherchent à donner une vue d'ensemble des principales caractéristiques d'un programme, notamment sa dénomination; son état d'avancement; sa date de démarrage; sa durée, sa localisation; ses objectifs principaux et secondaires; son universalité ou non (et les raisons sous-jacentes); ses principales composantes; son ampleur géographique; sa couverture; la base de rémunération utilisée; son financement; le cadre réglementaire afférent; la disponibilité d'évaluations indépendantes; et toute autre information pertinente.

- **Vue d'ensemble des acteurs et rôles du programme.** Cette matrice cartographie les acteurs clés et leurs rôles respectifs dans la conduite du programme. Ainsi, la première colonne de la matrice considère successivement les principaux rôles; les modes de sélection des projets et participants; les modalités de mise en œuvre; les dispositifs de versement des transferts et paiement en espèces/nature; ainsi le suivi et évaluation. La rangée supérieure de la matrice est consacrée aux principaux acteurs, soit les autorités centrales et locales; les instances communautaires; la société civile; les organisations non gouvernementales (ONG), les organismes internationaux et le secteur privé. Les rôles et les interactions entre ces différents intervenants sont abordés plus avant dans le cadre du Domaine clé D.

Lignes directrices pour l'utilisation de la Matrice d'évaluation

Le système de notation par code-couleur élaboré permet d'illustrer la situation d'un Domaine clé en particulier et met en lumière, dans une perspective systémique, les points d'achoppement du programme. Cette évaluation sous forme de code-couleur entend faciliter le dialogue et la discussion sur les sujets traités et n'a pas été conçue à des fins comparatives. Ici, «Latent» indique que la dimension devrait faire l'objet d'une attention particulière et «Émergeant» qu'elle nécessite une certaine vigilance puisque les éléments nécessaires à une performance efficace sont en place, mais que certaines lacunes ou contraintes persistent. «Modéré» révèle une performance modérément satisfaisante, avec une majorité d'éléments jugés efficaces et efficients. Finalement, «Avancé» fait référence à une pratique très performante, où les éléments examinés sont tous couronnés de succès. Ces descriptions génériques s'appliquent à l'ensemble des Domaines clés (voir la Matrice d'évaluation pour un résumé des pratiques spécifiques aux Domaines clés). Ces descriptions génériques s'appliquent à l'ensemble des Domaines clés (voir la Matrice d'évaluation pour un résumé des pratiques spécifiques aux Domaines clés)[3].

Couleur	1	2	3	4
Description	**Latent:** La dimension devrait faire l'objet d'une attention particulière	**Émergeant:** Cette dimension nécessite une certaine vigilance puisque les éléments nécessaires à une performance efficace sont en place, mais que certaines lacunes ou contraintes demeurent.	**Modéré:** Performance modérément satisfaisante, avec une majorité d'éléments jugés efficaces et efficients	**Avancé:** Pratique très performante, où les pratiques examinées sont toutes couronnées de succès.

3 Un dossier Excel distinct présentant les scores numériques moyens pour chaque section pourrait être conservé à des fins de validation — il ne s'agirait pas ici d'un véhicule primaire de génération d'information (c.-à-d. l'instrument avant l'introduction des scores), mais plutôt d'un outil additionnel de référencement croisé.

3

Domaines clés et objectifs

A. Ciblage et éligibilité

Objectif : Le programme atteint sa population cible de façon efficace et répond aux besoins des individus pauvres et vulnérables.

Ce domaine clé examine les critères d'éligibilité et les méthodes de ciblage du programme. Ce dernier devrait avoir défini clairement les critères utilisés pour la sélection des bénéficiaires que l'intervention tente de rejoindre. Les programmes de travaux publics (PTP) ciblent généralement les individus aptes au travail issus de ménages pauvres, souffrant d'insécurité alimentaire ou vulnérables. Des critères d'éligibilité additionnels peuvent être introduits, notamment sur la base de l'âge, du genre, de la situation d'emploi, de la zone de résidence ou de l'appartenance à un groupe vulnérable spécifique (handicapés, réfugiés, populations autochtones, etc.). Même si ces derniers aspects ne constituent pas des conditions d'éligibilité au sens strict, le processus de sélection peut accorder priorité lorsqu'il y a appartenance à l'un de ces groupes. Le ciblage désigne en fait la méthode utilisée pour la sélection des participants à un programme sur la base de critères d'éligibilité prédéfinis. Dans certains cas, il y a introduction d'activités adaptées aux personnes à mobilité réduite.

Il faut donc, pour atteindre certains groupes cibles spécifiques, non seulement appliquer une méthode de ciblage et d'identification efficace, mais la compléter par des mesures favorisant la participation inclusive (par ex. des femmes, des jeunes et des personnes à mobilité réduite). Idéalement, les PTP devraient être élaborés et mis en œuvre dans le cadre d'un système national de protection sociale ou encore en tandem avec d'autres programmes de protection sociale complémentaires qui s'adressent à des individus présentant des types de vulnérabilité différents. Ceci permet aux interventions de tirer parti des dispositifs de ciblage, d'identification ou de gestion des participants mis en place par d'autres programmes, d'assurer la cohérence générale et de réduire les frais d'exploitation.

Ce domaine clé comprend trois sous-sections : (i) **Critères de ciblage**; (ii)**Méthodes de ciblage**; (iii) **Mesures d'inclusion**. Des **Encadrés additionnels** (iv) fournissent les informations suivantes : résumé des processus de ciblage et de sélection; incohérences entre la conception et la mise en œuvre; et, planification de changements à la conception.

Meilleures pratiques & directives en matière d'adoption de méthodes de ciblage et de critères d'éligibilité pour un programme de travaux publics

Conseils utiles pour l'adoption de méthodes de ciblage et critères d'éligibilité:

- Définir clairement la population cible
- Définir les critères d'éligibilité à utiliser lors de la sélection des participants
- Décider des dispositifs d'identification et de ciblage
- Analyser la viabilité des méthodes d'autociblage
- Identifier le nombre de travailleurs à sélectionner sur chaque site de travaux publics
- Définir les dispositifs à appliquer si la demande d'emploi excède l'offre
- Prendre des mesures favorisant la participation des femme
- Considérer l'établissement d'un quota minimum (et non d'un plafond) en matière de participation des femmes, des jeunes, des personnes à mobilité réduite et des autres groupes vulnérables concernés
- Verser un salaire égal aux hommes et aux femmes
- Fixer des modalités de travail flexibles
- Conduire les travaux à proximité des habitations des participants ou à une distance à pied raisonnable
- Offrir des services de garderie
- Mener des campagnes d'information et définir des procédures d'enregistrement adéquates, y compris la prise de mesures qui évitent l'application discrétionnaire des règles de ciblage et d'éligibilité lors de la sélection des participants

Pour des conseils spécifiques sur le ciblage et l'éligibilité, on pourra consulter la section Ressources qui comprend des directives et des exemples.

i. Critères de ciblage

Cette section permet, à travers les questions suivantes, d'identifier le principal groupe cible et les critères d'éligibilité afférents.

A.1 Cette question cherche à vérifier si les objectifs du programme font explicitement mention des populations cibles. Les besoins des groupes cibles sont généralement identifiés à partir d'une mesure de leur situation socio-économique (en matière de revenus, de vulnérabilité, d'insécurité alimentaire, etc.), de leur situation d'emploi ou d'autres caractéristiques démographiques ou catégorielles (jeunes, personnes de retour après un conflit, etc.).

A.2 Il faut spécifier ici si le programme a établi des critères d'éligibilité pour la sélection des participants issus du groupe ciblé. Une fois que ce dernier a été identifié, les

interventions fixent en effet généralement un ensemble de critères d'éligibilité ou d'inéligibilité qui sont appliqués lors de la sélection des participants. Le programme PATI d'El Salvador par exemple, qui cible les jeunes âgés de 16 à 25 ans donne, au sein de ce groupe, la priorité aux jeunes mères chefs de ménage.

Les critères d'éligibilité sont notamment les suivants:

- Individus aptes au travail[1]
- Individus ayant l'âge requis pour l'emploi postulé[2]
- Individus en situation de sous-emploi ou au chômage
- Individus issus de ménages pauvres, souffrant d'insécurité alimentaire ou vulnérables

ii. Méthodes de ciblage

Cette section identifie les différentes méthodes de ciblage utilisées par le programme pour rejoindre les populations visées et sélectionner les participants. Elle examine également les mesures à prendre lorsque la demande excède l'offre d'emploi et les différents goulots d'étranglement et inefficacités apprendre en compte pour l'amélioration du ciblage.

A.3 Il faut faire la liste des méthodes de ciblage utilisées par le PTP puisque diverses méthodes complémentaires peuvent être appliquées. Une enquête menée auprès de 77 programmes dans 66 pays a en effet révélé que 78 pour cent des interventions avaient recours à une combinaison de 2 méthodes ou plus[3]. L'utilisation de plusieurs méthodes aide souvent à améliorer les résultats du ciblage.

Les méthodes les plus couramment utilisées sont les suivantes:

- Géographique : c.-à-d. les régions ou districts les plus pauvres; les villages ou districts souffrant d'insécurité alimentaire chronique; les zones rurales ou urbaines, les régions affectées par un désastre; etc.

1 Les programmes pourraient prévoir des activités adaptées aux besoins spécifiques des individus présentant des handicaps, comme l'ont fait certains pays pilotes (Libéria et El Salvador) dans lesquels cet instrument a été testé.

2 Voir la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux du travail (1998) ainsi que les conventions de l'OIT numéro 138 et 182.

3 Subbarao et al. (2013).

- Autociblage basé sur le taux salarial : salaire inférieur à celui du marché pour des compétences et des tâches exécutées au cours d'une période donnée (ou saison).
- Catégoriel : groupes spécifiques tels que les ex-combattants; les personnes de retour; les communautés autochtones; les minorités ethniques; etc.
- Déclaration vérifiée des ressources : mesure du revenu.
- Test multidimensionnel des moyens d'existence : caractéristiques observables du ménage utilisées pour estimer sa pauvreté/son revenu.
- À base communautaire : approches communautaires participatives pour l'identification des personnes éligibles en fonction des critères convenus.
- Autres (spécifier)

La plupart des programmes utilisent tout d'abord un ciblage géographique pour identifier les lieux à forte prévalence de pauvreté ou d'insécurité alimentaire. Des critères administratifs permettent souvent de définir la pauvreté, l'insécurité alimentaire ou la vulnérabilité, par exemple les ménages vivant sous le seuil de pauvreté ou ceux qui n'ont pu satisfaire à leurs besoins de consommation alimentaire au cours de 3 mois successifs, etc.

A.4 Il faut indiquer ici si le programme a prévu des dispositifs en cas de demande d'emploi excessive à l'offre. Il s'agit d'un problème fréquent lors de la conduite de PTP, puisque le bassin de personnes éligibles à la recherche d'un emploi dépasse généralement le soutien offert par le programme. Il faut donc disposer de moyens permettant de prioriser et de rationaliser l'embauche. Par exemple, le programme peut procéder au classement des ménages ou des participants sur la base de leur vulnérabilité ou pauvreté — ceci selon des critères établis par la communauté ou le gouvernement — et ensuite canaliser tout d'abord l'offre d'emploi vers les ménages les plus vulnérables. Il s'agit de l'un des dispositifs les plus courants de gestion de la demande excessive, comme l'a démontré une analyste de 50 PTP, parmi lesquels 58 pour cent avaient recours à un classement sur la base du niveau de richesse. Les autres modalités incluent l'utilisation d'une loterie, ou, comme au Libéria, la sélection au hasard des participants éligibles par les communautés.

Face à une demande excessive, les programmes peuvent également introduire des mesures d'adaptation spécifiques (par exemple en matière de calendrier, de nombre

de jours et de quantité de projets). Il pourra par exemple s'agir de limiter le nombre de jours de travail pour une intervention donnée (soit l'assignation de quotas basés sur la taille du ménage); de mettre en œuvre des projets plus courts, mais plus fréquents de façon à desservir davantage d'individus pendant la durée du programme; ou encore de réduire les heures de travail des participants afin d'augmenter le nombre de bénéficiaires.

iii. Mesures d'inclusion

Les quotas et autres mesures similaires permettent de favoriser l'inclusion de groupes cibles spécifiques. Cependant, si l'on cherche par exemple à assurer la participation accrue des femmes, les quotas en eux-mêmes pourraient ne pas suffire à l'atteinte des résultats souhaités, à moins qu'ils ne soient combinés à d'autres mesures[4]. Cette section permet de savoir si les modalités du programme ont été ajustées de façon à lever les obstacles à la participation de groupes cibles particuliers — par exemple, dans le cas des femmes, les contraintes sociales et culturelles spécifiques et les exigences temporelles liées à leurs obligations domestiques. Des mesures similaires peuvent être appliquées à d'autres groupes qui seraient autrement exclus des PTP, notamment les personnes à mobilité réduite et les travailleurs plus âgés. Cette section examine les mesures spécifiques adoptées par le programme pour favoriser la participation de ces différents groupes.

A.5 Le programme a-t-il fixé des objectifs en matière de participation des femmes et autres groupes? Spécifier le taux de participation effectif. D'autre part, puisque les quotas risquent d'être perçus comme une limite maximale à ne pas dépasser, il vaut peut-être mieux fixer des objectifs. Au Libéria par exemple, le *Cash for work temporary employment Project* (Projet d'emploi temporaire argent contre travail/CfWTEP) — qui a précédé le programme Youth, Employment, Skills Project (Projet jeunesse, emploi, compétences/YES) — avait fixé à 30 pour cent le quota de femmes à recruter par le projet, une limite largement dépassée en 2009 alors que leur taux de participation atteignait 45 pour cent. En Inde, le *Mahatma Gandhi National Rural Employment Guarantee Act/Scheme* (Loi/dispositif national Mahatma Gandhi d'emploi rural/MGNREGA) devait s'assurer que les femmes constituaient le tiers des bénéficiaires. Or, au niveau national, leur participation a dépassé 50 pour cent en 2012 – 2013 et, dans certains États, Kerala par exemple, plus de 90 pour cent[5].

4 Dans certains cas, il est possible que le programme ne cherche pas nécessairement à assurer une plus grande participation des femmes (par ex. lorsque l'intervention concerne les ex-combattants, etc.).

5 http://orissa.gov.in/e-magazine/Orissareview/2013/Feb-Mar/engpdf/76-80.pdf

Meilleures pratiques & directives pour l'identification des prestations, des calendriers et de la durée d'une intervention

Conseils utiles pour l'établissement des taux salariaux et autres avantages:

- Fixer des critères clairs pour la prise de décision relative au paiement des salaires en nature, en argent, ou par combinaison des deux.
- Déterminer si des avantages autres que salariaux seront consentis.
- Décider de la durée et du calendrier des projets de travaux publics (saisonniers ou à l'année).
- Fixer le maximum de personnes/jours par participants.
- Réunir des informations sur le salaire du marché actuel et évaluer les interrelations entre ce dernier, le salaire minimum, et la capacité à satisfaire aux besoins de consommation des ménages
- Identifier le taux salarial et les moyens utilisés pour ce faire
- Ajuster la rémunération offerte par le programme si le salaire du marché varie dans les différentes localités couvertes.
- Vérifier si aucun programme similaire n'offre un taux salarial susceptible d'affecter la rémunération planifiée par le programme.
- Suivre les effets éventuels du taux offert par le programme sur le salaire du marché offert dans les différents secteurs, aux femmes et dans les diverses localités.
- Suivre les conditions du marché du travail.
- Suivre les impacts sociaux et sur la réduction de la pauvreté.
- Vérifier l'application du salaire minimum et de conditions de travail décentes.

Pour des conseils spécifiques sur l'établissement des salaires et des calendriers, on pourra consulter la section Ressources qui comprend des directives et des exemples.

Les Questions **A.6 - A.10** Permettent de déterminer si les caractéristiques de conception du programme ont pris en compte certaines des contraintes genre les plus courantes. Il s'agit notamment ici de quotas ou d'objectifs en matière de participation des femmes; d'horaires de travail flexibles; de salaire égal; de participation à la conception; et, de la présence de services de garderie ou d'installation sanitaires.

A.11 Le programme a-t-il prévu des mesures spécifiques de satisfaction aux besoins des groupes vulnérables, notamment les personnes à mobilité réduite; les travailleurs plus âgés; des femmes enceintes; des populations autochtones; etc.

iv. Encadrés additionnels

Résumé des processus de ciblage et de sélection. Veuillez utiliser cette section pour résumer les méthodes de ciblage et les processus de sélection des participants.

Incohérences entre la conception et la mise en œuvre. Ici, l'instrument permet d'établir si et quand il y a eu incohérences majeures entre la conception du programme et sa mise en œuvre. Il est possible que cette dernière diffère du concept initial pour diverses raisons, notamment un événement imprévisible; des facteurs non pleinement pris en considération au moment de l'élaboration; l'inadéquation des ressources; l'occurrence de délais; la connaissance insuffisante des modalités opérationnelles par les gestionnaires du programme; l'application discrétionnaire des règles au niveau local; etc.

Planification de changements à la conception. Cette question ouverte cherche à déterminer si le programme entend modifier le concept ou procéder à des ajustements au ciblage. Ces intentions font souvent suite aux recommandations formulées par des évaluations de processus ou d'impact.

B. Nature des prestations, calendriers et durée

Objectif: Le programme verse des prestations adéquates, appropriées et compatibles avec le contexte local.

La rémunération versée pour le travail effectué a un impact déterminant sur la performance du programme. Le salaire (en argent ou en nature) doit être à la fois cohérent avec les objectifs du programme, conforme à la législation nationale et suffisant pour garantir le respect et la dignité des participants. Plusieurs facteurs peuvent donc influencer le taux salarial. Le programme peut vouloir d'une part s'assurer de la satisfaction des besoins de consommation des ménages ou encore, d'autre part, proposer des salaires moins élevés afin de favoriser l'autosélection des plus pauvres et la réduction des frais d'exploitation du programme, ceci en ne perdant pas de vue les implications sur la mise à l'échelle et l'application universelle du programme dans l'avenir. Il devrait donc y avoir lorsque possible établissement d'un plancher salarial clair, ce qui permettra de s'assurer que le programme n'exploite pas la situation désespérée des ménages pauvres en offrant une rémunération inférieure au marché. Il est certain que la prise en compte des différents facteurs qui influencent le taux salarial pourrait demander l'adoption de compromis en matière d'efficacité ou d'efficience. Cependant, le programme pourra tirer parti des dispositifs existants de

ciblage, d'identification ou de gestion des participants établis par d'autres interventions ce qui lui permettra d'assurer la cohérence tout en réduisant ses frais d'exploitation.

Ce domaine clé identifie le paquet général d'allocations offertes aux participants par un programme, incluant les avantages additionnels. Il attire particulièrement l'attention sur les questions et compromis soulevés lors du choix des modalités, du calendrier et de la durée d'un programme. Il examine notamment (i) **l'exhaustivité des prestations offertes par le programme**; (ii) **la pertinence et l'à-propos des taux salariaux**; (iii) **l'adéquation et la pertinence des transferts alimentaires (si applicable)**; et (iv) **l'impact sur l'économie locale**. **Les Encadrés additionnels** (v) avec questions ouvertes permettent de résumer le processus d'établissement des salaires, les incohérences entre la conception et la mise en œuvre et la planification des changements conceptuels envisagés.

i. Exhaustivité des prestations offertes par le programme

B.1 Il s'agit de spécifier ici si le programme procède à des transferts monétaires, en nature ou à une combinaison des deux. Le choix du type de transfert relève de facteurs contextuels, qui relèvent notamment du fonctionnement des marchés; des objectifs du programme; des capacités de mise en œuvre; de la saisonnalité; de la disponibilité des biens et services dans les différentes localités; etc. Par exemple, après prise en considération de ces facteurs, le PSNP a décidé d'offrir des transferts à 50 pour cent en nature et à 50 pour cent en argent[6].

B.2 Il faut spécifier ici le niveau et le type de prestation versée, par ex. le taux salarial journalier (en monnaie locale); le tarif à la pièce ou à la tâche; la quantité transférée en nature (par ex. kilos et kilocalories d'aliments). Lorsque le tarif est appliqué à la pièce ou à la tâche, il doit être converti en salaire journalier selon le genre du bénéficiaire.

B.3 Spécifier ici si le salaire offert par le programme est lié aux fluctuations des prix alimentaires.

B.4 Préciser si et pourquoi le programme fonctionne à l'année ou uniquement au cours de certaines saisons. Les programmes porteurs d'objectifs à long terme peuvent intervenir pendant toute l'année avec la même intensité (par ex. le programme *Jefes* d'Argentine) ou à un rythme variable selon les saisons (par ex. *Trabajar Urbano* du Pérou). Ces programmes assurent le lissage de la consommation, même s'ils n'ont pas

6 Cet aspect est notamment aligné sur les directives de l'OIT — PAM 1997 et la Convention sur la protection du salaire de 1949.

une fonction d'assurance ou ne transfèrent pas un montant suffisant au passage des participants au-dessus du seuil de pauvreté. De leur côté, les programmes axés sur un soutien à court terme au revenu ne sont souvent actifs que pendant la période de soudure agricole, lorsque le chômage et le sous-emploi augmentent dans les zones rurales (par ex. Éthiopie). Dans ce cas, l'intervention devient une source de revenus importante en l'absence d'assurance chômage ou pour les travailleurs du secteur informel qui n'ont aucune capacité d'épargne/de participation à un système contributif.

B.5 Il faut indiquer ici le nombre de jours de travail par participant ou par ménage autorisé par le programme. Spécifiez le nombre d'heures par jour, de jours par mois et de mois par an. Par exemple, le *Labor Intensive Public Works Program* (Programme de travaux publics à haute intensité de main-d'œuvre) du Yémen limite son offre à 33 jours de travail par personne et à 100 par ménage, alors que le MGNREGA de l'Inde garantit 100 jours d'emploi par an à tous les ménages ruraux — ou un paiement compensatoire si le programme n'est pas en mesure de remplir ses obligations.

B.6 Certains programmes offrent des avantages additionnels, notamment l'accès au logement; une assurance contre les accidents; des services de santé; des repas; etc. ceci afin de permettre aux participants d'améliorer leurs moyens de subsistance à plus long terme. Le *Social Assistance Pilot Program in Labor and Human Capital* (Programme pilote d'assistance sociale axé sur l'emploi et le capital humain) de Djibouti complété ses activités d'argent contre travail par des composantes additionnelles de nutrition et de promotion de la croissance des enfants.

ii. Adéquation et pertinence du taux appliqué au salaire en espèces

L'identification de la modalité de transfert la plus appropriée reste éminemment contextuelle. L'établissement de critères clairs de sélection du type de transferts reste déterminant, comme illustré par le modèle éthiopien mentionné plus haut. En effet, le PSNP considère le fonctionnement des marchés alimentaires et les capacités administratives locales (niveau *woreda*) comme des paramètres clés lorsqu'il s'agit de déterminer si le transfert sera effectué en espèces ou en nature.

Par ailleurs, les besoins particuliers des participants influencent généralement la fixation du taux salarial et la nature des avantages additionnels consentis. Les autres facteurs pris en compte concernent notamment le marché national et le salaire minimum; le seuil de pauvreté dans le pays; la valeur monétaire des biens et services essentiels; le seuil de revenu pour assistance sociale; la législation de protection des

travailleurs; et/ou certaines questions d'économie politique, par ex. les précédents établis par d'autres programmes ou l'influence potentielle sur le salaire du marché.

Les Questions **B.7 - B.8** examinent les aspects liés au salaire du marché et au salaire minimum en vigueur. Il faut donc indiquer si, lors de l'établissement du taux salarial, les 2 aspects suivants ont été pris en considération:

- **Taux du marché applicable:** : il s'agit ici du salaire du marché pour un emploi occasionnel non qualifié. Celui-ci peut varier selon les localités, les saisons, les types d'activités et selon le genre. De façon plus générale, il est important de prendre en considération les objectifs sous-jacents à l'intervention. Par exemple, en Argentine et à l'El Salvador, la nature même des programmes incitait à considérer les transferts comme une «compensation» et non comme une rémunération[7]. Par conséquent, le salaire du marché peut se situer sous ou au-delà du salaire minimum statutaire, lorsque ce dernier existe.

- **Salaire minimum:** il s'agit ici du salaire minimum statutaire fixé par les dispositions légales. Dans certains pays à faible revenu, le salaire minimum peut se révéler obsolète, imprécis, inadéquat ou inappliqué[8].

B.9 Il faut indiquer ici si le salaire minimum statutaire fait actuellement l'objet d'une révision nécessaire, ceci en consultation avec les partenaires sociaux et de façon à correspondre aux caractéristiques des emplois et des catégories de travailleurs concernés.

B.10 Spécifier si les participants sont informés de toute déduction prélevée à la source (du salaire).

7 Les codes de conduite négociés entre les parties prenantes, incluant les représentants communautaires. Les travailleurs et organisations d'employeurs sont des personnes ressources importantes pour l'identification du niveau salarial et des autres avantages consentis par le paquet de rémunération et mesures de sauvegarde.

8 Le taux salarial d'un PTP devrait être revu périodiquement en réponse aux fluctuations dans les conditions du marché du travail et le coût de la vie. Si des ajustements ne sont pas effectués, l'efficacité des travaux publics pourrait décliner suite à une plus faible participation et productivité, ce qui entraînerait une réduction des impacts sur le bien-être. L'examen périodique des changements à la fois dans les conditions et le taux salarial en vigueur sur le marché du travail rural ainsi que dans le coût de la vie sont nécessaires afin de déterminer si le niveau salarial offert par le PTP doit être révisé et, si oui, de combien. http://www.ilo.org/public/english/employment/recon/eiip/download/manmachine.pdf

Les Questions **B.11 - B.12** abordent les relations entre le taux offert par le programme et le salaire versé pour un emploi occasionnel non qualifié. 3 scénarios sont possibles:

- Le salaire offert par le programme est inférieur à celui du marché : alors que les erreurs d'inclusion sont réduites grâce à un l'autociblage, la faiblesse du revenu peut par ailleurs soulever des difficultés en matière de satisfaction des besoins de base ou de capacité des transferts à atteindre certains objectifs, par exemple nutritionnels.

- Le salaire offert par le programme dépasse celui du marché, par exemple en Colombie, au Libéria et en Inde. Cette politique risque d'exercer une pression à la hausse sur le salaire du marché (comme dans le cas du programme MGNREGA), mais aussi de contribuer à la réduction des iniquités, notamment en matière de disparité salariale en raison du genre.

- Le salaire offert par le programme est équivalent à celui du marché. Dans ce cas, il pourrait ne pas permettre au programme d'atteindre ses objectifs en matière de satisfaction des besoins essentiels.

B.13 Il faut indiquer si la rémunération offerte par le programme de travaux publics diffère selon les zones d'intervention. Il est possible que certains programmes ajustent leur taux en fonction des fluctuations du salaire du marché et du coût de la vie dans les zones urbaines et rurales ou dans les différentes régions couvertes. Dans ce cas, faire la liste des différents taux offerts par le programme. L'évaluation devrait permettre de déterminer si et quand les salaires sont modifiés/indexés au fil du temps (par ex. en fonction du salaire du marché prévalant; du salaire minimum; de l'inflation; etc. si ce type de point de repère est utilisé).

B.14 Il faut spécifier ici si la rémunération versée est similaire au salaire ou aux avantages fournis par d'autres programmes de protection sociale ou de travaux publics. L'ampleur du transfert fourni par d'autres interventions en cours dans le même pays ou la même zone peut servir de point de repère lors de l'établissement du salaire par un nouveau programme.

B.15 Il s'agit ici de voir si le programme collecte régulièrement des informations sur le salaire du marché. Si oui, il faut expliquer comment (par ex. à travers l'office national de la statistique, la conduite d'une enquête, etc.) et à quelle fréquence. Par exemple, le programme de travaux publics *Vision 2020 Umurenge*/VUP du Rwanda a systématisé depuis 2010 son processus de suivi du salaire du marché et les données sont collectées chaque trimestre sur la base du cadre de suivi et évaluation du VUP. Lorsque

ces données ne sont pas disponibles, elles devraient être générées par le projet ou le programme.

B.16 Il faut spécifier ici le mode de versement des salaires aux participants. La gamme d'options va du paiement traditionnel en argent comptant à l'utilisation des nouvelles technologies. Le salaire peut être versé soit par une agence étatique (par ex. au Sri Lanka), une ONG, ou encore une institution du secteur privé (par ex. banque, commerce). Il peut s'agir d'un échange d'argent de main à main (sur place) ou encore d'un transfert indirect par exemple par chèque; virement bancaire; carte de débit; carte à puce; ou encore par téléphonie mobile. Lorsqu'il s'agit d'un paiement direct, préciser si ce dernier est effectué pendant les jours de travail et à quel endroit (par ex. sur ou près du site de travaux).

B.17 Préciser la fréquence des versements, par ex. mensuelle, chaque nombre X de jours de travail, bimensuelle, etc.

B.18 Indiquer si les salaires sont payés en entier (montant exact) dans les délais requis et, sinon, préciser les délais encourus. Lorsque l'objectif ultime consiste à aider les individus à sortir de la pauvreté, ces facteurs affectent la capacité de lissage de la consommation des programmes de travaux publics. En effet, les besoins et les modèles de consommation des ménages sont influencés non seulement par le niveau salarial, mais également par sa ponctualité, sa régularité et sa prévisibilité.

iii. Adéquation et pertinence des transferts alimentaires (si applicable)

Comme lorsqu'il s'agit d'un salaire en espèces, les conditions justifiant l'utilisation de transferts en nature (par ex. alimentaires) sont éminemment contextuelles. Ici aussi, le fonctionnement des marchés, les objectifs du programme et les capacités de mise en œuvre jouent un rôle déterminant dans la prise de décision sur les différentes modalités ou leur combinaison.

La Question **B.19** cherche à savoir sur quelle base le niveau des transferts en nature – alimentaires ou autres – a été déterminé, par ex. à partir d'une évaluation et, si oui, de quel type. En outre, à la question **B.20**, il faut indiquer la fréquence de distribution prévue (par ex. mensuelle, après X jours de travail, bimensuelle, etc.) et à la question **B.21**, si les transferts sont effectués dans les délais requis ou, dans le cas contraire, avec quel retard type.

Meilleures pratiques et directives pour la création d'actifs et de services

Conseils utiles pour l'identification des projets et services:

- Établir une liste claire des activités autorisées
- Définir les critères d'éligibilité et d'inéligibilité applicables lors de la sélection des différents types de projets
- Mettre en place une procédure transparente de sélection des projets
- Déterminer l'intensité de la main-d'œuvre exigée d'un projet (c.-à-d. coût de la main-d'œuvre supérieur à 50 pour cent ou égal à 80 pour cent de la dépense)
- Déterminer l'emplacement des projets (milieu rural, urbain, ou les 2)
- Vérifier si des matériaux locaux sont disponibles
- Mettre en place les dispositifs institutionnels de gestion des projets
- S'assurer que les infrastructures construites et les services à pourvoir répondent aux besoins de la communauté et particulièrement à ceux des groupes pauvres, vulnérables, désavantagés ou exclus de la communauté
- Identifier les types de services susceptibles d'être offerts à travers la conduite de travaux publics
- Voir si des informations ou services additionnels peuvent être fournis aux participants
- Définir les indicateurs de mesure des services ou des renforcements des capacités dispensés (par ex. nombre d'heures)
- Identifier les indicateurs de mesure de la productivité et de l'impact de l'infrastructure ou des actifs (par ex. utilisation et accès)
- Décider des conditions auxquelles devront satisfaire les participants pour bénéficier des formations ou services (par ex. nombre minimum d'heures de travail par semaine, etc.)
- Procéder à l'évaluation environnementale des projets à mettre en œuvre
- Certaines connaissances et méthodes autochtones pourraient-elles être utilisées?
- Lorsque les projets sont sous-traités, établir des procédures claires d'appel d'offres compétitif au niveau local
- Fixer des directives explicites de passation de marchés pour l'acquisition des biens et services nécessaires au projet
- Identifier le meilleur type de contrat à utiliser
- Déterminer les modalités du suivi et du contrôle de qualité
- Prévoir des fonds pour l'entretien des actifs

Pour des conseils spécifiques sur la création d'actifs et services, on pourra consulter la section Ressources qui comprend des directives et des exemples.

B.22 Il faut mentionner ici les principaux critères justifiant le recours aux transferts en nature. Si ces derniers sont alimentaires, les raisons peuvent être liées au mauvais fonctionnement des marchés, à la faiblesse des capacités de mise en œuvre ou encore à la préférence des participants.

Questions **B.23 - B.25** examinent les aspects logistiques inhérents aux transferts en nature. Cette sous-section cherche à savoir comment les fournisseurs de produits alimentaires ont été sélectionnés; si les denrées sont achetées sur les marchés locaux, régionaux ou mondiaux et s'il y a présence de mesures incitatives à la participation des petits producteurs agricoles. En outre, il faut préciser à la question **B.26** le lieu de distribution alimentaire (par ex. site des travaux, centre de distribution, etc.).

iv. Impacts sur l'économie locale

B.27 Indiquer ici si le programme a eu des effets documentés sur les marchés alimentaires et agricoles locaux, la production et/ou les prix.

Les Questions **B.28 - B.31** examinent les impacts sur l'économie locale. La question **B.29** cherche à savoir si le programme a entraîné des changements au salaire local alors que la question **B.30** s'intéresse au rôle éventuel du programme dans la réduction des disparités salariales basées sur le genre.

B.31 Il faut expliquer ici si le programme offre des modalités flexibles aux participants, par ex. afin de leur permettre de mener les tâches productives ou ménagères qui leur incombent. Il pourrait s'agir ici de l'adoption d'une rémunération à la pièce assortie d'horaires flexibles, c'est-à-dire d'un salaire versé pour une tâche particulière, par exemple creuser un mètre cube de terre. Si le salaire est payé à la pièce, spécifier le taux applicable. Ces approches, notamment l'imposition d'horaires plus courts et flexibles, permettent à tous, mais particulièrement aux participantes de combiner travail et obligations.

v. Encadrés additionnels

Résumé du processus d'établissement des salaires. Expliquer dans cette section comment le taux salarial offert par le programme de transferts monétaires/en nature a été fixé.

Incohérences entre la conception et la mise en œuvre. Cette section permet de savoir si et pourquoi il y a eu incohérence majeure entre la conception du programme et sa mise en œuvre.

Planification de changements/ajustements à la conception. Cette question ouverte cherche à déterminer si le programme entend modifier le concept ou procéder à des ajustements au taux salarial, au calendrier et/ou à la durée des prestations.

C. Création d'actifs et de services

Objectif: Les actifs et services créés par le programme répondent aux besoins des communautés et les protocoles en place assurent une gestion et une mise en œuvre efficaces ainsi que l'assurance qualité nécessaire.

Cette section cherche à appréhender les dispositifs de sélection des projets et activités et à voir comment ces derniers desservent l'objectif général mentionné ci-dessus. Cinq dimensions sont examinées à cet effet, soit (i) **justifications des projets soutenus par le programme**; (ii) **qualité et gestion**; (iii) **impact environnemental des biens/projets/programmes**; (iv) **coûts de mise en œuvre des projets**; et (v) **formation préliminaire et supervision technique sur les sites des travaux**. Les **Encadrés additionnels** (vi) à question ouverte complètent le domaine clé en résumant les processus de sélection des projets, les incohérences entre la conception et la mise en œuvre et la planification de changements à la conception.

Les évaluations peuvent porter sur l'ensemble initial de questions et problématiques transversales proposé ici ou, lorsque pertinent, introduire des sous domaines clés assortis d'objectifs spécifiques plus nuancés. Actuellement, les sous-domaines clés concernent les projets : (a) **d'agriculture et gestion des ressources naturelles**; (b) **de construction et d'entretien des infrastructures routières**; (c) **de gestion des déchets et d'assainissement**; (d) **de prestation de services sociaux**; et (e) **d'infrastructures sociales**.

i. Justifications des projets appuyés par le programme

C.1 Le programme offre-t-il le libre choix ou a-t-il établi une liste de projets (actifs ou services) autorisés? Si oui, cette liste d'activités devrait avoir été élaborée sur la base des priorités et besoins des communautés locales. Il faut trouver un juste équilibre entre l'optimisation d'activités à haute intensité de main-d'œuvre et la création d'actifs et de services de qualité. Si l'objectif est essentiellement de mettre en place des actifs durables, les matériaux, équipements et formations nécessaires devraient être considérés comme un investissement incontournable. Faire ici la liste des types de projets et spécifier la répartition budgétaire respective (%) dans l'ensemble du

programme. Les projets mis en œuvre dans le cadre de travaux publics peuvent être regroupés, sans que ceci ne soit limitatif, au sein des catégories suivantes:

- **Projets d'agriculture et de gestion des ressources naturelles:** Il s'agit ici d'interventions de gestion intégrée des bassins versants, de conservation du sol et de l'eau ou encore d'amélioration ou de restauration de la productivité des terres, de la fertilité des sols, etc.

- **Projets de construction et d'entretien d'infrastructures routières:** soit la construction routière; la maintenance de routine de routes primaires, secondaires et de desserte (par ex. routes reliant les entreprises agricoles aux marchés, les villages aux districts, etc.); l'entretien des ponts; etc.

- **Projet de gestion des déchets et d'assainissement:** ces interventions concernent notamment la collecte primaire (à savoir la collecte des ordures ménagères/institutionnelles et leur transfert vers les sites secondaires de collecte désignés); la collecte secondaire (soit depuis les sites secondaires vers des décharges désignées, des dépotoirs ou des centres de traitement des déchets); la mise en place et la gestion des sites d'enfouissement/décharges, des réseaux d'égouts, etc. ; ainsi que la conduite d'activités de sensibilisation communautaire sur la gestion des déchets et l'assainissement.

- **Prestation de services sociaux:** il s'agit de services de santé communautaires de base (par ex. aides-soignants à domicile; assistants aux agents de santé primaire); de services éducatifs (par ex. soins et développement au cours de la petite enfance, aide pédagogique, supervision des devoirs); de services de sécurité alimentaire (promotion de potagers communautaires et scolaires); de sécurité communautaire (gardes de sécurité); de collecte des ordures; etc.

- **Infrastructures sociales:** soit la construction et l'entretien des écoles, établissements de santé, hôpitaux, centres communautaires, places publiques, etc.

- Autres.

C.2 Lister les différents critères appliqués lors de la sélection des projets. La plupart des pays établissent des directives générales d'éligibilité. Parmi celles-ci, on peut mentionner:

- Une part consacrée à la main-d'œuvre clairement spécifiée, par exemple, entre 40 et 70 pour cent du coût du projet, selon la technologie appropriée adoptée.
- Projet initié à la demande qui répond aux besoins exprimés par les pauvres.
- Viabilité technique, sociale et économique.
- Absence d'impact environnemental néfaste.
- Participation des femmes, des jeunes et des personnes à mobilité réduite favorisée.

Par ailleurs, certains programmes spécifient également des critères d'inéligibilité des projets par exemple lorsque ce dernier:

- Risque de profiter à de petits groupes privés ou individus spécifiques (même si dans certains contextes ceci dessert les objectifs du programme, par ex. projet de gestion intégrée des bassins versants ou d'amélioration de la productivité des terres des petits producteurs, notamment en Éthiopie et en Inde).
- Met en danger la santé humaine.
- Inclut des composantes complexes trop difficiles à mettre en œuvre dans un village rural ou une communauté.
- Demande un entretien qui ne pourra être assuré par les communautés[9].
- Nuit à l'environnement.

C.3 Indiquer ici si les projets sélectionnés ont été élaborés dans le cadre d'une riposte à un désastre naturel, un conflit ou une catastrophe.

C.4 Préciser si un plan stratégique national, régional ou local a influencé la sélection des projets. Ce dernier pourrait être un plan de développement national/du district, un dispositif de réduction des risques de désastre naturel; ou encore une stratégie nationale d'adaptation/réduction des risques; etc. Par exemple la pierre angulaire de la stratégie à moyen terme du gouvernement cambodgien consistait à utiliser les travaux

9 La maintenance présente un fort potentiel d'ouverture de voies de développement, particulièrement lorsqu'il y a offre aux participants de formations techniques et gestionnaires adéquates.

publics pour favoriser le transport en zone rurale, ceci grâce à des routes primaires et de desserte bien entretenues. Dans ce type de cadre stratégique, les décisions locales relatives au choix des technologies utilisées sont déterminantes.

C.5 Indiquer les zones de mise en œuvre ciblées. Si le programme couvre à la fois les milieux ruraux et urbains, spécifier les pourcentages respectifs[10].

C.6 Préciser si les actifs/services ont été correctement sélectionnés et s'ils satisfont aux objectifs du projet/programme.

C.7 Spécifier ici si la gestion du risque de désastre a été prise en considération et si une telle composante a été introduite à l'intervention.

La Question **C.8** cherche à savoir si la part allouée à l'acquisition de matériaux a été plafonnée et à en connaître le pourcentage sur l'ensemble des coûts du projet.

ii. Qualité et gestion

Les Questions **C.9 - C.18** évaluent la qualité des actifs et des projets créés.

C.9 La question cherche à savoir si d'une part les actifs ont été conçus de façon à résister aux chocs météorologiques (intensité maximale des précipitations, inondations, etc.), aux changements climatiques ou aux désastres naturels à venir et d'autre part, si elles ont été réalisées avec la qualité technique nécessaire (**C.10**).

C.11 Des ressources locales ont-elles été utilisées lors de la mise en œuvre des projets, par exemple l'acquisition d'outils et équipements auprès de fournisseurs locaux; etc. ? Dans le cas du *Emergency Northern Recovery Project* (Projet d'urgence de rétablissement du Nord) du Sri Lanka, les intrants ont été acquis soit directement auprès de commerçants locaux, par exemple de petites boutiques logées à proximité des sites de travaux, soit à travers un processus de consultation d'au moins 3 fournisseurs situés dans les environs ou dans la ville la plus proche. À Nias en Indonésie, le recours à des entrepreneurs a été remplacé par des contrats communautaires, ce qui a permis de mieux traiter les questions de droit foncier liées à

10 L'emplacement du programme influencera la mise en œuvre. Les salaires des zones rurales et urbaines pourraient différer. Le ciblage risque d'être plus difficile en milieu urbain. Les frais hors salaires, notamment le transport des matériaux de construction, pourraient être plus élevés dans les zones rurales isolées. Par contre, les coûts de transaction des participants pourraient être plus importants en milieu urbain.

la construction des routes et ponts; en outre, la plupart des matériaux nécessaires ont été achetés localement.

C.12 Indiquer ici si les participants reçoivent les outils et matériels nécessaires à la conduite de leurs tâches.

C.13 Des responsabilités et financements ont-ils été assignés à l'entretien des actifs ou projets pendant et à la suite de l'intervention? Par exemple, dans les projets communautaires mis en œuvre par le Programme *Kazi Kwa Vijana*/KKV (Emploi des jeunes) du Kenya, des groupes de jeunes ou des organisations à base communautaire s'engagent à assurer le fonctionnement et l'entretien des projets après leur finalisation. Ici, des dispositions claires régissent tous les aspects (financiers et institutionnels) nécessaires à la garantie de l'opération et de la maintenance des travaux dans l'avenir.

C.14 À qui appartiennent les actifs créés ou réhabilités et quelles sont les modalités et dispositions afférentes.

C.15 Il faut indiquer ici si les projets ont été dotés d'indicateurs sur les types, la quantité et la quantité d'actifs mis en place. Des dispositifs de contrôle de la qualité doivent être en vigueur. Ici, la complexité des travaux déterminera le type d'expertise nécessaire. Les projets doivent également respecter les standards et règlements nationaux. Lorsqu'il s'agit de services ou de projets non axés sur la création d'actifs (**C.16**), il faut indiquer comment la qualité et la gestion peuvent être mesurées.

C.17 Le manuel d'exécution du programme est-il mis à jour régulièrement sur la base des enseignements tirés?

C.18 Les capacités des autres intervenants impliqués dans la conception et la mise en œuvre des projets (par ex. OBC, entrepreneurs, consultants) ont-elles besoin d'être renforcées afin que ces derniers soient en mesure d'assurer la prestation de travaux ou de services de qualité dans le respect des échéances fixées?

iii. Impact environnemental des actifs créés/projets/programmes

Cette sous-section examine l'utilisation de mesures de sauvegarde et de matériaux respectueux de l'environnement.

Les Questions **C.19 - C.21** évaluent l'impact environnemental des actifs construits ou réhabilités. La plupart des programmes mènent des évaluations qui permettent de s'assurer que les interventions n'ont aucun impact environnemental néfaste. Par

exemple, les projets de travaux publics mis en œuvre par le VUP du Rwanda sont soigneusement suivis à l'aide d'un cadre réglementaire robuste et très clair, qui permet de voir à ce qu'il n'y ait aucun effet environnemental adverse. Le PSNP de l'Éthiopie a élaboré un Cadre de gestion environnementale et sociale (CGES) qui exige que tous les projets de travaux publics soient élaborés à travers une planification et des processus de développement communautaires participatifs des bassins versants (avec intégration des questions environnementales).

C.19 Il faut spécifier ici si le programme applique des mesures appropriées de protection environnementale (qui préviennent les effets environnementaux néfastes, font la promotion de matériaux respectueux de l'environnement et réduisent les risques).

Aux questions **C.20 - C.21**, il faut préciser si des mesures permettant d'éviter, de minimiser ou de corriger les impacts environnementaux néfastes ont été introduites aux projets et si ces derniers évaluent l'empreinte carbone générée par le programme.

iv. Coûts de mise en œuvre des projets

Un programme à bon rapport coût – efficacité canalisera la plupart de ses ressources vers l'atteinte de ses objectifs. Par exemple, lors de l'évaluation du rapport coût – efficacité à partir d'indicateurs relatifs aux coûts de construction des infrastructures par des méthodes ou technologies alternatives, il est important de comparer les coûts de construction d'une même infrastructure d'une part à travers des techniques à haute intensité de main-d'œuvre et des ressources locales et, d'autre part, à travers le recours à des méthodes semi – mécanisées standards ou à haute intensité de mécanisation et des matériaux importés. La ventilation des coûts est en effet essentielle à la sélection de la technologie appropriée et par là même, à une optimisation de l'impact social du programme, particulièrement dans des contextes de faible revenu et de chômage/sous-emploi important.

C.22 Indiquer ici la part des ressources du programme allouée au salaire des participants. On pourra consulter ici à cet effet la Fiche de données du programme. L'identification de l'intensité de la main-d'œuvre reste un objectif important. En effet, les projets ne sont généralement considérés à haute intensité de main-d'œuvre que si une part importante des ressources va à la création d'emplois (par ex. plus de 50 pour cent des coûts du projet sont absorbés par la main-d'œuvre). Cependant, même si cette option correspond tout à fait à une approche de protection sociale, il est

important de s'assurer que, dans la mesure du possible, la qualité des actifs créés n'en soit pas compromise[11].

C.23 Indiquez le coût de transfert de 1,00 dollar aux pauvres et détaillez le calcul qui a mené à ce résultat.

v. Formation préalable et complémentaire et supervision technique sur les sites de travaux

Les Questions **C.24 - C.25** concernent la formation préalable et la conduite de supervision technique adéquate sur les sites de travaux.

vi. Encadrés additionnels

Processus de sélection des projets. Décrire les processus (analyse contextuelle, évaluation des besoins, etc.) de sélection des projets, des participants et des actifs/infrastructures (publics/communautaires/privés). Lister séparément si ces derniers diffèrent selon le type de programme (par ex. évaluation distincte des besoins pour infrastructures et services sociaux).

Incohérences entre la conception et la mise en œuvre. Cette section permet de savoir si et pourquoi il y a eu incohérence majeure entre la conception des projets et services et leur mise en œuvre.

Planification de changements à la conception. Cette question ouverte cherche à déterminer si le programme entend modifier le concept ou procéder à des ajustements au domaine clé.

11 Comme discuté, l'identification de la part optimale respectivement allouée aux salaires, à l'emploi et à l'investissement reste un défi et dépend essentiellement de l'approche générale du programme de travaux publics en cause. Lorsque possible, il serait souhaitable de tenir des discussions, par exemple sur les différentes combinaisons de dépenses en salaires et hors salaire, leurs effets sur les objectifs du programme, et les ratios minimums et optimaux envisagés.

Meilleures pratiques et directives sur les dispositifs institutionnels

Conseils utiles:

- Procéder à un montage institutionnel intragouvernemental à tous les niveaux de mise en œuvre du programme
- Décider si certaines des activités du programme seront sous-traitées à une tierce partie (par ex. ONG, etc.).
- Statuer sur l'implication éventuelle des associations d'employeurs et de travailleurs.
- S'assurer de la participation des communautés dans la conception et la mise en œuvre du programme.
- Établir des normes et règlements clairs sur:
  - Le ciblage et l'éligibilité des participants.
  - La nature des salaires/prestations, les calendriers, la durée et les modalités de transfert
  - La sélection des projets de création d'actifs ou de prestation de services
- Fixer des directives transparentes de passation de marchés, notamment pour la sélection des agences d'exécution.
- Mettre en place des dispositifs de supervision des tierces parties chargées de la mise en œuvre.
- Définir une stratégie de développement des compétences à tous les niveaux (partenaires à l'exécution et participants).
- Délimiter les rôles et responsabilités des agences de mise en œuvre.
- Définir les dispositifs de coordination entre institutions et parties prenantes impliquées dans la conception et la mise en œuvre.
- Concevoir une campagne de sensibilisation sur le programme.

Pour des conseils spécifiques sur la création d'actifs et de services, on pourra consulter la section Ressources qui comprend des directives et des exemples.

C(A). Projets d'agriculture et de gestion des ressources naturelles

i. Justifications des projets appuyés par le programme

C(A).1 Faire la liste des types de projets et spécifier leur importance respective (%) dans le programme. Il s'agira notamment de conservation de l'eau et des sols (murets de terre, murets de pierre, murets de terre avec face de pierre, terrasses en gradins, etc.); du contrôle des inondations et de l'amélioration du drainage (voies d'eau, murets de terre nivelés, etc.); de collecte de l'eau (dispositifs d'élévation d'eau, puits creusés à la main, etc.); de gestion de la fertilité et de la conservation biologique des sols

(fabrication de compost, fertilisation et fumage, clôtures végétales, cultures rotatives, etc. ; d'agroforesterie; de développement des fourrages et de foresterie (fermeture de zone, microbassins, bassins individuels, haies de perches, etc.); du contrôle de l'érosion (barrages de pierre, barrages de broussailles, contrôle des ravines, etc.); et autres.

ii. Coûts de mise en œuvre de projets d'agriculture et de gestion des ressources naturelles

C(A).2 Détailler le coût moyen de mise en œuvre des différents projets mentionnés ci-dessus en précisant le coût total et la part des ressources allouée à la main-d'œuvre, si applicable.

C(B). Projets de construction et d'entretien d'infrastructures routières

i. Justifications des projets appuyés par le programme

C(B).1 Faire la liste des différents types de projets de transport; spécifier leurs pourcentages respectifs dans le programme et préciser leurs extrants, par exemple la construction de nouvelles routes (de terre, de gravier, par revêtement à moindre coût, etc.); la construction de nouvelles structures (ponts suspendus, de poutres, de treillis, flottants, etc.); l'entretien des routes et ponts (de routine, périodiques, d'urgence, etc.); et autres.

ii. Coûts de mise en œuvre des projets de transport

C(B).2 Détailler le coût moyen de mise en œuvre des différents projets mentionnés ci-dessus en précisant le coût total et la part des ressources consacrée à la main-d'œuvre, si disponible. Comme indiqué précédemment, il est important d'identifier ici l'intensité de la main-d'œuvre. Dans les pays à faible revenu, les salaires moyens versés par les travaux publics de construction ou d'entretien des routes considérés comme de bonnes pratiques absorbent entre 60 pour cent — dans le MGNREGA de l'Inde — et 80 pour cent – dans le *Programme Food for Work* (Nourriture contre travail) du Bangladesh — des ressources du projet. Cependant, la part des coûts en main-d'œuvre varie selon le type d'activité : en Argentine par exemple, elle représente près de 40 pour cent dans les projets de construction, mais plus de 80 – 90 pour cent dans les projets de prestation de services.

C(C). Projets de gestion des déchets et d'assainissement

i. Justifications des projets appuyés par le programme

C(C).1 Faire la liste des différents types de projets et spécifier leurs pourcentages respectifs dans le programme il s'agit par exemple de la collecte primaire et secondaire des ordures, de l'établissement et la gestion de décharges/dépotoirs, de réseaux d'assainissement; etc. ainsi que d'activités de sensibilisation communautaire sur la gestion des déchets et l'assainissement.

ii. Coûts de mise en œuvre des projets de gestion de l'eau et d'assainissement

C(C).2 Détailler le coût moyen de mise en œuvre des différents projets en précisant le montant total et la part des ressources consacrée à la main-d'œuvre, si disponible. Il est important d'identifier ici l'intensité de la main-d'œuvre. Ainsi, dans le Programme de travaux publics de la Zambie, qui inclue une composante d'assainissement et de drainage, l'intensité de la main-d'œuvre dépasse 60 pour cent des coûts alors que le programme LYEP du Libéria a pour objectif avoué de consacrer 80 pour cent des ressources à la masse salariale.

C(D). Prestation de services sociaux

i. Justifications des projets appuyés par le programme

C(D).1 Faire la liste des différents types de projets et spécifier leurs pourcentages respectifs dans le programme. Il s'agit notamment ici de services communautaires de santé de base (par ex. aides-soignants à domicile; assistants aux agents de santé primaire); de services éducatifs (par ex. soins et développement au cours de la petite enfance, aides pédagogiques, superviseurs des devoirs); de services de sécurité alimentaire (promoteurs de potager communautaires et scolaires); de sécurité communautaire (gardes de sécurité); de collecte des ordures; etc.

ii. Coûts de mise en œuvre des projets de services sociaux

C(D).2 Détailler coût moyen de mise en œuvre des différents projets en précisant le montant total et la part des ressources allouée à la main-d'œuvre, si disponible.

C(E). Infrastructures sociales

i. Justifications des projets appuyés par le programme

C(E).1 Faire la liste des différents types de projets et spécifier leur pourcentage respectif dans le programme; il s'agit notamment d'infrastructures de santé (établissements de santé, centres de formation, etc.); d'infrastructures d'éducation (écoles, centres d'éducation tertiaire, résidences pour étudiants, etc.) et d'infrastructures et services publics (centres communautaires, sportifs, culturels, etc.).

ii. Coûts de mise en œuvre des projets d'infrastructures sociales

C(E).2 Détailler le coût moyen de mise en œuvre des différents projets en précisant le montant total et la part des ressources allouée à la main-d'œuvre, si disponible.

D. Institutions, coordination et financement

Objectif: Le programme assigne des rôles et responsabilités aux différents secteurs afin de s'assurer d'une mise en œuvre, d'une coordination et d'une supervision efficaces. Les dispositifs institutionnels ont été conçus de façon à assurer l'extensibilité et la réactivité face à une crise. Les fonds sont adéquatement répartis et gérés avec rigueur.

Cette section est consacrée à l'examen — sur la base des objectifs mentionnés ci-dessus — des différents dispositifs institutionnels adoptés pour la mise en œuvre du programme. Il s'agit notamment de l'identification des intervenants et de leur rôle dans la mise en œuvre et la gestion aux différents niveaux d'intervention. Ce domaine clé analyse tout particulièrement (i) **les rôles et responsabilités des différents acteurs et parties prenantes**; (ii) **les dispositifs de coordination et de supervision**; (iii) **la participation communautaire**; (iv) **le renforcement des capacités**; (v) **la flexibilité en matière de mise à l'échelle**; et (vi) le financement. Les Encadrés additionnels (vii) à question ouverte complètent le domaine clé en donnant un aperçu des différentes parties prenantes au programme et de leurs rôles respectifs, des incohérences entre la conception et la mise en œuvre et des changements conceptuels planifiés.

i. Rôles et responsabilités des différents acteurs et parties prenantes

Les Questions **D.1 - D.2** cherchent à savoir si un cadre législatif ou de politiques est en place.

Les systèmes et programmes de protection sociale qui mettent en œuvre des PTP doivent reposer sur des bases juridiques solides. L'évaluation cherche donc à vérifier si la législation spécifie:

- Les personnes couvertes par le système
- Les prestations consenties
- Les conditions auxquelles doivent satisfaire les personnes couvertes pour recevoir des prestations et les formalités qui autorisent l'accès
- Le niveau de prestations
- Les procédures et circonstances entourant la suspension, la réduction ou le retrait
- Les modalités de plaintes et de recours ainsi que les dispositifs de redressement suite à une violation des droits des personnes couvertes

D.3 Il faut identifier ici les différents acteurs institutionnels internes et externes (notamment aux paliers de gouvernance nationale et locale) responsables des différentes fonctions inhérentes au programme (mise en œuvre générale; sélection des participants; sélection des projets; versement des paiements; etc.) et expliquer leurs rôles et responsabilités respectifs (**D.4**).

ii. Dispositifs de coordination et de supervision

D.5 Préciser s'il y a présence de dispositifs de coordination au sein et entre les institutions gouvernementales (c.-à-d. intra et inter institutions étatiques).

D.6 Indiquer s'il y a présence de dispositifs de coordination entre le gouvernement et les autres parties prenantes/acteurs ou leurs représentants impliqués dans la mise en œuvre du programme. Par exemple, le *National Economic Development and Labor Council* (Conseil national du développement économique et du travail/ NEDLAC) d'Afrique du Sud s'assure de l'engagement et de la participation active de tous les partenaires sociaux à la mise en œuvre des projets de développement. Le pays a également créé la *Presidential Public Employment Coordinating Commission (Commission* présidentielle de coordination de l'emploi public) présidée par le Président ou le Vice-président et composée des ministères pertinents, des 9 premiers ministres et de la *South African Local Government Association* (Association sud-africaine des gouvernements locaux).

D.7 Spécifier si le gouvernement a mis en place une entité ou une unité spécifique de gestion du programme (comme au Niger et dans d'autres pays par exemple); si

Meilleures pratiques et directives en matière de suivi et évaluation

Conseils utiles pour le montage de systèmes de suivi, d'évaluation et de redevabilité:

- Développer un cadre/plan de S & E qui fixe clairement les cibles visées, les indicateurs, les étapes et les calendriers, ceci avec une répartition explicite des responsabilités respectives
- Mettre en place des dispositifs de diffusion publique des informations sur le programme.
- Impliquer les médias et la société civile afin d'accroître la sensibilisation et la transparence
- Identifier des incitatifs susceptibles d'améliorer la performance professionnelle
- Instaurer des contrôles adéquats pour augmenter la redevabilité au sein du programme (processus financiers et comptables pertinents).
- Lorsque possible, utiliser les nouvelles technologies de l'information pour vérifier et suivre les données du programme (économiques, financières, sociales et environnementales)
- Mettre en place des dispositifs adéquats de rétroaction des communautés et participants ou procéder à des audits sociaux
- Utiliser les systèmes de suivi étatique existants et les compléter lorsque nécessaire
- Mettre en place un système de gestion de l'information au sein du gouvernement pour le suivi du programme
- Définir un processus de chaîne de résultats pour le S & E économique, social et environnemental du programme
- Procéder à la collecte périodique des indicateurs de processus, de performance et d'impact
- Établir un protocole identifiant les niveaux, les méthodes et les instruments de collecte des données
- Fixer les calendriers de collecte et de diffusion des données
- Prévoir des sanctions afin de favoriser la conformation aux dispositions du programme
- Mettre en place des dispositifs de gestion des plaintes
- S'assurer de ressources suffisantes à la conduite du S & E

Pour des conseils spécifiques sur le S & E, on pourra consulter la section Ressources qui comprend des directives et des exemples.

oui, préciser sa composition et son rôle. Il faut notamment identifier ici l'institution à laquelle cette unité est rattachée et préciser ses capacités.

D.8 Indiquer si des règles claires d'appel d'offres et de passation de marchés ont été établies. Les méthodes de passation de marchés varient selon le type de mise en œuvre, la taille des projets et la situation spécifique des communautés dans lesquelles les interventions sont réalisées. Lorsqu'un projet est directement mis en œuvre par l'État, les décisions relatives aux passations de marchés sont généralement prises aux plus hauts niveaux (ainsi, le gouvernement central pourrait vouloir conserver la responsabilité des passations de marchés même si les projets sont mis en œuvre par des ONG, des OBC ou le secteur privé). En outre, il est également possible que les bailleurs de fonds et partenaires au développement aient leurs propres exigences en la matière. Il faut spécifier ici si des seuils ont été imposés pour l'utilisation des différentes méthodes de mise en concurrence. Par exemple, dans le KKV du Kenya, il faut procéder à un appel d'offres national (AON) si les coûts des travaux publics entrepris dans le cadre des sous-projets se situent entre 80000 et 500000 dollars EU.

D.9 Préciser si le programme inclut des dispositifs bien définis de supervision (par ex. directives pour production de rapports ou vérifications inopinées sur le terrain) et de plaintes et recours.

D.10 Mentionner toute modification apportée aux dispositifs de coordination et de supervision depuis le démarrage. Il pourrait s'agir d'une modification au niveau des agences de mise en œuvre ou d'un ajustement au rôle de parties prenantes clés.

iii. Participation communautaire

Dans plusieurs PTP, la participation communautaire à la conception et à la mise en œuvre est considérée comme une approche clé. Celle-ci est en outre cohérente avec les efforts de décentralisation et d'engagement local. La participation communautaire présente plusieurs avantages. Avec un meilleur accès à l'information, les instances de niveau national, régional et communautaire sont mieux à même de sélectionner, concevoir, mettre en œuvre et suivre des projets, ce qui réduit d'autant les coûts d'exploitation et de coordination. En outre, l'implication communautaire dans la mise en œuvre favorise l'appropriation du programme, encourage la réalisation d'activités qui répondent vraiment aux besoins des pauvres, contribue à une meilleure qualité des travaux et incite à un meilleur entretien des actifs créés avec l'appui du programme. Cependant, l'efficacité de la participation communautaire pourrait être affectée par différents obstacles institutionnels, de capacités et d'économie politique.

Afin d'évaluer l'ampleur de la participation communautaire, les questions **D.11 - D.12** examinent les différents instruments de planification participative à base communautaire utilisés par le programme. Ces derniers viennent souvent renforcer ou compléter d'autres outils de niveau national et infranational (par ex. plan intégré d'accès rural, contractualisation communautaire, etc.).

D.13 : Spécifier si et de quelle façon le programme procède à la sensibilisation communautaire pour augmenter la connaissance de l'intervention et de ses composantes. Par exemple, le MGNREGA de l'Inde et le projet *Social Opportunity* (Opportunités sociales) du Ghana ont lancé une campagne de communication pour clarifier les informations sur les droits et responsabilités des participants.

iv. Renforcement des capacités

La Question **D.14** cherche à vérifier si la conception du programme a été précédée d'une évaluation des capacités et, en cas de réponse positive, si celle-ci a conclu (**D.15)** qu'il fallait mettre en place/renforcer la capacité de l'agence/ministère/établissement paraétatique (Unité de gestion du projet/UGP) responsable de la gestion et de la mise en œuvre. Cet objectif accompagne souvent l'une des composantes principales d'un programme de travaux publics. Le PATI d'El Salvador a investi dans le renforcement des capacités institutionnelles au niveau central et local alors que le projet *Social Opportunity* du Ghana a introduit une composante clé axée sur le renforcement des capacités institutionnelles en matière de suivi et évaluation.

D.16 Indiquer si les gestionnaires et personnels du projet ont participé à des échanges Sud — Sud sur le programme. Il s'agit généralement de voyages d'études au cours desquels les représentants des ministères et du gouvernement procèdent à des visites d'échange ou encore d'événements de partage de connaissances entre pays du Sud, par exemple le Forum d'apprentissage sur la protection sociale Sud — Sud organisé et géré par le PNUD[12].

v. Flexibilité en matière de mise à l'échelle

Questions **D.17 - D.19** évaluent la flexibilité institutionnelle en matière de réponse à une crise imprévisible (par ex. catastrophe naturelle, développement socio-économique, etc.), à une modification des objectifs de politique ou aux changements dans les besoins. Plusieurs aspects doivent être pris en considération ici, notamment les contraintes de capacités, le financement, et l'historique du programme en matière

12 http://www.ipc-undp.org/about-us

de mise à l'échelle puis de contraction à la suite d'une crise. Par exemple, malgré que le PSNP éthiopien soit géré par le *Food Security Coordination Bureau* (FSCB/ Bureau de coordination de la sécurité alimentaire) du Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural, il a conservé des liens institutionnels étroits avec les ministères sectoriels chargés de la réponse humanitaire, notamment à travers un cadre de financement du risque.

vi. Financement

D.20 Il faut mentionner ici le budget global et annuel du programme, et ventiler ses coûts par ligne budgétaire : main-d'œuvre, formation, projet, administration, etc.

D.21 Dresser la liste des sources de financement et procéder à une répartition financière par bailleur (par ex. entités gouvernementales nationales et locales; partenaires internationaux; Fonds et leur contribution financière globale au fil du temps; avec les montants et pourcentages en cause).

Finalement, lister l'ensemble des contributions gouvernementales en tant que part (%) du PIB annuel (**D.22**).

vii. Encadrés additionnels

Vue d'ensemble des acteurs du programme et de leurs rôles. Cette matrice permet de cartographier les différents acteurs clés et leurs rôles respectifs au sein du programme. Ainsi, on trouvera à la colonne gauche de la matrice la liste des rôles principaux : sélection des projets et des participants; mise en œuvre des projets; versement des prestations; suivi; et évaluation. Le rang supérieur correspond aux principaux acteurs, soit les instances gouvernementales centrales (UGP), de district et locales; les communautés; les organisations de la société civile/ONG; les entrepreneurs privés; les organismes internationaux et autres. La matrice se trouve également dans la Fiche de données sur le programme.

Incohérences entre la conception et la mise en œuvre. Cette section permet de savoir si et pourquoi il y a eu incohérence majeure entre la conception des dispositifs institutionnels et la mise en œuvre, notamment en matière de gestion financière. Il faut spécifier ici dans quels domaines et pourquoi.

Planification de changements/ajustements à la conception. Cette question ouverte cherche à déterminer si le programme entend modifier le concept ou procéder à des ajustements au domaine clé.

E. Suivi et évaluation (S & E)

Objectif: Les protocoles de suivi et évaluation sont en place et permettent de suivre les résultats et les impacts du programme. Des dispositifs favorisant la transparence et la réduction des erreurs, des fraudes et de la corruption ont été instaurés.

Les protocoles de suivi et évaluation (S & E) doivent permettre à la fois de saisir les résultats et les impacts du programme et d'effectuer le suivi des processus de mise en œuvre.

Tous les programmes de travaux publics sont tenus de prévenir et de gérer les cas potentiels d'erreur, de fraude et de corruption. À cette fin, il est essentiel que des dispositifs assurant la redevabilité, la transparence et la conformité ainsi que la dignité et la protection de la vie privée des participants soient introduits au programmel.

Trois types de problématiques seront tout particulièrement examinés ici, soit (i) **le système de suivi et évaluation**; (ii) **la collecte, diffusion et utilisation des données; et** (iii) **les mesures favorisant la transparence ainsi que la réduction des erreurs, de la fraude et de la corruption. Les Encadrés additionnels** (iv) avec questions ouvertes complètent le domaine clé en collectant des informations sur le système de gestion de l'information (SGI); les résultats imprévus du programme; les évaluations, les incohérences entre la conception et la mise en œuvre; et, la planification de changements à la conception.

i. Dispositif de suivi et évaluation

E.1 Indiquer si le programme a établi un plan de S & E et si ce dernier est bien mis en œuvre.

E.2 Préciser lesquels des instruments suivants sont utilisés dans le cadre du S & E du programme:

- SGI
- Rapports de processus et évaluations
- Évaluations d'impacts
- Rétroaction communautaire (par ex. audits sociaux, cartes de pointage)
- Audits financiers
- Autres

E.3 Indiquer si des données de référence sont disponibles et, si oui, pour quelle année?

E.4 Préciser si un cadre logique guide la conduite du suivi et évaluation. Le cadre logique constitue un instrument de gestion qui illustre comment les intrants, extrants, résultats et impacts contribuent à l'atteinte des objectifs du programme.

E.5 Indiquer si le programme a prévu des indicateurs d'extrants/produit (par ex. nombre d'emplois créés, nombre de puits construits, etc.). Préciser également (**E.6**) si des indicateurs de résultat et d'impact ont été fixés pour tous les objectifs, notamment les effets directs, indirects et induits (par ex. sociaux, économiques et environnementaux). Finalement (**E.7**) spécifier si des indicateurs relatifs au rapport coût – efficacité ont été définis et, si oui, en faire la liste.

E.8 Indiquer si les données requises pour la mesure des indicateurs mentionnés ci-dessus sont facilement disponibles.

ii. Collecte, diffusion et utilisation des données

À la Question **E.9**, spécifier si un SGI pour le projet/programme est en place et en faire la description dans l'encadré introduit à la fin de ce domaine clé; il faut également fournir ici des informations sur la fiabilité et la sécurité des données.

E.10 Préciser si un protocole identifie les méthodes et la fréquence de collecte des données et expliquer comment il est appliqué à l'ensemble des localités couvertes par le programme. Dans le cas du PSNP par exemple, le gouvernement s'est engagé à la collecte de données longitudinales — qui se sont révélées déterminantes pour la mesure de l'impact du programme au fil du temps — ainsi qu'à la conduite de différents types d'évaluation (par ex. enquêtes des ménages biannuelles couvrant 3336 ménages de 66 woredas en 2006, 2008 et 2010).

E.11 Expliquer comment les informations sur la performance du programme sont régulièrement diffusées (spécifier la fréquence, c.-à-d. hebdomadaire, bihebdomadaire, mensuelle, annuelle, etc.).

E.12 Préciser si les résultats du programme font l'objet d'une rétroaction régulière lors de la conduite des processus décisionnels (par ex. changements apportés à la conception et aux dispositifs opérationnels).

iii. Mesures favorisant la transparence, la réduction des erreurs, la diminution de la fraude et de la corruption

E.13 Il faut déterminer ici si le programme diffuse, comme toutes les autres initiatives d'investissement et de protection sociale, des informations publiques sur sa mise en œuvre (budget, plan de travail, niveaux de prestation, participants, actifs créés ou services fournis) afin de favoriser sa redevabilité. Si c'est le cas (**E.14**), spécifier si le programme s'assure de la confidentialité des informations sur les participants. Dans le cas du MGNREGA de l'Inde, les informations relatives aux différents aspects (par ex. feuilles d'appel des candidats, budgets et dépenses en main-d'œuvre, plaintes, etc.) sont accessibles au public à travers le site Internet du programme[13].

E.15 Préciser ici si le programme applique des sanctions en cas de fraude et de corruption. La pénalisation et les actions correctives ont un effet dissuasif important. Dans le programme *Jefes* d'Argentine, une commission logée au Ministère du Travail traite les allégations d'abus. Lorsque l'offense est criminelle, le cas est transmis au procureur fédéral.

E.16 Indiquer si et comment le programme applique des dispositifs de gestion des plaintes et recours (c.-à-d. le droit d'appel des candidats oubliés ou écartés et l'expression de plaintes relatives à la qualité ou à l'ampleur des prestations offertes) et préciser si ces modalités fonctionnent.

E.17 Mentionner s'il y a conduite d'audits financiers ou autres et à quelle fréquence. Les audits financiers, les audits terrain et les vérifications inopinées sur les sites de projet sont essentiels à la prévention des fraudes et de la corruption.

E.18 - E.19 Expliquer si et comment le programme a prévu une supervision externe, notamment communautaire ou sous forme d'audit social. Le MGNREGA d'Andhra Pradesh en Inde a par exemple été l'un des premiers à procéder à des audits sociaux (un processus par lequel les citoyens revoient et suivent les actions menées par le gouvernement, ce qui accroît la demande de redevabilité lors des audiences publiques).

E.20 Décrire les mesures utilisées pour informer sur la performance et les critères d'éligibilité du programme. Les médias et la société civile peuvent jouer un rôle important dans la promotion d'une meilleure gouvernance et la réduction de la corruption, comme cela a été démontré au Ghana et en Inde.

13 http://nrega.nic.in

iv. Encadrés additionnels

Système de gestion de l'information (SGI). Décrire brièvement ici le type de SGI en place, son fonctionnement, ses protocoles, son efficacité et sa sécurité. Indiquer si le SGI fonctionne sous format papier ou informatique et s'il contient des informations sur les redressements suite à une plainte.

Résultats imprévus du programme. Préciser si le programme a généré des résultats positifs ou négatifs imprévus (par ex. cohésion/tensions sociales, impacts environnementaux, effets économiques, productivité améliorée, meilleur accès aux services de base et création d'opportunités d'emploi); si c'est le cas, fournir des explications.

Évaluations. Faire la liste et décrire les évaluations menées et leurs principaux résultats.

Incohérences entre la conception et la mise en œuvre. Cette section permet de savoir si et pourquoi il y a eu incohérence majeure entre la conception et la mise en œuvre. Il faut spécifier ici dans quels domaines et pourquoi.

Planification de changements/ajustements à la conception. Cette question ouverte cherche à déterminer si le programme entend modifier le concept ou procéder à des ajustements au domaine clé.

F. Cohérence et intégration entre les programmes

Objectif: Le programme a été harmonisé ou a été élaboré de façon à compléter ou contribuer aux objectifs partagés par des programmes similaires — ou encore, présente des possibilités d'harmonisation.

Les programmes sont plus efficaces lorsqu'ils sont complémentaires, notamment en termes d'objectifs, d'institutions et de plateformes opérationnelles partagées. Ce domaine clé s'intéresse aux liens établis entre le programme de travaux publics et les autres interventions. Même s'il n'y a actuellement aucune connexion entre les programmes, cette section permet d'identifier les secteurs d'harmonisation potentiels.

Le domaine clé examine tout particulièrement (i) **la cohérence et l'intégration entre les programmes**; (ii) **l'utilisation d'instruments administratifs communs**; et (iii) **le potentiel de cohérence et d'intégration. Les Encadrés additionnels** (iv) avec question

ouverte complètent le domaine clé en rassemblant des informations sur la planification des changements à la conception.

i. Cohérence et intégration interprogramme

F.1 Préciser si une stratégie ou une politique nationale permet d'assurer la cohérence et l'intégration des programmes de protection sociale — y compris les travaux publics — et indiquer si les politiques sont conformes avec les stratégies sociales, économiques et relatives à l'emploi afférentes.

Il faut également mentionner si le programme de travaux publics est relié à d'autres initiatives du même type (**F.2**), à des interventions de protection sociale (**F.3**), ou encore à d'autres activités complémentaires (**F.4**), et si tel est le cas, décrire ces différents programmes, notamment leurs objectifs, leur couverture, leur durée, etc.

De façon plus spécifique, les objectifs complémentaires pourraient notamment concerner les aspects suivants:

- Élaborer et favoriser des mesures de graduation hors du programme. L'offre de formations, de mesures d'amélioration de l'accès à l'inclusion financière, etc. par les programmes de travaux publics est en augmentation constante; cependant, il faut faire davantage en matière d'employabilité et d'appariement à l'emploi.

- Offrir et assurer l'accès à des prestations complémentaires aux individus exclus du programme de travaux publics (par ex., personnes âgées et inaptes au travail).

- Fournir des alternatives susceptibles de satisfaire aux besoins particuliers des participants ou de renforcer une stratégie de sortie. Par exemple, les ménages participants au PSNP éthiopien qui atteignent un certain seuil de sécurité alimentaire sont mis en relation avec le programme national *Household Asset Building* (Renforcement des actifs du ménage), qui appuie la diversification des sources de revenus et l'augmentation des biens productifs.

F.5 Préciser si le gouvernement ou l'un des partenaires financiers agit comme organe de coordination et de promotion de la cohérence et de l'intégration entre les programmes.

ii. Instruments administratifs communs

La Question **F.6** cherche à savoir s'il existe un registre unique et, si oui, pour quelles interventions. Il faut également indiquer si le programme y prend part.

La Question **F.7** veut établir s'il existe une stratégie de ciblage commune aux différents programmes.

La Question **F.8** examine l'utilisation de dispositifs communs de versement des paiements (par ex. carte de débit, téléphonie mobile, ou carte à puces biométrique).

La Question **F.9** cherche à établir si les différentes interventions de travaux publics offrent un taux salarial uniformisé et si le programme s'est aligné en conséquence.

À la question **F.10**, et uniquement s'il y a transferts en nature, indiquer la présence ou non de plateformes opérationnelles communes (par ex. dispositifs d'approvisionnement, de distribution, etc.).

F.11 Préciser si les différents programmes utilisent un SGI commun. Par exemple, le *Social Fund for Development* (Fonds social pour le développement) du Yémen exploite actuellement son propre système, qui inclue des informations générales sur les différents types de projets. Cependant, ce SGI sera bientôt intégré à un système parallèle développé pour un projet distinct, le *Labor Intensive Public Works* (Travaux publics à haute intensité de main-d'œuvre). Les 2 systèmes seront fusionnés, à la fois en matière d'indicateurs de saisie (collecte) que de production de résultats (rapports). On pourra se référer au domaine clé E pour plus de détails sur le SGI d'un programme.

iii. Potentiel de cohérence et d'intégration

La Question **F.12** cherche à savoir si le programme pourrait être relié à d'autres interventions. Si oui, en faire la liste et indiquer en quoi consisterait cette mise en relation (administration, registre, SGI, etc.).

F.13 Indiquer si un forum de coordination commun (par ex. un groupe technique) permet aux gestionnaires de programme de partager leurs résultats et expériences de mise en œuvre avec d'autres interventions. Au El Salvador par exemple, le *Comité Intersectorial del Sistema de Protección Social Universal* (SPSU/Comité intersectoriel pour un système de protection sociale universelle) offre une plateforme de discussion et d'échange entre les différentes parties prenantes.

iv. Encadrés additionnels

Planification de changements/ajustements à la conception. Cette question ouverte cherche à déterminer si le programme entend modifier le concept ou procéder à des ajustements au domaine clé.

G. Compétences et employabilité

Objectif : Le programme améliore les compétences et, en retour, l'employabilité générale de ses participants, ceci à travers la conduite de formations de qualité alignées sur la demande du marché de l'emploi local.

Certains programmes introduisent une composante d'amélioration de l'employabilité des participants à plus long terme. Il s'agit généralement de formations (par ex. de base, de perfectionnement des compétences, d'appui la recherche d'emploi et à l'auto emploi) ou encore d'une offre de services complémentaires (financiers, placement en emploi).

Ce domaine clé cherche à savoir si le programme contribue à l'amélioration des compétences des participants à travers la conduite de formations (savoir-faire, alphabétisation, finance, etc.) et augmente par là même ses impacts sur l'employabilité. Le domaine clé comprend 4 sous-sections : (i) **Nature et contenu des curriculums**; (ii) **Mise en œuvre et incitatifs**; et (iii) **Aspects logistiques**. **Les Encadrés additionnels** (iv) collectent des informations sur les incohérences entre la conception et la mise en œuvre et examinent les plans de changement à la conception.

i. Nature et contenus des curriculums

La Question **G.1** cherche à savoir si une évaluation préalable a été menée avant la prise de décision sur les contenus des formations.

La Question **G.2** examine les différents types de formation offerts. Il faut tout d'abord en faire la liste avec une description afférente, fournir des exemples programmatiques et dresser certains constats sur les meilleures pratiques, lorsque disponibles.

Types de programmes de formation :

- **Compétences de base/fondamentales :** il s'agit généralement de programmes de formation axés sur l'alphabétisation, la numération, le langage et autres

compétences cognitives qui permettent l'acquisition de connaissances de base correspondant au moins à une 9e année. Ces formations sont souvent dispensées en tout début de curriculum afin d'aider les individus particulièrement vulnérables à rehausser au niveau requis leurs compétences en matière de lecture, d'écriture et de calcul. Les curriculums dits «de seconde chance» (un sous-ensemble des programmes de développement des compétences de base) offrent aux jeunes déscolarisés ou adultes une opportunité de reprise du cursus scolaire pour se qualifier au cycle secondaire. Tous ces programmes se sont révélés plus efficaces lorsqu'ils éliminent les asymétries d'information entre employeurs et chercheurs d'emploi. Une certification reconnue est alors nécessaire. Les pays de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) ont d'ailleurs procédé à des expériences bien documentées sur ces questions et le programme *Califica* du Chili a eu des résultats positifs, qui ont démontré que les formations devaient déboucher sur une accréditation et certification reconnues.

- **Compétences techniques et professionnelles :** ces programmes développent des compétences spécifiques à un métier ou à un emploi en demande sur le marché. Les aptitudes techniques incluent notamment la capacité analytique, l'habileté manuelle et la conduite de processus de routine. Ici, la réussite est fortement corrélée à la teneur des compétences acquises, mais aussi à l'adéquation à la demande du marché local. Souvent, une formation sur le tas avec les outils ou instruments appropriés complète le segment théorique. L'amélioration des compétences en fonction des normes du secteur privé reste la plus appropriée.

- **Aptitudes à la vie quotidienne et au travail :** cette catégorie générale englobe plusieurs types de formation. Elle considère par exemple le développement des attitudes comportementales de base et de la personnalité dans une perspective d'interactions sociales et d'employabilité. Il peut s'agir de formations sur la communication; le leadership et l'estime de soi; la résolution de conflits; la prise de décisions et la résolution de problèmes; les risques professionnels; l'éducation sexuelle; l'hygiène; les droits des travailleurs; la protection sociale; et les premiers soins de base. Les formations sur les aptitudes à la vie quotidienne et au travail portent également sur la préparation de base, notamment en matière de recherche et de maintien en emploi. Il peut notamment s'agir ici de formations sur la conduite d'un entretien de recrutement; les stratégies personnelles de recherche; les techniques d'entrevue et la préparation d'un *curriculum vitae*. Il y a parfois introduction de base aux technologies de la communication et de l'information (TCI), notamment la maîtrise de Microsoft Office et autres produits similaires, la gestion d'une caisse enregistreuse, la capacité de dactylographie/

traitement de texte, l'utilisation des courriels et autres TCI de base utilisées dans la plupart des emplois.

- **Compétences entrepreneuriales :** Les programmes de formation axés sur l'entrepreneuriat favorisent d'une part l'auto-emploi des entrepreneurs potentiels — particulièrement lorsque le marché est constitué d'emplois à faible salaire — et, d'autre part, l'amélioration de la productivité des microentreprises existantes. Ces programmes sont axés sur le renforcement des compétences et attitudes entrepreneuriales, mais aussi des capacités à créer et à gérer des entreprises durables et efficaces porteuses d'emplois permanents. Les formations doivent être adaptées aux bénéficiaires du programme et simplifiées de façon à rester accessibles aux individus présentant de faibles niveaux éducationnels (inférieurs au secondaire). La plupart formations d'appui à l'entrepreneuriat sont complétées par d'autres services d'affaires, notamment les subventions à l'amorçage, l'accès au crédit, et la disponibilité de services consultatifs tels que le mentorat et le conseil.

- **Formation complète :** les renforcements de compétence complets sont souvent considérés comme une meilleure pratique et impliquent la combinaison de différentes modalités (formations en classe et en emploi) et types de programmes (au moins 2).

- **Autres :** Veuillez lister dans les notes.

La Question **G.3** examine la pertinence des différentes formations offertes aux groupes cibles, notamment en matière de qualité, de contenu et de méthodologie. Même s'il existe d'excellents curriculums, les exercices, le niveau de langage et les exemples utilisés sont souvent hors contexte, particulièrement pour les groupes les plus vulnérables. Les curriculums et les matériels de formation doivent être adaptés au niveau d'alphabétisation et d'éducation du groupe cible, à la culture locale, au contexte et aux objectifs du projet.

G.4 Indiquer les types d'emplois pour lesquels les participants pourraient postuler après avoir développé les compétences nécessaires :

- Emploi semi-qualifié
- Technicien
- Encadrement intermédiaire
- Autres

ii. Conduite des formations et mesures incitatives

La Question **G.5** cherche à identifier l'institution responsable des formations offertes par le programme et à savoir si son rôle a été clairement défini. Les établissements potentiels sont notamment les suivants :

- **Instituts de formation étatiques :** dans certains cas, les centres de formation technique et professionnelle ou autres établissements de formation étatiques sont responsables de la conduite des formations. Ce choix peut s'expliquer par la solidité des structures en présence, la faiblesse des capacités du secteur privé ou des ONG dans le pays, la présence de contraintes budgétaires ou encore l'existence d'une stratégie gouvernementale centralisée. La capacité à gérer les passations de marchés et les contrats peut également affecter la décision de recourir ou non à des formateurs étatiques.

- **Prestataires de formation contractualisés :** la tendance actuelle incite à la délégation du système de formation au secteur privé ou aux ONG. Les prestataires privés et ONG locales ou internationales peuvent alors participer à l'appel à propositions. La mise en concurrence peut favoriser de meilleurs plans de formation et la réduction des coûts. Elle encourage également l'innovation et le transfert de connaissances depuis d'autres contextes et projets.

La Question **G.6** tente de déterminer si le programme est relié à une institution nationale de formation.

A La Question **G.7**, il faut spécifier si la formation est disponible à travers d'autres programmes existants.

G.8 Préciser l'entité responsable de la mise en œuvre des formations (secteur public ou privé).

G.9 Indiquer s'il y a correspondance significative entre les formations offertes par le programme et les besoins du marché ou des employeurs. Puisque la formation à la demande est orientée vers des emplois et des métiers en croissance, les prestataires doivent fonder et dispenser les formations sur la base de contacts réguliers avec les employeurs; d'une exploitation efficace des informations relatives au marché de l'emploi; et de partenariats avec le secteur privé. Ainsi, lorsque celui-ci collabore avec le programme, les compétences enseignées et les types de formations dispensés répondent directement aux besoins des employeurs. En outre, il faut spécifier à la Question **G.10** si le curriculum de formation est mis à jour régulièrement en fonction de la demande du marché.

iii. Aspects logistiques

La Question **G.11** examine le ratio enseignant – étudiants et vérifie si ce dernier répond aux objectifs d'apprentissage[14].

G.12 Préciser si l'efficacité de la formation sur le tas (en emploi) a été comparée à celle dispensée en classe.

G.13 Indiquer le nombre d'heures totales de formation dispensées à un participant. Cette information permet de saisir la profondeur de la formation et par conséquent de savoir si celle-ci constitue un transfert significatif de compétences aux participants (**G.14**).

In **G.15** Spécifier si les participants reçoivent un certificat à la fin de la formation et si ce dernier s'insère dans le cadre national de qualification ou tout autre système généralement reconnu par les employeurs.

G.16 Indiquer ici si le programme de travaux publics a mis en place un système de suivi pouvant confirmer l'efficacité de la formation et, si oui, préciser la teneur des constats tirés.

G.17 Indiquer si le rapport coût – efficacité (formation par bénéficiaire/jour) des formations a été évalué.

iv. Encadrés additionnels

Incohérences entre la conception et la mise en œuvre. Cette section permet de savoir si et pourquoi il y a eu incohérence majeure entre la conception et la mise en œuvre. Il faut spécifier ici dans quels domaines et pourquoi.

14 «Les praticiens préconisent une classe rassemblant entre 16 et 20 individus (pour le renforcement des compétences, alors qu'une classe de formation sur les aptitudes à la vie quotidienne pourrait être plus nombreuse et une classe s'adressant à un groupe cible spécifique plus petite). Les groupes plus importants compromettent la capacité à rejoindre efficacement tous les participants et les effectifs plus petits pourraient se révéler trop coûteux». Certains constats tirés de l'enseignement en 12e année démontrent que le pic d'apprentissage est atteint lorsque le ratio se situe à 17 élèves par enseignant. Par conséquent, une classe de 17 individus ou moins constituerait une pratique optimale. Puisque l'étude était axée sur l'enseignement en 12e année, ces chiffres pourraient varier si les jeunes sont plus âgés ou s'il s'agit de formation professionnelle, mais, somme toute, ces données fournissent des indications utiles (Honorati et McArdle, 2013).

Planification de changements à la conception. Cette question ouverte cherche à déterminer si le programme entend modifier le concept ou procéder à des ajustements au domaine clé et, si oui, les expliquer.

H. Conditions et pratiques de travail

Objectif : Le programme s'assure de conditions de travail appropriées en appliquant rigoureusement des normes équitables et respecte les droits des travailleurs au cours de la mise en œuvre des projets.

Ce domaine clé cherche à vérifier la conformation du programme aux lois et règlements nationaux en matière de conditions de travail. Il examine également les normes du travail en termes de protection sociale, d'environnement sécuritaire et salubre, de respect des droits des travailleurs à la négociation collective, etc. Le domaine traite en particulier (i) **des lois et règlements nationaux sur les conditions de travail**; et (ii) **de l'application des normes du travail**. **Les Encadrés additionnels** (iii) avec questions ouvertes complètent le domaine clé en rassemblant des informations sur les incohérences entre la conception et la mise en œuvre et la planification de changements conceptuels.

i. Lois et règlements nationaux sur les conditions de travail

H.1. - H.2 Mentionner ici les lois, règlements ou codes de conduite nationaux pris en considération lors de la conception du programme (par ex. y a-t-il eu décret spécifique ou accord avec le gouvernement pour ce projet/programme en particulier?). Il s'agit ici notamment ici de la prise en compte des questions suivantes : sécurité et santé des travailleurs; salaires et systèmes d'incitation; discrimination et égalité des droits; âge minimum; liberté d'association et droit à la négociation collective; indemnisation des travailleurs en cas d'accident ou de décès; et autres.

ii. Application des normes du travail

H.3 Il faut préciser si le programme a adopté des mesures d'assurance sociale appropriées. En effet, il est fréquent que les interventions n'offrent aucun paquet de bénéfices marginaux (par ex. assurance maladie, congé de maternité, congé maladie, couverture accidents, etc.) ou ne tiennent pas compte des cotisations obligatoires chez un employeur du secteur formel. Les exceptions sont plus fréquentes dans les pays à revenu intermédiaire, où les programmes peuvent prévoir des congés maladie

ou de maternité (par ex. le *Expanded Public Works Program* [Programme de travaux publics élargis d'Afrique du Sud] et le *Safety Net Programme* [Programme de filets sociaux] d'Éthiopie), ou encore offrir une certaine couverture d'assurance maladie (par ex. le programme *Trabajar* [Travail] d'Argentine).

H.4 - H.5 Indiquer si le programme propose un environnement de travail sécuritaire et salubre (c.-à-d. les équipements, l'eau, les installations sanitaires, les zones d'ombre pour les pauses et les précautions nécessaires à l'utilisation d'outils dangereux, etc.) et des heures de travail appropriées. Veuillez mentionner à la Question **H.6** si le programme a prévu une crèche pour les mères qui amènent leurs enfants sur le site des travaux ou, alternativement, si une garderie a été créée à proximité afin de soutenir les parents qui travaillent.

H.7 Préciser si la supervision des sites est adéquate. Les projets et programmes de petite taille pourraient n'avoir besoin que d'un gestionnaire de site, alors que les interventions de plus grande ampleur pourraient nécessiter la présence de personnels à différents niveaux (gestionnaire de site; chef d'équipe; contremaître; expert technique) qui font rapport soit à la communauté, soit à l'entrepreneur ou encore à toute autre agence chargée de la mise en œuvre de ce projet en particulier.

H.8 Quelles sont les installations de base nécessaires/disponibles sur les sites de travaux (premiers soins, toilette, eau potable, etc.)? En outre, pour assurer la sécurité des travailleurs, il est considéré comme une bonne pratique d'identifier le centre de santé ou la clinique la plus proche pour référencement en cas d'urgence.

Les Questions **H.9 - H.10** traitent du processus de recrutement, de façon à s'assurer (H.9) qu'une description claire en a été faite et que les conditions d'emploi ont été largement diffusées avant le recrutement effectif des personnels du programme (incluant les responsables de la gestion/mise en œuvre et les travailleurs qui exécutent les travaux). Il faut en outre spécifier à la question **H.10** si le programme établit un contrat ou un document décrivant les conditions d'emploi et si ce dernier est communiqué et maîtrisé par les participants.

Les **H.11 - H.13**, abordent la négociation collective. Il faut spécifier en **H.11** si le programme respecte le droit des travailleurs à établir et à adhérer à une organisation de leur choix. À la question **H.12**, il faut indiquer dans quelle mesure les conditions relatives à la durée et à la cessation d'emploi respectent les lois nationales et les accords de négociation collective. Finalement, si les salaires des travailleurs de la construction du secteur privé ont été fixés suite à une négociation collective, indiquer

en **H.13** si et quand ces accords ont été consultés pour déterminer dans quelle mesure ils devraient être pris en compte.

H.14 Préciser si le programme respecte l'âge minimum d'emploi établi par la législation nationale pour le type de travaux en cause.

H.15 Expliquer comment le programme s'assure que les travaux effectués ne posent aucun risque à la santé et à l'état nutritionnel des participants et de leurs enfants. Par exemple, dans le *Expanded Public Works Program* (Programme élargi de travaux publics) d'Afrique du Sud, l'offre de congé de maternité représente un avantage additionnel : les femmes qui travaillent 4 jours ou plus par semaine ont droit à 4 mois consécutifs de congé de maternité non rémunéré.

H.16 Mentionner le coût d'opportunité potentiel d'une participation (par ex. moyens de subsistance, soins aux enfants, travail des enfants).

H.17 Préciser si les travailleurs ont été informés de leurs droits et de la présence des dispositifs de règlement des différends, de formulation de plainte et de recours.

iii. Encadrés additionnels

Incohérences entre la conception et la mise en œuvre. Cette section permet de savoir si et pourquoi il y a eu incohérence majeure entre la conception et la mise en œuvre. Il faut spécifier ici dans quels domaines et pourquoi.

Planification de changements à la conception. Cette question ouverte cherche à déterminer si le programme entend modifier le concept ou procéder à des ajustements au domaine clé et, si oui, les expliquer.

Annexes

Glossaire

Ciblage administratif : le ciblage administratif repose sur un ensemble de critères d'éligibilité. Ces derniers peuvent être basés sur la pauvreté (ménages dont le revenu total se situe sous le seuil national de pauvreté) ou encore de nature catégorielle.

Ciblage catégoriel : la méthode de ciblage considère comme éligibles aux prestations tous les individus appartenant à une catégorie spécifique (par ex. groupe d'âge, emplacement, genre, ou catégorie démographique en particulier).

Ciblage à base communautaire : Améthode de ciblage voulant qu'un groupe de membres ou de dirigeants communautaires (dont les fonctions principales dans la communauté ne sont pas liées au programme de transferts) décide des bénéficiaires.

Besoins énergétiques (kcal) : L'exigence quotidienne moyenne d'énergie pour une population «type» menant une activité physique légère dans un climat chaud a été établie à 2100 kcal/personne/jour. Lorsque les données sont disponibles, ce chiffre devrait être ajusté en fonction (i) de la température : ajouter 100 kcal pour chaque 5 °C de chute < 20 ° C dans la température quotidienne moyenne (c.-à-d., +100 kcal à 15 °C, +200 kcal à 10 °C, +300 kcal à 5 °C, +400 kcal à 0 °C); (ii) du niveau d'activité physique : ajouter 140 kcal pour une activité modérée et 350 kcal pour une activité intense (par ex. au cours de la construction ou des travaux de préparation du sol); (iii) de l'âge/du genre : lorsque les hommes adultes constituent plus de 50 pour cent de la population, les besoins augmentent alors qu'ils diminuent s'il s'agit exclusivement de femmes et d'enfants. Des ajustements de plus ou moins 5 pour cent pourraient s'avérer appropriés (PAM, *Emergency Field Operations Pocket book*).

Sécurité alimentaire : situation voulant que tous les individus aient en tout temps un accès physique, social et économique à des aliments suffisants, sécuritaires et nutritifs, qui satisfont aux besoins diététiques et aux préférences alimentaires et permettent de mener une vie active en santé.

Ciblage géographique : méthode de ciblage selon laquelle l'emplacement détermine l'éligibilité des bénéficiaires aux prestations ou encore l'allocation budgétaire, ce qui permet de concentrer les ressources sur les zones les plus pauvres.

Graduation : s'applique lorsque les individus vulnérables bénéficiaires d'assistance publique n'ont plus besoin de ce soutien pour conserver ou protéger leurs moyens de subsistance. La graduation reste un processus à long terme; elle dépend de plusieurs facteurs qui, dans bien des cas, dépassent la portée de la protection sociale. En général, la sortie ou la désélection hors d'un programme ne correspond pas nécessairement à une graduation.

Intrant : le terme fait référence aux ressources nécessaires à la mise en œuvre de programmes de travaux, par ex. personnels, équipements et matériaux.

Assistance internationale : financements reçus de bailleur de fonds et de partenaires au développement sous la forme de soutien budgétaire, de prêts concessionnels ou de dons.

Déclaration vérifiée des ressources : méthode de ciblage basée sur le revenu qui demande la collecte d'informations complètes sur le revenu du ménage et/ou sa richesse et vérifie les données recueillies à partir de sources indépendantes.

Extrant/produit : il s'agit des produits tangibles (biens et services) mis en place à la suite d'une série de tâches menées dans le cadre des travaux planifiés par le projet. Il pourrait s'agir par exemple : du système d'irrigation ou d'approvisionnement en eau construit; des parcelles plantées/développées; des enfants immunisés; des bâtiments ou autres infrastructures construites; des directives de politique élaborées; et des personnels formés. La production des extrants devrait demeurer largement sous le contrôle des gestionnaires de l'activité.

Test multidimensionnel des moyens d'existence : méthode de ciblage qui génère un score pour chaque ménage demandeur sur la base de caractéristiques du ménage faciles à observer, par exemple la situation et la qualité de l'habitat; la propriété de biens durables; la structure démographique; l'éducation; etc.

Filets sociaux : programmes de transferts non contributifs assurant un soutien prévisible à la population cible. Les transferts peuvent être monétaires, quasi monétaires (coupons) ou effectués en nature. Les termes filets sociaux, transferts sociaux et assistance sociale sont employés ici de façon interchangeable.

Autosélection : les programmes autociblés sont techniquement ouverts à tous, mais ont été conçus de façon à susciter une adhésion plus élevée chez les pauvres que chez les non-pauvres; ou encore, le niveau des prestations devrait être plus élevé chez les pauvres.

Assistance sociale : voir Filets sociaux.

Protection sociale : dans le contexte de l'ISPA, la protection sociale fait référence à l'ensemble des politiques et programmes axés sur la prévention ou la protection des individus — et particulièrement des groupes vulnérables — contre la pauvreté, la vulnérabilité et l'exclusion sociale au cours de leur vie. La protection sociale peut

prendre la forme de prestations monétaires ou en nature versées par des dispositifs non contributifs qui assurent un soutien universel, catégoriel ou axé sur la pauvreté, notamment sous forme d'assistance sociale, de régimes contributifs, — parmi lesquels l'assurance sociale est prédominante —, ou encore de renforcement du capital humain, des biens productifs et de l'accès à l'emploi.

Ressources

Documentation de politique et de référence

Barrientos A. & Hulme D. (2008) "Social Protection for the Poor and Poorest". (Eds.) Palgrave.

Berhane G., Hoddinott J., Kumar N., Taffesse A., Diressie M., Yohannes Y. & Sabates-Wheeler R. (2011) "Evaluation of Ethiopia's Food Security Program: Documenting Progress in the Implementation of the PSNP and the HABP". IFPRI, Washington DC.

Ortiz I. & Cummins M. (2012) "A Recovery for All: Rethinking Socio-Economic Policies for Children and Poor Households". (Eds.) UNICEF, New York.

Department for International Development (DFID) (2011) "Cash Transfers Evidence Paper". London.

Ellis F., Devereux S. & White P. (2009) "Social Protection in Africa". Elgar Publishing, UK.

Grosh M., del Ninno C., Tesliuc E. & Ouerghi A. (2008) "For Protection and Promotion: The Design and Implementation of Effective Safety Nets". Banque mondiale, Washington DC.

Harsdorff, M., Lieuw-Kie-Song, M., Tsukamoto, M. (2011) "Towards an ILO approach to climate change adaptation". OIT, Document de travail sur l'emploi No. 104, Genève.

Organisation internationale du travail (OIT) (2013) "Towards acceptable wages for public employment programs: A guide for conducting studies for wage setting and estimating labor supply response" Document de travail sur l'emploi No.150. Genève.

—— (2012) "Recommendation Concerning National Floors of Social Protection (No.202)". Session 101 de l'OIT. Genève.

—— (2011) "Local investments for climate change adaptation: Green Jobs through green works". OIT, Bangkok.

—— (2011) "Dynamic Social Accounting Matrix (DySAM): Concept, Methodology and Simulation Outcomes". OIT, Document de travail sur l'emploi No. 88. Genève.

Lieuw-Kie-Song M., Philip K., Tsukamoto M. &Van Imschoot M. (2011) "Towards the Right to Work: Innovations in Public Employment Programs (IPEP)". IOIT, Document de travail sur l'emploi No.69. Genève.

McCord A. (2013) "Public works and Social Protection in Sub-Saharan Africa: Do Public Works Work for the Poor?" Juta Press et Université des Nations Unies.

Philip, K (2013), "The Community Work Programme: Building a Society that Works". OIT, Document de travail sur l'emploi No. 149. Genève.

Subbarao K., del Ninno C., Andrews C. & Rodríguez-Alas C. (2013) "Public Works as a Safety Net: Design, Evidence and Implementation". Banque mondiale, Washington DC.

Vaidya, K. (2013) "Towards acceptable wages for public employment programs: A guide for conducting studies for wage setting and estimating labor supply response". Genève.

Programme alimentaire mondial (PAM) (2014) "A WFP Approach to Operationalise Resilience – Part 3: Community-based Participatory Planning". WFP: Rome. Pour affichage en ligne.

—— (2014) "A WFP Approach to Operationalise Resilience - Part 2: Seasonal Livelihood Programming". WFP: Rome. http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/communications/wfp261746.pdf

—— (À paraître 2014) "A WFP Approach to Operationalise Resilience – Part 1: Integrated Context Analysis". WFP: Rome.

—— (2013) "WFP - Building Resilience Through Asset Creation". WFP: Rome. http://www.wfp.org/content/building-resilience-through-asset-creation

—— (2012) "Update of WFP's Safety Nets Policy: The Role of Food Assistance in Social Protection". WFP: Rome. http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/communications/wfp254438.pdf

—— (2011) "WFP Policy on Disaster Risk Reduction and Management: Building Food Security and Resilience". WFP: Rome. http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/newsroom/wfp247914.pdf

Instruments

Calculateur du panier alimentaire du PAM: http://home.wfp.org/oen/Reference%20Documents/English/Nutval.htm

Formations

Centre international de formation de l'OIT (CIF) «Learning Forum on Innovations in Public Investment and Employment Programs» Turin, Italie. 30 septembre — 11 octobre, 2013.

Cours de base sur les filets sociaux de la Banque mondiale, Washington, DC. Décembre 2–13, 2013.

Bases de données en ligne

Base de données des investissements à haute intensité de main-d'œuvre de l'OIT (ASISTDOC): http://www.ilo.org/dyn/asist/asistdocs.home

Enquête sur la sécurité sociale OIT : http://www.ilo.org/dyn/ilossi/ssimain.home

ASPIRE de la Banque mondiale : http://datatopics.worldbank.org/aspire/

HelpAge International Global Age Watch: http://www.helpage.org/resources/ageing-data/

Base de données du CPRC sur l'assistance sociale : http://www.chronicpoverty.org/publications/details/social-assistance-in-developing-countries-database

ISPA
INTER AGENCY
SOCIAL PROTECTION ASSESSMENTS

PROGRAMMES DE TRAVAUX PUBLICS

QUESTIONNAIRE

PROGRAMME

Cette section présente une version simplifiée du Questionnaire Travaux public et protection sociale complet disponible sur le site ISPATools.org. Le questionnaire complet peut être téléchargé sous format Excel et comprend toutes les cases nécessaires à la conduite de l'évaluation.

Table des matières

Vue d'ensemble des principaux programmes de protection sociale . Q-5
Données programmatiques Q-5
Contexte Q-5
Vue d'ensemble du programme Q-5
Données programmatiques Q-7
Domaine clé A — Ciblage et éligibilité. Q-7
i. Critères de ciblage Q-7
ii. Méthodes de ciblage Q-7
iii. Mesures d'inclusion Q-8
iv. Résumé des processus de ciblage et de sélection. Q-8
iv. Incohérences entre la conception et la mise en œuvre Q-8
iv. Planification de changements à la conception Q-8
Domaine clé B — Nature des prestations, calendriers & durée. Q-9
i. Exhaustivité des prestations offertes par le programme. Q-9
ii. Adéquation et pertinence du salaire versé en espèces Q-9
iii. Adéquation et pertinence des transferts alimentaires (si applicable) Q-10
iv. Impacts sur l'économie locale Q-10
v. Résumé du processus d'établissement des salaires Q-11
v. Incohérences entre la conception et la mise en œuvre Q-11
v. Planification de changements à la conception Q-11
Domaine clé C — Création d'actifs et de services. Q-12
i. Justifications des projets appuyés par le programme. Q-12
ii. Qualité et gestion Q-12
iii. Impact environnemental des biens et infrastructures/ projets/programmes. Q-13
iv. Coûts de mise en œuvre des projets Q-13
v. Formation préalable et complémentaire et supervision technique sur les sites de travaux Q-14

vi. Processus de sélection des projets Q-14
vi. Incohérences entre la conception et la mise en œuvre Q-14
vi. Planification de changements à la conception Q-14
Domaine clé C(A) — Projets d'agriculture et de gestion des ressources naturelles. Q-15
i. Justifications au choix des projets appuyés par le programme Q-15
ii. Coûts de mise en œuvre de projets d'agriculture et de gestion des ressources naturelles. Q-15
Domaine clé C (B) — Projets de construction et d'entretien d'infrastructures routières Q-16
i. Justifications des projets appuyés par le programme. Q-16
ii. Coûts de mise en œuvre des projets de transport Q-16
Domaine clé C(C) — Projets de gestion des déchets et d'assainissement. Q-18
i. Justifications des projets appuyés par le programme. Q-18
ii. Coûts de mise en œuvre des projets de gestion des déchets et d'assainissement Q-18
Domaine clé C(D) — Prestation de services sociaux Q-19
i. Justifications des projets appuyés par le programme. Q-19
ii. Coûts de mise en œuvre des projets de services sociaux . . . Q-19
Domaine clé C(E) — Infrastructures sociales Q-20
i. Justifications des projets appuyés par le programme. Q-20
ii. Coûts de mise en œuvre des projets d'infrastructures sociales Q-20
Domaine clé D — Institutions, coordination & financement Q-21
i. Rôles et responsabilités des différents acteurs et parties prenantes Q-21
ii. Dispositifs de coordination et de supervision. Q-21
iii. Participation communautaire Q-21
iv. iv. Renforcement des capacités Q-22
v. Flexibilité en matière de mise à l'échelle Q-22
vi. Financement Q-22
vii. Vue d'ensemble des acteurs du programme et de leurs rôles. Q-23
vii. Incohérences entre la conception et la mise en œuvre Q-23

vii. Planification de changements à la conception Q-23
Domaine clé E — Suivi et évaluation Q-24
i. Dispositif de suivi et évaluation Q-24
ii. Collecte, diffusion et utilisation des données Q-24
iii. Mesures favorisant la transparence ainsi que la réduction des erreurs, de la fraude et de la corruption Q-25
iv. Système de gestion de l'information (SGI) Q-25
iv. Résultats imprévus du programme Q-25
iv. Évaluation Q-25
iv. Incohérences entre la conception et la mise en œuvre Q-26
iv. Planification de changements à la conception Q-26
Domaine clé F — Cohérence et intégration entre les programmes . Q-27
i. Cohérence et intégration entre les programmes Q-27
ii. Instruments administratifs communs Q-27
iii. Potentiel de cohérence et d'intégration Q-28
iv. Planification de changements à la conception Q-28
Domaine clé G — Compétences et employabilité Q-29
i. Nature et contenus des curriculums Q-29
ii. Conduite et incitatifs Q-29
iii. Aspects logistiques Q-29
iv. Incohérences entre la conception et la mise en œuvre Q-30
iv. Planification de changements à la conception Q-30
Domaine clé H — Conditions et pratiques de travail Q-31
i. Lois et règlements nationaux sur les conditions de travail . . . Q-31
ii. Application des normes du travail Q-31
iii. Incohérences entre la conception et la mise en œuvre Q-32
iii. Planification de changements à la conception Q-32

Vue d'ensemble des principaux programmes de protection sociale

1. Faites la liste des principaux programmes de travaux publics. Pour chaque programme, indiquez l'objectif principal et l'institution gestionnaire.

	Nom du programme	Objectifs	Institution gestionnaire	Couverture annuelle	Prestations	Prestations
Programme 1						
Programme 2						
Programme 3						

2. Faites la liste des 3 principaux programmes de protection sociale (hors travaux publics). Pour chacun d'eux, précisez le type de programme, l'objectif principal et l'institution gestionnaire.

	Nom du programme	Objectifs	Institution gestionnaire	Couverture annuelle	Prestations	Prestations
Programme 1						
Programme 2						
Programme 3						

Données programmatiques

Contexte

1.1. Une analyse contextuelle spécifique a-t-elle conduit au choix de ce programme en particulier ?

1.2. Quelles ont été les données déterminantes dans cette décision? Veuillez en dresser la liste.

1.3. Des documents de référence permettent-ils de cadrer le programme dans le contexte national spécifique? Veuillez en faire la liste.

1.4. Certaines circonstances contextuelles affectent-elles tout particulièrement la performance du programme (de façon positive ou négative)? Veuillez expliquer (par ex. stabilité politique, questions de sécurité, chocs météorologiques, etc.)

Vue d'ensemble du programme

1.5. Dénomination du programme

1.6. Date de démarrage

1.7. État du programme (planifié, actif, fermé)

1.8. Durée prévue (nombre de mois/années)

1.9. Intervention annuelle/pluriannuelle

1.10. Objectifs du programme. Énoncez les principaux objectifs du programme : (consommation/revenus, actifs/infrastructures, emploi, compétences, prestations de services, autres)

1.11. Objectifs secondaires (si oui, en faire la liste)

1.12. Composantes de base du programme (en faire la liste)

1.13. Localisation du programme (rural, urbain, les deux)

1.14. Ampleur du programme (nationale, régionale)

1.15. Nombre total de bénéficiaires (individus, ménages)

1.16. Participation des femmes, des jeunes et des personnes avec mobilité réduite (%)

1.17. S'agit-il d'un programme universel (par ex. d'un dispositif de garantie d'emploi)? Expliquez pourquoi

1.18. Nombre total de personnes/jours créés par le programme (jours de travail par participant)

1.19. Couverture en termes de pourcentage de la population en âge de travailler

1.20. Couverture en termes de pourcentage des pauvres (seuil national de pauvreté)

1.21. Couverture (par année) (nombre total de bénéficiaires annuels, nombre de ménages concernés annuellement, nombre de personnes/jours par année)

1.22. Base de rémunération (salaire journalier, salaire à la tâche)

1.23. Transferts en tant que part du revenu ou des dépenses par mois des ménages participants

1.24. Volume total des transferts alimentaires du programme (par ex., quantités distribuées par an)

1.25. Part des salaires des participants dans les coûts totaux annuels

1.26. Budget (se référer à la section sur le budget au domaine clé D (budget national, assistance internationale

1.27. Budget total du programme en tant que % de la dépense publique

1.28. Lois/réglementations applicables (si disponibles)

1.29. Accès à des évaluations indépendantes

1.30. Autres informations

Données programmatiques

Vue d'ensemble des acteurs du programme et de leurs rôles respectifs

	Gouv central/ UGP	Gouv. dis-trict	Gouv. local	Dispositifs commu-nautaires	ONG société civile	Entre-preneurs privés	Orga-nis. int.	Autre
Sélection de projets								
Sélection des participants								
Local/mise en œuvre projets.								
Paiement des prestations								
Suivi								
Évaluation								

Domaine clé A — Ciblage et éligibilité

Objectif : Le programme atteint sa population cible de façon efficace et répond aux besoins des individus pauvres et vulnérables.

i. Critères de ciblage

A.31. Les objectifs du programme identifient-ils un groupe cible spécifique? Mentionner le (s) groupe(s) cible(s).

A.32. Le programme a-t-il défini des critères d'éligibilité pour la sélection de bénéficiaires au sein d'un groupe cible ? Si oui, énumérer les critères.

ii. Méthodes de ciblage

A.33. Quelles méthodes de ciblage le programme de travaux publics utilise-t-il ? Faire la liste des méthodes.

- Géographique
- Auto sélection basée sur le salaire;
- Catégoriel
- Déclaration vérifiée des ressources : mesure du revenu
- Test multidimensionnel des moyens d'existence
- À base communautaire
- Ciblage administratif (spécifier)
- Autres (spécifier)

A.34. Le programme a-t-il prévu des dispositifs en cas de demande d'emploi excédant l'offre? Si oui, expliquer.

- Premier arrivé, premier servi
- Classement et priorisation
- Ajustement du temps de travail (#jours de travail/durée et # de projets)
- Ajustement de l'ampleur des prestations
- Loterie
- Autre

iii. Mesures d'inclusion

A.35. Le programme a-t-il fixé des objectifs relatifs à la participation des femmes? Spécifiez-en la teneur et indiquez le taux de participation effectif.

A.36. Les modalités d'emploi du programme sont-elles assorties de conditions de travail flexibles? Expliquez.

A.37. ALes hommes et les femmes reçoivent-ils un salaire égal pour un travail de valeur équivalente ?

A.38. Les participantes ont-elles été impliquées dans certains aspects de conception et de mise en œuvre du programme? Si oui, en faire la liste (sélection de projets et de bénéficiaires, suivi sur les sites de travaux, etc.).

A.39. Les mesures additionnelles en place permettent-elles de faciliter la participation des femmes (par ex. garderie, toilettes séparées, etc.)? Décrivez la teneur de ces mesures.

A.40. Le programme a-t-il fait l'objet de publicité dans les endroits où les femmes se rassemblent fréquemment ou sur leurs lieux de travail ?

A.41. Le programme a-t-il été ajusté en réponse aux besoins des groupes vulnérables? (par ex. handicapés, personnes âgées, populations autochtones, etc.).

iv. Résumé des processus de ciblage et de sélection

Veuillez décrire les processus de ciblage du programme.

iv. Incohérences entre la conception et la mise en œuvre

Indiquez brièvement s'il y a eu incohérence majeure entre la conception du projet et sa mise en œuvre. Si oui, dans quels domaines? Veuillez expliquer.

iv. Planification de changements à la conception

Des changements ou des ajustements aux méthodes de ciblage sont-ils prévus? Veuillez expliquer.

Domaine clé B — Nature des prestations, calendriers & durée

Objectif : Le programme verse des prestations adéquates, appropriées et compatibles avec le contexte local.

i. Exhaustivité des prestations offertes par le programme

B.1. Quels types de salaires sont offerts? En argent, en nature, les deux (s'il y a salaire en nature, identifiez les produits en cause) ?

B.2. Spécifiez le niveau et le type de prestation, c.-à-d. taux salarial journalier (monnaie locale), tarif à la pièce ou à la tâche, quantités transférées en nature (par ex. kilos et kilocalories) (lorsqu'il y a travail à la pièce ou à la tâche, convertissez en salaire quotidien selon le genre).

B.3. Le salaire offert par le programme est-il lié aux fluctuations des prix alimentaires?

B.4. Le programme est-il opérationnel toute l'année? Sinon, spécifiez les saisons/mois d'activité et les raisons sous-jacentes.

B.5. Spécifiez le nombre de jours de travail alloué à chaque participant? (voir également les données programme).

B.6. Le programme offre-t-il des avantages additionnels (par ex. assurance, repas, etc.) ?

ii. Adéquation et pertinence du salaire versé en espèces

B.7. Quel est le taux du marché pour un emploi occasionnel non qualifié? Spécifiez le salaire par zone, type d'activité, saison (s'il y a variation).

B.8. Le pays a-t-il établi un salaire minimum pour un emploi occasionnel non qualifié? Indiquez les taux et types d'activités correspondants.

B.9. Le salaire minimum fait-il actuellement l'objet de révision ?

B.10. Les participants sont-ils informés de toute déduction prélevée à la source sur le salaire ?

B.11. Quelle est la relation entre le taux offert par le programme et le taux prévalant sur le marché pour un emploi occasionnel non qualifié ?

- Le taux offert par le programme est-il < que celui du marché ?
- Le taux offert par le programme est-il > que celui du marché ?
- Le taux offert par le programme est-il = à celui du marché ?

B.12. ISi le salaire offert par le programme est différent de celui du marché, expliquez les raisons (par ex. taux prévalant dans des programmes similaires, etc.)

B.13. Le salaire offert varie-t-il selon les zones couvertes par le programme? Si oui, expliquez les raisons.

B.14. Le salaire offert est-il similaire à celui des autres programmes de travaux publics?

B.15. Le programme collecte-t-il régulièrement des informations sur le taux salarial prévalant sur le marché? Si oui, à quelle fréquence ?

B.16. Comment le salaire est-il versé ?

- De main la main : Si oui, les salaires sont-ils versés pendant les jours de travail, ou à proximité des sites ?
- À travers la téléphonie mobile ou une carte à puce ?
- À travers des transferts bancaires ?
- Autres ?

B.17. À quelle fréquence les transferts doivent-ils être effectués ?

B.18. Les salaires sont-ils versés en temps voulu? Sinon, avec quel délai type ?

iii. Adéquation et pertinence des transferts alimentaires (si applicable)

B.19. Comment l'importance des transferts alimentaires a-t-elle été déterminée? Veuillez détailler le processus d'évaluation.

B.20. À quelle fréquence les transferts doivent-ils être effectués.

B.21. Les transferts sont-ils effectués en temps voulu? Sinon, avec quel délai type ?

B.22. Quels principaux critères ont motivé le choix de transferts en nature? Veuillez sélectionner les critères applicables). Marchés alimentaires peu performants

- Objectifs à caractère nutritionnel
- Préférences des participants
- Capacité de mise en œuvre
- Prix alimentaires élevés ou volatiles
- Autres ; décrire

B.23. Les aliments sont-ils achetés localement, dans la région, dans le pays, sur les marchés internationaux ?

B.24. Comment les fournisseurs sont-ils sélectionnés?

B.25. Un dispositif permet-il au programme d'encourager l'achat aurpsè des petits producteurs agricoles ?

B.26. Où la distribution des aliments se déroule-t-elle? (par ex. site des travaux, centre de distribution, etc.).

iv. Impacts sur l'économie locale

B.27. Le programme a-t-il un impact sur les marchés alimentaires et agricoles locaux, sur la production, ou encore sur les prix? Veuillez expliquer.

B.28. Le programme de travaux publics a-t-il un impact quelconque sur l'économie locale? Veuillez expliquer ?

B.29. La présence du programme a-t-elle entraîné une modification du taux salarial local ?

B.30. Le programme de travaux publics a-t-il contribué à la réduction des disparités salariales entre les genres ?

B.31. Le programme offre-t-il des modalités de travail flexibles ou d'autres mesures susceptibles de permettre aux participantes de mener d'autres activités (par ex., travail à la tâche, horaires flexibles ou plus courts, substitution par un autre membre de la famille, etc.) ?

v. Résumé du processus d'établissement des salaires

Expliquez comment le taux salarial offert par le programme de transferts monétaires/en nature a été fixé.

v. Incohérences entre la conception et la mise en œuvre

Certains changements ou ajustements à la conception du ciblage sont-ils planifiés? Veuillez expliquer.

v. Planification de changements à la conception

Certains changements ou ajustements à la conception sont-ils planifiés ? Veuillez expliquer.

Domaine clé C — Création d'actifs et de services

Objectif : Les actifs et services créés par le programme répondent aux besoins des communautés et les protocoles en place assurent une gestion et une mise en œuvre efficaces ainsi que l'assurance qualité nécessaire.

i. Justifications des projets appuyés par le programme

C.1. Veuillez dresser la liste des types de projets et de leur importance budgétaire respective (%) dans le programme (la liste peut varier en fonction des différents projets éligibles).

- Projets d'agriculture et de gestion des ressources naturelles — C(A)
- Projets de construction et d'entretien des infrastructures routières — C(B)
- Projets de gestion des déchets et d'assainissement — C(C)
- Prestation de services sociaux — C(D)
- Social Infrastructure - C(E)
- Autres

C.1. Quels critères ont été appliqués lors de la sélection des projets ?

C.2. Les activités ont-elles été développées en riposte à un désastre naturel, un conflit ou une catastrophe ?

C.3. La sélection des projets a été influencée par un plan stratégique national, régional ou local (plan de développement national/de district, dispositif de réduction des risques de désastre naturel; stratégie nationale d'adaptation/ réduction des risques, etc.) ?

C.4. Les projets sont-ils mis en œuvre dans les zones rurales ou urbaines ?

- Rurales
- Urbaines
- Rurales et urbaines

C.5. Les actifs et services ont-ils été correctement sélectionnés? Répondent-ils aux objectifs du projet/programme?

C.6. Y a eu ici prise en considération des questions de gestion du risque de désastre? Une composante à cet effet a-t-elle été introduite à l'intervention ?

C.7. La part allouée au coût des matériaux a-t-elle été assortie d'un plafond (%)?

ii. Qualité et gestion

C.8. Les infrastructures ont-elles été correctement conçues (par ex. afin de résister aux chocs et désastres météorologiques et climatiques : intensité maximale des précipitations, inondations, etc.)

C.9. La mise en œuvre technique a-t-elle été adéquate ?

C.10. Les projets ont-ils utilisé des matériaux et ressources de niveau local (par ex. fournisseurs, matériaux, équipements, outils locaux)? Veuillez expliquer.

C.11. Les participants reçoivent-ils les outils et matériels nécessaires ?

C.12. Y a-t-il eu accord sur les responsabilités et les financements nécessaires à la maintenance des infrastructures créées ou des projets développés (pendant et au-delà de la période d'intervention) ?

C.13. À qui appartiennent les actifs créés ou réhabilités (par ex. secteur privé, communauté, État)? Veuillez expliquer les différents dispositifs et modalités afférents.

C.14. Le programme inclut-il des indicateurs relatifs au type, à la quantité et à la qualité des actifs ?

C.15. Lorsque les services et projets ne concernent pas la création d'actifs, veuillez indiquer comment leur qualité finale et leur complétude peuvent être mesurées.

C.16. Le manuel d'exécution du programme est-il mis à jour régulièrement (par ex. semestriellement, annuellement) en fonction des enseignements tirés ?

C.17. IFaut-il renforcer la capacité des autres intervenants impliqués dans la conception et la mise en œuvre des projets (par ex. OBC, entrepreneurs, consultants)?

iii. Impact environnemental des biens et infrastructures/projets/programmes

C.18. Les projets appliquent-ils des mesures de protection environnementale appropriées (par ex. qui préviennent les effets environnementaux néfastes, utilisent des matériaux respectueux de l'environnement et assurent la réduction des risques) ?

C.19. Quelles mesures en place permettent d'éviter, de minimiser ou de corriger les impacts environnementaux néfastes ?

C.20. Les projets évaluent-ils l'empreinte carbone ou les crédits carbone générés ?

iv. Coûts de mise en œuvre des projets

C.21. Quelle est la part des coûts du programme allouée au salaire des participants? (Consultez la fiche de données du programme).

C.22. Combien le transfert de 1 dollar EU aux pauvres coûte-t-il? Veuillez indiquer les calculs correspondants.

v. Formation préalable et complémentaire et supervision technique sur les sites de travaux

C.23. Les participants ont-ils bénéficié d'une formation technique avant la mise en œuvre des projets ?

C.24. Les modes de supervision technique en place permettent-ils de garantir la conduite adéquate des travaux ?

vi. Processus de sélection des projets

Décrivez les processus (analyse contextuelle, évaluation des besoins, etc.) de sélection des projets, des participants et des actifs/infrastructures (publics/communautaires/privés).

vi. Incohérences entre la conception et la mise en œuvre

Veuillez décrire brièvement toute incohérence majeure entre la conception des projets et leur mise en œuvre. Si c'est le cas, dans quels domaines? Expliquez.

vi. Planification de changements à la conception

Des changements ou ajustements à la conception ont-ils été planifiés? Veuillez expliquer.

Domaine clé C(A) — Projets d'agriculture et de gestion des ressources naturelles

i. Justifications au choix des projets appuyés par le programme

C(A).1. Veuillez faire la liste des types de projets et précisez leur importance respective (%) dans le programme :

- Conservation de l'eau et des sols (murets en terre, murets en pierre, murets en terre avec face de pierre, terrasses en gradins, etc.)
- Contrôle des inondations et amélioration du drainage (voies d'eau, fossés en courbe de niveau, etc.)
- Collecte de l'eau (dispositifs d'élévation d'eau, puits creusé à la main, etc.)
- Gestion de la fertilité et de la conservation biologique des sols (fabrication de compost, fertilisation et fumage, clôtures végétales, culture rotative, etc.)
- Agroforesterie; développement des fourrages et foresterie (fermeture de zone, microbassins, bassins individuels, haies de perches, etc.)
- Contrôle de l'érosion (barrages de pierre, barrages de broussailles, contrôle des ravines, etc.)
- Autres

ii. Coûts de mise en œuvre de projets d'agriculture et de gestion des ressources naturelles

C(A).2. Veuillez indiquer le coût moyen de mise en œuvre d'un projet (par type) (précisez le coût total et la part allouée à la main-d'œuvre, si disponible)

- Conservation de l'eau et des sols (murets de terre, murets de pierre, murets de terre avec face de pierre, terrasses en gradins, etc.)
- Contrôle des inondations et amélioration du drainage (voies d'eau, murets de terre nivelés, etc.)
- Collecte de l'eau (dispositifs d'élévation d'eau, puits creusé à la main, etc.)
- Gestion de la fertilité et de la conservation biologique des sols (fabrication de compost, fertilisation et fumage, clôtures végétales, culture rotative, etc.)
- Agroforesterie; développement des fourrages et foresterie (fermeture de zone, microbassins, bassins individuels, haies de perches, etc.)
- Contrôle de l'érosion (barrages de pierre, barrages de broussailles, contrôle des ravines, etc.)
- Autres

Domaine clé C (B) — Projets de construction et d'entretien d'infrastructures routières

i. Justifications des projets appuyés par le programme

C(B).1. Veuillez faire la liste des types de projets de transport, précisez leur importance respective (%) dans le programme et leurs résultats :

1.1. Construction de nouvelles routes (spécifiez le nombre de kms).

- Routes de terre
- Routes de gravier
- Revêtement de route à moindre coût (précisez le type de revêtement)
- Autres, veuillez préciser

1.2. Constructions de nouvelles structures (par ex. ponts, veuillez indiquer le type et la portée).

- Ponts suspendus
- Ponts de poutres
- Ponts de treillis
- Ponts flottants
- Autres, veuillez préciser

1.3. Entretien des routes et des ponts (précisez le nombre de km).

- Entretien de routine (effectué chaque année) incluant des activités telles que le contrôle de l'érosion sur les accotements et les pentes; le nettoyage des drains pour permettre la libre circulation de l'eau; le nettoyage des caniveaux et autres voies d'eau; la conduite de réparations mineures aux structures; la réparation, le remplissage et le compactage des nids de poule; la coupe de l'herbe)
- Entretien périodique (effectué tous les 4 à 7 ans), incluant la conduite de réparations majeures aux structures; le nivellement avant la pose de revêtement; l'ajout de gravier; le revêtement de sections entières de routes; l'amélioration d'endroits en particulier; l'installation de caniveaux
- Entretien d'urgence pour des dommages imprévus au réseau routier causé par des pluies excessives ou des inondations, par exemple les glissements terrain
- Autres, veuillez préciser

ii. Coûts de mise en œuvre des projets de transport

C(B).2. Veuillez indiquer le coût moyen de mise en œuvre d'un projet (par type) (veuillez préciser le coût total et la part allouée à la main-d'œuvre).

2.1. Construction de nouvelles routes (spécifiez le nombre de km).

- Routes de terre
- Routes de gravier
- Revêtement de route à moindre coût (précisez le type de revêtement)
- Autres, veuillez préciser

2.2. Constructions de nouvelles structures (par ex. ponts, veuillez indiquer le type et la portée).

- Ponts suspendus
- Ponts de poutres
- Ponts de treillis
- Ponts flottants
- Autres, veuillez préciser

2.3. Entretien des routes et des ponts (précisez le nombre de km).

- Entretien de routine (effectué chaque année) incluant des activités telles que le contrôle de l'érosion sur les accotements et les pentes; le nettoyage des drains pour permettre la libre circulation de l'eau; le nettoyage des caniveaux et autres voies d'eau; la conduite de réparations mineures aux structures; la réparation, le remplissage et le compactage des nids de poule; la coupe de l'herbe)
- Entretien périodique (effectué tous les 4 à 7 ans), incluant la conduite de réparations majeures aux structures; le nivellement avant la pose de revêtement; l'ajout de gravier; le revêtement de sections entières de routes; l'amélioration d'endroits en particulier; l'installation de caniveaux
- Entretien d'urgence pour des dommages imprévus au réseau routier causé par des pluies excessives ou des inondations, par exemple les glissements terrain
- Autres, veuillez préciser

Domaine clé C(C) — Projets de gestion des déchets et d'assainissement

i. Justifications des projets appuyés par le programme

C(C).1. Veuillez faire la liste des types de projets et précisez leur importance respective (%) dans le programme:

- Collecte primaire des ordures et élimination (déchets des ménages, des institutions, sur les voies publiques).
- Collecte secondaire sur les sites et envoi vers les décharges, dépotoirs ou centres de traitement des déchets.
- Établissement et gestion de décharges/dépotoirs.
- Activités de sensibilisation sur la gestion des déchets et l'assainissement.
- Autre, veuillez décrire

ii. Coûts de mise en œuvre des projets de gestion des déchets et d'assainissement

C(C).2. Veuillez indiquer le coût moyen de mise en œuvre d'un projet (par type) (veuillez préciser le coût total et la part allouée à la main-d'œuvre, si disponible).

- Collecte primaire des ordures et élimination (déchets des ménages, des institutions, sur les voies publiques).
- Collecte secondaire sur les sites et envoi vers les décharges, dépotoirs ou centres de traitement des déchets.
- Établissement et gestion de décharges/dépotoirs.
- Activités de sensibilisation sur la gestion des déchets et l'assainissement.
- Autre, veuillez décrire

Domaine clé C(D) — Prestation de services sociaux

i. Justifications des projets appuyés par le programme

C(D).1. Veuillez dresser la liste des différents types de services fournis ou encore des postes occupés par des participants au programme de travaux publics ainsi que le pourcentage dépensé en prestation de services, par type de service.

- Services communautaires de santé de base (par ex. aides-soignants à domicile; assistants aux agents de santé primaire)
- Services éducatifs (par ex. soins et développement au cours de la petite enfance, aides pédagogiques, superviseurs des devoirs)
- Services de sécurité alimentaire (promoteurs de potager communautaires et scolaires)
- Sécurité communautaire (gardes de sécurité)
- Collecte des ordures
- Autre

ii. Coûts de mise en œuvre des projets de services sociaux

C(D).2. Veuillez indiquer le coût moyen de mise en œuvre d'un projet (par type); (veuillez préciser le coût total et la part allouée à la main-d'œuvre, si disponible)

- Services communautaires de santé de base (par ex. aides-soignants à domicile; assistants aux agents de santé primaire)
- Services éducatifs (par ex. soins et développement au cours de la petite enfance, aides pédagogiques, superviseurs des devoirs)
- Services de sécurité alimentaire (promoteurs de potager communautaires et scolaires)
- Sécurité communautaire (gardes de sécurité)
- Collecte des ordures
- Autre

Domaine clé C(E) — Infrastructures sociales

i. Justifications des projets appuyés par le programme

C(E).1. Faites la liste des différents types de projets et spécifiez leur pourcentage respectif dans le programme :

- Infrastructures de santé (établissements de santé, centres de formation, etc.)
- Infrastructures d'éducation (écoles, centres d'éducation tertiaire, résidences pour étudiants, etc.)
- Infrastructures et services publics (centres communautaires, sportifs, culturels, etc.)
- Autres

ii. Coûts de mise en œuvre des projets d'infrastructures sociales

C(E).2. Veuillez indiquer le coût moyen de mise en œuvre d'un projet (par type); (veuillez préciser le coût total et la part allouée à la main-d'œuvre, si disponible).

- Infrastructures de santé (établissements de santé, centres de formation, etc.)
- Infrastructures d'éducation (écoles, centres d'éducation tertiaire, résidences pour étudiants, etc.)
- Infrastructures et services publics (centres communautaires, sportifs, culturels, etc.)
- Autres

Domaine clé D — Institutions, coordination & financement

Objectif : Le programme assigne des rôles et responsabilités aux différents secteurs afin de s'assurer d'une mise en œuvre, d'une coordination et d'une supervision efficaces. Les dispositifs institutionnels ont été conçus de façon à assurer l'extensibilité et la réactivité face à une crise. Les fonds sont adéquatement répartis et gérés avec rigueur.

i. Rôles et responsabilités des différents acteurs et parties prenantes

D.1. Le cadre législatif est-il en place ?

D.2. Le cadre de politique est-il en place ?

D.3. Veuillez identifier les parties prenantes ou acteurs institutionnels (notamment au niveau de la gouvernance nationale et locale) impliqués dans le programme ?

D.4. Quels sont leurs rôles et responsabilités respectifs ?

ii. Dispositifs de coordination et de supervision

D.5. Existe-t-il des dispositifs de coordination (inter et intra) des institutions étatiques? Veuillez expliquer.

D.6. Existe-t-il des dispositifs de coordination entre le gouvernement et les autres parties prenantes/intervenants impliqués dans la mise en œuvre? Veuillez expliquer.

D.7. Le gouvernement a créé une entité dédiée à la gestion du programme? Si oui, veuillez expliquer son rôle.

D.8. Des règles claires d'appel d'offres et de passation de marchés ont-elles été fixées afin d'assurer la sélection des tierces parties responsables de la mise en œuvre? Un seuil au-delà duquel il doit y avoir appel d'offres a-t-il été établi ?

D.9. Le programme utilise-t-il des dispositifs de supervision (par ex. rapports, vérifications inopinées sur le terrain)? Veuillez expliquer.

D.10. Des modifications ont-elles été apportées aux dispositifs de coordination et de supervision depuis le démarrage du programme ?

iii. Participation communautaire

D.11. Les instruments de planification participative à base communautaire prévus ont-ils été utilisés de façon efficace (si applicable)? Veuillez en faire la description.

D.12. Quelles instances ont été impliquées dans la planification et la conduite des exercices participatifs à base communautaire (par ex. comités locaux, dirigeants communautaires) ?

D.13. Le programme procède-t-il à une sensibilisation communautaire pour augmenter la conscientisation sur le programme et ses composantes ?

iv. iv. Renforcement des capacités

D.14. Y a-t-il eu une évaluation des capacités ?

D.15. Faut-il ou encore a-t-il fallu établir et/ou renforcer la capacité du ministère/agence/établissement paraétatique (unité de gestion du projet/UGP) responsable de la gestion et de la mise en œuvre du programme? Veuillez expliquer.

D.16. Les gestionnaires et personnels du projet ont-ils eu accès à des échanges Sud — Sud dans le domaine concerné (par ex. voyages d'études, rencontres d'échange d'informations, etc.)? Si oui, veuillez fournir des explications.

v. Flexibilité en matière de mise à l'échelle

D.17. Les structures institutionnelles existantes ont-elles la capacité (financière, technique et en matière de ressources humaines) nécessaire à la mise à l'échelle du programme ?

D.18. Le programme dispose-t-il d'un plan de contingence ?

D.19. Si le programme a déjà fait l'objet d'une mise à l'échelle en réponse à la modification des besoins ou des circonstances, a-t-il été ensuite possible de le contracter à son niveau de couverture précédent ?

vi. Financement

D.20. Précisez le budget global et annuel du programme.

D.21. Faites la liste des sources de financement et de leur répartition (par ex. entités gouvernementales nationales et locales; partenaires internationaux; Fonds et leur contribution financière globale au fil du temps; avec les montants et pourcentages en cause).

D.22. Veuillez dresser la liste de l'ensemble des contributions gouvernementales en tant que part du PIB annuel (%).

vii. Vue d'ensemble des acteurs du programme et de leurs rôles

Veuillez cocher par un X les principaux acteurs et leurs fonctions

	Gouv central/ UGP	Gouv. district	Gouv local	Dispositifs commu-naut.	ONG/ société civile	Entre-preneurs privés	Org. int.	Autre
Sélection de projets								
Sélection participants								
Mise en œuvre locale/ projets.								
Versement prestations								
Suivi								
Évaluation								

vii. Incohérences entre la conception et la mise en œuvre

Veuillez préciser brièvement s'il y a eu incohérence majeure entre la conception des projets et leur mise en œuvre. Si oui, dans quels domaines? Expliquez.

vii. Planification de changements à la conception

Y a-t-il planification de changements ou d'ajustements à la conception? Veuillez expliquer.

Domaine clé E — Suivi et évaluation

Objectif : Les protocoles de suivi et évaluation sont en place et permettent de suivre les résultats et les impacts du programme. Des dispositifs favorisant la transparence et la réduction des erreurs, des fraudes et de la corruption ont été instaurés.

i. Dispositif de suivi et évaluation

E.1. Le programme a-t-il établi un plan de suivi et évaluation et ce dernier est-il appliqué ?

E.2. Lesquels des instruments suivants le programme utilise-t-il? (Si applicable) SGI ?

- Rapports de processus et évaluations.
- Évaluations d'impacts.
- Rétroaction communautaire (par ex. audits sociaux, cartes de pointage).
- Audits financiers.
- Autre

E.3. Des données de référence sont-elles disponibles? Pour quelles années ?

E.4. Un cadre logique guide-t-il la conduite du suivi et évaluation? Veuillez expliquer.

E.5. Le programme a été doté d'indicateurs d'extrant/produit? Veuillez faire la liste des indicateurs (par ex. nombre d'emplois créés, nombre de puits construits, etc.).

E.6. Des indicateurs de résultats et d'impact ont-ils été fixés pour tous les objectifs, notamment les effets directs, indirects et induits? Veuillez faire la liste des indicateurs (par ex. sociaux, économiques et environnementaux).

E.7. Le programme peut-il être mesuré à l'aide d'indicateurs coût – efficacité? Veuillez faire la liste des indicateurs.

E.8. Les données nécessaires à la mesure de ces indicateurs sont-elles facilement disponibles ?

ii. Collecte, diffusion et utilisation des données

E.9. Un système de gestion de l'information (SGI) sur le programme/les projets est-il en place? Veuillez en faire la description dans l'encadré ci-dessous.

E.10. Un protocole identifie-t-il les méthodes et la fréquence de la collecte des données? Si oui, ce protocole s'applique-t-il à l'ensemble des localités couvertes par le programme ?

E.11. Les informations relatives à la performance du programme sont-elles disponibles sur une base régulière, à quelles instances sont-elles transmises et à quelle fréquence? (c.-à-d. hebdomadaire, bihebdomadaire, mensuelle, annuelle, etc.).

E.12. Les résultats du programme font-ils l'objet de rétroaction régulière et informent-ils les décisions en matière de gestion du programme? Veuillez expliquer.

iii. Mesures favorisant la transparence ainsi que la réduction des erreurs, de la fraude et de la corruption

E.13. Y a-t-il diffusion publique d'informations sur le programme ((budget, plan de travail, niveaux de prestation, participants) afin de favoriser la redevabilité ?

E.14. Le programme s'assure-t-il de la confidentialité des informations sur les participants ?

E.15. Le programme applique-t-il des sanctions dans les cas de fraude et corruption ?

E.16. Le programme a-t-il mis en place des dispositifs de gestion des plaintes et recours et ces derniers sont-ils opérationnels? (par ex. droit d'appel suite au processus de sélection).

E.17. Y a-t-il conduite d'audits financiers et autres et à quelle fréquence ?

E.18. Y a-t-il supervision externe du programme (par ex. audits/évaluations externes)? Veuillez expliquer.

E.19. Y a-t-il supervision communautaire et conduite d'audits sociaux? Si oui, veuillez expliquer.

E.20. Quelles mesures le programme utilise-t-il pour informer sur sa performance et les critères d'éligibilité (par ex. médias, société civile, etc.)? Veuillez expliquer.

iv. Système de gestion de l'information (SGI)

Veuillez décrire brièvement le SGI du programme et ses différentes fonctions, notamment en matière d'information sur l'identité des participants; de prestations versées; de localisation des activités; de modalités de paiement et de fréquence des versements; etc. Le SGI fonctionne-t-il sous format papier ou informatique? Utilise-t-il des modes d'identifications biométriques? Contient-il des informations sur les redressements suite à une plainte ?

iv. Résultats imprévus du programme

Le programme a-t-il généré des résultats positifs ou négatifs imprévus (par ex. cohésion/tensions sociales, impacts environnementaux, effets économiques, productivité améliorée, retombées d'un meilleur accès aux services de base et des opportunités d'emplois créées)? Veuillez donner des explications.

iv. Évaluation

Faites la liste des évaluations et des principaux constats.

iv. Incohérences entre la conception et la mise en œuvre

Veuillez préciser brièvement s'il y a eu incohérences majeures entre la conception des projets et leur mise en œuvre. Si oui, dans quels domaines? Expliquez.

iv. Planification de changements à la conception

Y a-t-il planification de changements ou d'ajustements à la conception? Veuillez expliquer.

Domaine clé F — Cohérence et intégration entre les programmes

Objectif : Le programme a été harmonisé ou a été élaboré de façon à compléter ou contribuer aux objectifs partagés par des programmes similaires — ou encore, présente des possibilités d'harmonisation.

i. Cohérence et intégration entre les programmes

F.1. Une stratégie ou politique nationale guide-t-elle l'harmonisation des interventions de protection sociale, incluant les programmes de travaux publics ?

F.2. Le programme est-il relié à d'autres interventions de travaux publics? De quelle façon ?

F.3. Le programme est-il relié à d'autres interventions de protection sociale? De quelle façon ?

F.4. Le programme est-il relié à d'autres interventions complémentaires (par ex. agriculture, microfinance, etc.)? De quelle façon ?

F.5. Une plateforme de coordination gouvernementale ou des partenaires financiers assure-t-elle l'harmonisation des programmes? Veuillez décrire les dispositifs en cause.

ii. Instruments administratifs communs

F.6. Un registre unique est-il disponible? Pour quels programmes? Le programme de travaux publics en fait-il partie ?

F.7. Les différents programmes ont-ils établi une stratégie de ciblage commune? Quels sont les programmes en cause? Le programme de travaux publics en fait-il partie ?

F.8. Les modalités de paiement utilisées par les différents programmes sont-elles communes? Si oui, les interventions partagent-elles les instruments mentionnés à la question B.16.

F.9. Le taux salarial offert par les différentes interventions de travaux publics a-t-il été harmonisé? Le programme de travaux publics s'est-il aligné en conséquence ?

F.10. Les transferts en nature sont-ils régis par des plateformes opérationnelles communes (par ex. dispositifs d'approvisionnement, de distribution, etc.) ?

F.11. Les programmes utilisent-ils un SGI commun? Si oui, veuillez spécifier (voir également le Domaine clé E).

iii. Potentiel de cohérence et d'intégration

F.12. Veuillez faire la liste des interventions qui pourraient être reliées aux programmes de travaux publics. Sur quels aspects ((administration, registre, SGI, etc.) ?

F.13. Existe-t-il un forum de coordination commun (par ex. un groupe de travail) à travers lequel les gestionnaires de programmes peuvent par exemple partager les résultats et les expériences tirées de la mise en œuvre avec d'autres intervenants ?

iv. Planification de changements à la conception

Y a-t-il planification de changements ou d'ajustements à la conception? Veuillez expliquer.

Domaine clé G — Compétences et employabilité

Objectifs : Le programme améliore les compétences et, en retour l'employabilité générale de ses participants, ceci à travers la conduite de formations de qualité alignées sur la demande du marché de l'emploi local.

i. Nature et contenus des curriculums

G.1. Une évaluation préalable a-t-elle alimenté les décisions relatives au contenu des formations ?

G.2. Quels sont les différents types de programmes de formation offerts ?

- Compétences de base/fondamentales.
- Compétences techniques et professionnelles.
- Aptitudes à la vie quotidienne et au travail.
- Compétences entrepreneuriales.
- Formation complète.
- Autres

G.3. La qualité, les contenus et les méthodes de formation sont-ils appropriés ?

G.4. Quels sont les types d'emplois ciblés par les formations ?

- Emploi semi-qualifié.
- Technicien.
- Encadrement intermédiaire.
- Autres

ii. Conduite et incitatifs

G.5. Quels sont les responsables institutionnels de la formation ?

G.6. Le programme est-il en relation avec les instituts de formation étatiques ?

G.7. Les formations sont-elles disponibles à travers d'autres programmes existants ?

G.8. Qui dispense les formations (Secteur public ou privé) ?

G.9. Y a-t-il correspondance entre le programme de formation et l'offre d'emploi sur le marché ?

iii. Aspects logistiques

G.10. Les curriculums de formation sont-ils actualisés régulièrement en fonction de la demande du marché? De quelle façon?

G.11. Le ratio enseignant – étudiants est-il approprié au type de formation dispensée ?

G.12. L'efficacité de la formation sur le tas (en emploi) vs la formation en classe a-t-elle été prise en considération? Les 2 méthodes ont-elles été combinées ?

G.13. De combien d'heures de formation chaque participant bénéficie-t-il ?

G.14. Cette quantité suffit-elle à assurer un transfert de compétences significatif ?

G.15. Des certificats de compétences sont-ils remis lorsque la formation est complétée? Ces certificats relèvent-ils d'un cadre national de qualification ou d'un autre système reconnu par les employeurs ?

G.16. Un système de suivi permet-il aux programmes de travaux publics de juger de l'efficacité des formations? Quels constats ont pu être tirés?

G.17. Le rapport coût – efficacité des formations a-t-il fait l'objet d'évaluation (formation par bénéficiaire/jour)

iv. Incohérences entre la conception et la mise en œuvre

Veuillez préciser brièvement s'il y a eu incohérence majeure entre la conception des projets et leur mise en œuvre. Si oui, dans quels domaines? Expliquez.

iv. Planification de changements à la conception

Y a-t-il planification de changements ou d'ajustements à la conception? Veuillez expliquer.

Domaine clé H — Conditions et pratiques de travail

Objectif : Le programme s'assure de conditions de travail appropriées en appliquant rigoureusement des normes équitables et respecte les droits des travailleurs au cours de la mise en œuvre des projets.

i. Lois et règlements nationaux sur les conditions de travail

H.1. Quelles lois nationales ont été prises en considération lors de l'élaboration du programme? (Par exemple décret spécifique ou accord avec le gouvernement pour ce projet en particulier).

H.2. Existe-t-il des lois, des règlements ou des codes de conduite nationaux relatifs aux aspects suivants :

- Santé et sécurité au travail ?
- Salaires et dispositifs d'incitation, incluant le salaire minimum et sa protection (quel salaire minimum a été retenu par le programme) ?
- Discrimination et égalité des droits ?
- Âge minimum (veuillez préciser l'âge minimum d'emploi dans le pays) ?
- Liberté d'association, protection du droit à l'organisation ou à la négociation collective ?
- Compensation des travailleurs en cas de blessure ou de mortalité?
- Autres ?

ii. Application des normes du travail

H.3. Le programme a-t-il adopté des mesures de protection sociale lorsqu'approprié? (par ex. assurance maladie, congé de maternité, congé maladie, etc.). Veuillez indiquer lesquelles.

H.4. Le programme offre-t-il aux participants un environnement de travail salubre et sécuritaire? (par ex. à travers la distribution d'équipements appropriés, d'eau, la fourniture de zones d'ombre, la diffusion de directives sur les précautions à respecter lors de l'utilisation d'outils dangereux, etc.)? Veuillez décrire les mesures adoptées.

H.5. Les moyens nécessaires à la garantie d'heures de travail appropriées ont-ils été pris ?

H.6. En soutien aux parents qui travaillent, une garderie sécuritaire a-t-elle été installée sur le site ou dans un endroit limitrophe ?

H.7. Des modes adéquats de supervision des sites sont-ils en place? (par ex. gestionnaires de site, chefs d'équipe, autres superviseurs).

H.8. Les installations de base nécessaires sont-elles disponibles? (eau potable, premiers soins, etc.)

H.9. Les processus de recrutement ont-ils été expliqués de façon claire et les modalités d'emploi étaient-elles largement connues avant le recrutement des effectifs?

H.10. Un contrat ou un document précise-t-il les modalités d'emploi et ses termes sont-ils bien compris des travailleurs ?

H.11. Le programme respecte-t-il le droit des travailleurs à mettre en place et à adhérer à une organisation de leur choix ?

H.12. Les conditions relatives à la durée et à la cessation d'emploi ont-elles été élaborées sur la base des lois nationales et des accords de négociation collective?

H.13. Si les salaires des travailleurs de la construction du secteur privé ont fait l'objet d'une négociation collective, ces conventions devraient être consultées pour vérifier que les dispositions sectorielles relatives à l'emploi ont été prises en considération. Est-ce le cas ?

H.14. Le programme respecte-t-il l'âge minimum d'emploi spécifié dans la législation nationale ?

H.15. La participation au programme pose-t-elle des risques à la santé et à l'état nutritionnel des participants et de leurs enfants ?

H.16. Le coût d'opportunité d'une participation au programme a-t-il des effets néfastes (par ex. sur les moyens de subsistance, le soin aux enfants, le travail des enfants)?

H.17. Les travailleurs ont-ils été informés de leurs droits et de la présence de dispositif de règlement des griefs ?

iii. Incohérences entre la conception et la mise en œuvre

Veuillez préciser brièvement s'il y a eu incohérence majeure entre la conception des projets et leur mise en œuvre. Si oui, dans quels domaines? Expliquez.

iii. Planification de changements à la conception

Y a-t-il planification de changements ou d'ajustements à la conception? Veuillez expliquer.

ISPA
INTER AGENCY
SOCIAL PROTECTION ASSESSMENTS

PROGRAMMES DE TRAVAUX PUBLICS

MATRICE D'ÉVALUATION

PROGRAMME

Domaine clé	1	2	3	4
Description	**Latent :** SUne attention importante doit être accordée à cette dimension	**Émergeant :** Cette dimension doit faire l'objet de vigilance. Les éléments nécessaires à une performance efficace sont en place, mais certaines lacunes et contraintes demeurent.	**Modéré :** Performance satisfaisante; la plupart des éléments satisfont aux paramètres d'efficacité et d'efficience.	**Avancé :** Pratique très performante, où les pratiques examinées sont couronnées de succès.
A. Éligibilité & ciblage	La population ciblée pourrait devoir être précisée; les critères d'éligibilité pourraient être trop vagues ou appliqués à la légère; les procédures pourraient ne pas respecter les manuels du programme. Les méthodes de ciblage des personnes pauvres et vulnérables pourraient être inefficaces. Il pourrait y avoir de nombreuses erreurs d'inclusion ou d'exclusion. Les mesures directes ou indirectes favorisant la participation des femmes pourraient être inexistantes.	La population ciblée et les critères d'éligibilité sont généralement clairs. Cependant, les méthodes de ciblage pourraient présenter certaines lacunes, par ex. en matière de protocoles d'établissement des salaires, de recours au ciblage géographique, ou de sélection des critères d'éligibilité. Il pourrait y avoir preuve d'erreurs d'inclusion et d'exclusion substantielles et une participation effective des femmes beaucoup moins importante que prévu.	Population cible et critères d'éligibilité clairement identifiés, et méthodes de ciblage adéquates appliquées. Il pourrait y avoir preuve d'erreurs d'inclusion ou d'exclusion ou encore certaines lacunes de conception qui limitent la participation des femmes.	Les populations cibles et critères d'éligibilité du programme sont clairs. L'efficacité des méthodes de ciblage a été démontrée, notamment à travers la conduite d'évaluations d'impact robustes. Le programme a favorisé la participation conformément à ses manuels et a encouragé l'inclusion de groupes vulnérables tels que les handicapés.
B. Nature des prestations, calendriers et durée	Les différentes modalités pourraient être inadéquates ou inappropriées, par ex. salaire trop bas, durée trop courte, génération de distorsions sur le marché du travail. Une forte incidence de retards de paiement pourrait avoir été signalée.	Le niveau de prestation pourrait ne pas correspondre aux besoins locaux, par ex. salaires trop bas/trop hauts avec impacts conséquents sur les marchés locaux. Il pourrait par contre y avoir faible incidence des délais de paiement.	Les avantages consentis par le programme pourraient être adéquats, appropriés et ne générer aucun impact négatif sur l'économie locale.	Les modalités offertes par le programme sont adéquates, appropriées et compatibles avec le contexte local. Des avantages additionnels peuvent être tirés de la combinaison d'interventions.

Domaine clé	1	2	3	4
C. Création de biens/ infrastruct. et services	La justification des projets et/ou services pourrait être imprécise et/ ou inadéquate en raison du contexte local ou du calendrier du programme. Les processus et critères de sélection des projets pourraient être confus ou appliqués de façon incorrecte. Les dispositifs de mise en œuvre pourraient ne pas satisfaire aux exigences opérationnelles. Les besoins des communautés pourraient ne pas être pris en compte. Il pourrait y avoir absence de mesures susceptibles d'assurer la finalisation et le contrôle de la qualité des actifs. L'impact environnemental des projets pourrait poser problème. La formation préalable des participants pourrait ne pas être adéquate. La supervision technique pourrait être inexistante ou inefficace.	Les justifications au projet sont relativement claires, même si la participation des individus aux différentes activités pourrait ne pas être adéquatement documentée. La qualité des projets et des services pourrait être préoccupante. La formation préprojet et subséquente ainsi que la supervision pourraient s'avérer insuffisantes.	Les projets et/ou les services ont été bien définis et répondent aux besoins des communautés. Les dispositifs de mise en œuvre sont adéquats, mais les projets pourraient souffrir de formations techniques et/ ou supervision insuffisantes.	Les projets et les services ont été bien définis. Leur qualité a été adéquatement documentée et les mesures de sauvegarde environnementale ont été prises en considération. Les participants ont bénéficié de formations adéquates avant le début du projet. Les matériaux sont acquis auprès de fournisseurs locaux. La supervision technique des travaux est assurée et adéquate.

Domaine clé	1	2	3	4
D. Institutions, coordination et financement	Les rôles et responsabilités des différentes parties prenantes au programme pourraient ne pas être clairs. Les dispositifs de supervision et de coordination pourraient être limités. Le programme pourrait manquer de flexibilité face à une crise, si tel est son objectif. Les financements pourraient être insuffisants ou gérés de façon inefficace, ce qui nuit à la conduite de l'ensemble des activités prévues.	Les rôles et responsabilités pourraient n'être définis que pour certaines parties prenantes. Il pourrait y avoir faible capacité de coordination et de supervision. Le programme pourrait ne pas être prêt à riposter à une crise, si tel est son objectif. L'allocation financière pourrait être inadéquate.	Le programme a assigné des rôles et responsabilités clairs aux diverses parties prenantes. Il dispose d'instruments de supervision et de coordination, mais sa flexibilité en matière de riposte à une crise, et/ou les financements y afférents pourrait être limités.	Le programme a assigné des rôles et responsabilités clairs aux diverses parties prenantes ce qui permet une mise en œuvre, une coordination et une supervision adéquates. Les parties prenantes ont amélioré leur capacité à mettre en œuvre le programme de façon efficace. Les dispositifs institutionnels ont été adéquatement conçus et permettent la réactivité face à une crise si nécessaire. Les financements sont bien alloués et gérés efficacement.
E. Suivi et évaluation	Le programme pourrait ne pas disposer d'un système de S & E bien défini. Il pourrait y avoir absence de SGI. Les indicateurs de performance pourraient s'avérer imprécis ou ne pas être systématiquement collectés. À l'heure actuelle, aucune évaluation n'a été conduite ou planifiée. Les mesures susceptibles d'assurer une redevabilité adéquate pourraient ne pas être en place.	Il est possible que le SGI ne soit pas suffisamment développé. Si la mesure des indicateurs d'intrants et d'extrants est prise, ce n'est peut-être pas le cas pour les indicateurs de résultat ou d'impact. Il pourrait n'y avoir eu aucune évaluation, mais celle-ci est planifiée. Les dispositifs de redevabilité sont peut-être sous-développés.	Les dispositifs de S & E et de redevabilité du programme sont clairs. Le programme devrait améliorer ses méthodes de saisie et de diffusion des constats. Le SGI est en place, mais pourrait être renforcé. Certaines évaluations ont été menées ou sont planifiées.	Les protocoles de S & E permettent de suivre les résultats et les impacts du programme dans le temps et dans l'espace. Le SGI est pleinement développé. Des évaluations de processus et d'impact ont été menées. Des dispositifs d'amélioration de la transparence et de réduction des erreurs, de la fraude et de la corruption sont en place.

Domaine clé	1	2	3	4
F. Cohérence & Intégration entre les programmes	Il est possible que le programme n'ait pas été harmonisé ou intégré à des interventions similaires ou complémentaires. Le programme pourrait ne pas utiliser des instruments administratifs communs. Le potentiel d'harmonisation pourrait être limité.	Le programme pourrait avoir mis en place des dispositifs souples d'harmonisation avec les autres programmes. L'utilisation d'instruments administratifs complémentaires pourrait être limitée. Il pourrait y avoir certaines possibilités d'harmonisation entre quelques programmes.	Le programme est bien intégré et complété par d'autres interventions. Certains instruments administratifs complémentaires pourraient être utilisés en appui à la mise en œuvre. Il y a présence de possibilités d'harmonisation.	Le programme a été harmonisé et complété par d'autres interventions. Il contribue au partage des objectifs de programmes similaires et complète leurs efforts. Le programme utilise des instruments administratifs complémentaires. Le potentiel en matière de poursuite de l'harmonisation des programmes aux différents niveaux d'intervention est élevé.
G. Compétences et employabilité	Les stratégies de formation pourraient être imprécises. Il est possible que le contenu des formations ne réponde pas aux besoins des participants. Le mode de prestation pourrait avoir été mal conçu. Il n'y a aucun lien clair entre les besoins, la demande et les formations. Les supports et les formateurs pourraient être inadéquats en termes de nombre, de montant ou de capacités. La rétroaction sur les formations reçues pourrait être critique.	Les formations sont dispensées, mais peut-être inadéquates ou dépassées. Les liens entre formation/services complémentaires et employabilité à plus long terme pourraient être inexistants ou très limités. Au moins l'un des 3 aspects examinés ici (nature des curriculums, prestations et incitatifs, aspects logistiques) est mesuré et mis en œuvre adéquatement.	La formation est dispensée en lien avec l'employabilité, comme d'ailleurs les autres services d'amélioration à plus long terme des opportunités de génération de revenus des participants. Parmi les 3 aspects examinés ici, au moins 2 des composantes sont bien mesurées et adéquatement mises en œuvre.	Le contenu des curriculums répond aux besoins des participants. Les meilleures pratiques en matière de conception et de prestation sont appliquées. Les liens entre les besoins, la demande du marché, et les formations sont solides et documentés. Les supports disponibles sont abondants et adéquats et les prestataires chargés de la mise en œuvre des projets sont de haute qualité. La rétroaction sur les formations fait état de résultats positifs.

Domaine clé	1	2	3	4
H. Conditions et pratiques de travail	Il est possible que le programme ne prenne pas en compte la législation ou les codes de conduite nationaux pertinents. Les normes pourraient ne pas être appliquées et il est possible que le programme n'octroie pas l'assurance sociale et les garanties nécessaires à un environnement de travail salubre et sécuritaire. Le processus de recrutement pourrait ne pas être clair ou transparent et le contrat signé avec les participants pourrait avoir été incorrectement expliqué ou partagé. Le droit à une négociation collective n'est peut-être pas reconnu et l'âge minimum requis n'est peut-être pas respecté.	Les normes du travail pourraient n'être appliquées que dans une certaine mesure et par conséquent, les conditions de travail sont peut-être inappropriées. Il est possible que le processus de recrutement ne soit pas tout à fait transparent. Les droits des travailleurs (congé de maternité, négociation collective, etc.) pourraient ne pas être pleinement respectés lors de la mise en œuvre des projets.	La législation et les codes de conduite nationaux sur le travail sont disponibles et peuvent être utilisés comme référence. Certains avantages sociaux sont consentis, notamment l'assurance sociale, et des conditions de travail salubres et sécuritaires. Le droit à la négociation collective est respecté ainsi que l'âge minimum requis. Les participants ont généralement reçu un contrat signé.	La législation et les codes de conduite nationaux ont été utilisés comme référence lors de la conception du programme. Celui-ci offre une assurance sociale et des conditions de travail sécuritaires, ainsi que des mesures de facilitation de la participation des parents à l'emploi. Les participants ont été clairement informés du processus de recrutement et de leur contrat. Le droit à la négociation collective est respecté ainsi que l'âge minimum légal.

ISPA
INTER AGENCY
SOCIAL PROTECTION ASSESSMENTS

PROGRAMMES DE TRAVAUX PUBLICS

CANEVAS DE **RAPPORT PAYS**

PROGRAMME

Le principal produit de l'évaluation sera le Rapport pays. Ce dernier aura environ 35 pages et sera structuré conformément au canevas présenté dessous :

Liste des acronymes

Remerciements

1 Historique

2 Contexte
- 2.1 Tendances et données
- 2.2 Principaux programmes de protection sociale

3 Méthodologie

4 Principaux constats
- 4.1 Indicateurs clés de performance
- 4.2 Domaines clés
- 4.3 Situation selon les codes de couleur

5 Options de politique

Références choisies

Annexe
- A Liste des partenaires interviewés
- B Calendrier de travail terrain
- C Matrice de pratique selon les codes de couleur

ISPATools.org