

REPUBLIQUE DE DJIBOUTI

\*\*\*\*\*

UNITE – EGALITE – PAIX

\*\*\*\*\*



Projet de renforcement des filets sociaux

## MANUEL D'OPERATIONS

Février 2015

---

# I. Présentation du projet

## 1. LE PROJET ET SES OBJECTIFS

- ✓ Le programme intégré d'assistance sociale en faveur des ménages pauvres et vulnérables combine un volet d'emploi à haute intensité de main d'œuvre dans des travaux publics et un volet de lutte contre la malnutrition maternelle et infantile. Les objectifs sont : (i) de répondre directement aux besoins des plus démunis en constituant un instrument de filet de sécurité sociale capable de les protéger contre les chocs liés aux manques de revenus et en réduisant au strict minimum le risque de fragilisation de la formation du capital humain par la déscolarisation des enfants, le recours insuffisant aux soins de santé et les régimes alimentaires déficients ; et de (ii) réduire la vulnérabilité du capital humain, notamment celle des enfants, des femmes enceintes et allaitantes des ménages bénéficiaires.

Il se décline en 4 composantes :

### ***Composante 1 : Travaux publics communautaires à haute intensité de main d'œuvre***

Cette composante a pour objet d'offrir un emploi temporaire aux membres des ménages vulnérables et éligibles au programme. Les travaux sont de petite échelle et visent la valorisation des services communautaires et l'entretien d'actifs communautaires grâce à l'utilisation de techniques à haute intensité de main d'œuvre (route, rue, drainage, nettoyage des rues, ramassage d'ordures, travaux d'entretien des aires boisées et pâturages, système de collecte et de stockage de l'eau, la lutte contre l'érosion, etc.).

### ***Composante 2 : Aide sociale axée sur la nutrition***

Cette composante, en appui des expériences novatrices dans le domaine de la nutrition à Djibouti, vise à prévenir la malnutrition chez les enfants d'âge préscolaire et les femmes. Elle inclura aussi le renforcement des capacités communautaires sur les aspects nutritionnels. Outre la promotion des soins préventifs, le programme appuiera : (i) la mise au point du matériel et l'organisation de la formation pour le renforcement des capacités des communautés et des familles sur la promotion de la croissance et de la nutrition, (ii) la mise en place de réseaux de référence vers les services de santé infantiles et de récupération nutritionnelle

### ***Composante 3 : Suivi et évaluation***

La composante suivi et évaluation vise à mesurer les impacts du projet sur les fondations du capital humain et l'amélioration des revenus des ménages démunis visés par les programmes de filets sociaux sur les sites d'intervention.

Le suivi intégré, l'évaluation quantitative et qualitative vont servir de guide pour étendre le programme sur tout le territoire national. Les activités suivantes sont prévues : (i) des enquêtes de base, et finales (ii) l'établissement de la liste des bénéficiaires pour le programme, (iii) la mise en place d'un système d'information et de gestion basé sur un suivi et un contrôle régulier des objectifs. Cette composante permettra également (iv) le renforcement des capacités du Secrétariat d'état à travers le développement d'un registre sociale sur les pauvres et les ménages vulnérables, (v) appui pour l'achat des équipements et (vi) les enquêtes auprès des bénéficiaires.

#### ***Composante 4 : Gestion et administration du fonds***

Cette composante fournit un appui aux organismes impliqués dans la mise en œuvre du concours financier. Elle porte sur (i) le recrutement du chef de projet en charge de la gestion du fonds et de la coordination sur le terrain, (ii) la réalisation des audits, (iii) la logistique et (iv) le renforcement des capacités de l'équipe d'appui du projet.

## **2. L'APPROCHE**

L'approche, de type communautaire, est basée sur des interventions ciblées vers les ménages pauvres et vulnérables. L'intervention combine une composante d'emploi temporaire pour les membres des ménages capables de travailler avec une aide sociale axée sur la nutrition pour les membres (enfants, femmes allaitantes et enceintes) et ce pour créer un effet multiplicateur de l'incidence des revenus supplémentaires sur l'état nutritionnel de la famille. Les interventions visant le renforcement de la nutrition permettent d'agir efficacement et durablement contre la malnutrition chronique, particulièrement pendant les mille premiers jours entre le début de la grossesse et le second anniversaire de l'enfant. En effet, cette approche permet de prévenir et de détecter précocement le début de la malnutrition, et ainsi de prendre des décisions adéquates pour la récupération nutritionnelle à travers les suppléments en cas de malnutrition modérée ou la référence vers les centres de santé en cas de malnutrition sévère. Par la suite, la mère de l'enfant ainsi que sa famille grâce à des visites à domicile vont recevoir des conseils et soutien rapproché en vue d'adresser les causes sous-jacentes de la malnutrition telles les pratiques inadéquates en matière de soin et d'alimentation.

Ainsi, l'approche communautaire privilégiée permet d'améliorer le développement du capital humain en mettant un terme au cercle vicieux de la malnutrition par la prévention

des effets irréversibles causés par la malnutrition durant la période cruciale de développement physique et intellectuel de l'enfant. La prévention de la malnutrition chronique durant cette période a non seulement un rendement coût/efficacité plus élevé que les approches curatives mais aussi permet aux enfants d'espérer d'avoir un avenir meilleur en améliorant leurs chances de réussite scolaire et leur productivité an tant qu'adulte.

Des interventions simples, précoces et efficaces peuvent prévenir et réduire le retard de croissance des jeunes enfants ; elles doivent être délivrées simultanément à chaque femme et chaque enfant, aux moments clés du cycle de vie, tablant sur des activités complémentaires des agents de santé et des agents et volontaires communautaires.

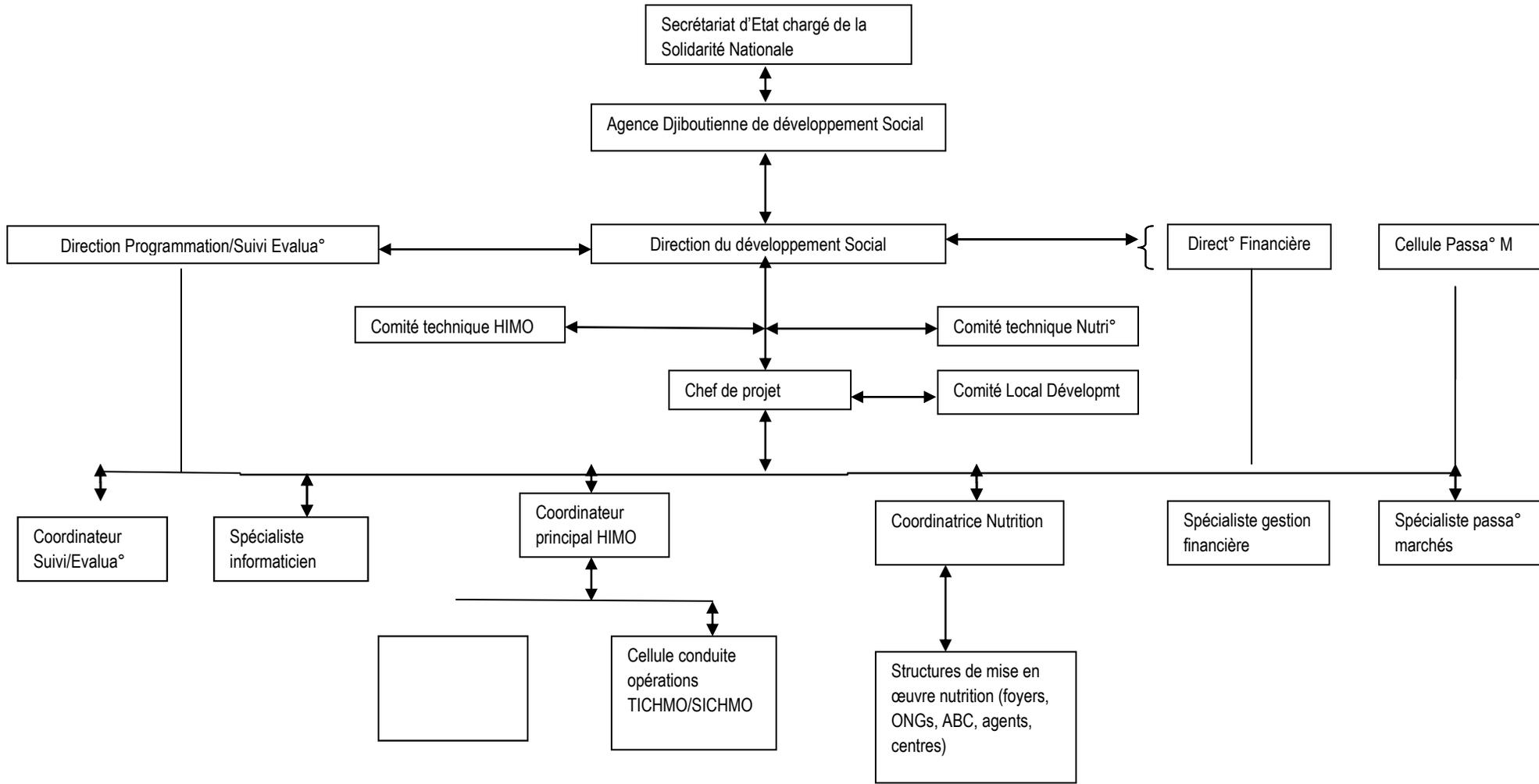
### **3. Eligibilité**

Les ménages avec une femme enceinte, une femme allaitante ou un enfant de moins de 2 ans sont éligibles à participer à ce programme dans les zones d'intervention :

- Zones urbaines à Balbala (Djibouti ville) :
  - ▶ Moustiquaire
  - ▶ Quartier 5
  - ▶ Hayabley
  - ▶ Arhiba
  - ▶ Bache a EAU
- **Chef Lieux :**
  - ▶ Obock (don IDA seulement)
  - ▶ Dikhil (don IDA seulement)
- **Zones rurales**
  - ▶ Damerjog-Atar / Douda
  - ▶ Adailou
  - ▶ Ali Sabieh (Holl-holl, Daasbio, Goubeto) (don IDA seulement)

### **4. Dispositif Institutionnel**

# DISPOSITIF DE MISE EN ŒUVRE



## II. **ARRANGEMENTS INSTITUTIONNELS**

Le principe directeur des dispositions institutionnelles est de veiller à ce que la responsabilité de mise en œuvre opérationnelle relève de la République de Djibouti en tant que bénéficiaire. Ainsi, conformément à la Déclaration de Paris sur le renforcement institutionnel, le projet utilisera les structures existantes du Gouvernement. Le projet entend ainsi renforcer ces capacités de mise en œuvre pour assurer l'appropriation du projet et sa pérennité.

### **1. Le Secrétariat d'Etat chargé de la Solidarité Nationale (SESN)**

Le SESN est la structure faitière du dispositif dans la mesure où il est, sous chargé de l'application de la politique gouvernementale de lutte contre la pauvreté et de promotion de la solidarité nationale. A ce titre, il élabore et suit la mise en œuvre des politiques, programmes et projets ciblés sur les groupes de population pauvres ou connaissant une situation de vulnérabilité ou d'exclusion. Il conduit aussi des activités susceptibles de développer des mécanismes efficaces de mise en œuvre de ces programmes et d'optimiser leur impact.

Le SESN veille, en conséquence, au respect du cadrage du projet dans la politique générale du Gouvernement et répond du projet vis-à-vis de cette instance.

### **2. L'Agence Djiboutienne de Développement Social (ADDS)**

L'ADDS est l'agence d'exécution opérationnelle. Dotée de la personnalité morale, elle a une maîtrise d'ouvrage déléguée de l'Etat et jouit d'une autonomie financière.

En termes d'ancrage interne, le projet sera coordonné par la Direction du Développement Social en collaboration avec l'ensemble de directions et service concernés comme indiqué dans l'organigramme ci-dessus. Tandis que l'équipe technique d'opération se composera de divers spécialistes permanents sous la supervision générale du Chef de projet.

#### **3.1 Le Chef de projet (CP)**

Il assure:

- La supervision globale des activités ;
- La charge de la supervision, du suivi et de l'évaluation du personnel recruté sous le projet, l'exécution efficace des activités en vue de l'atteinte des résultats, la

- gestion financière transparente et efficiente des fonds et la coordination sur le terrain du projet ;
- Suivre la préparation et la finalisation des méthodes et outils de gestion du projet confiées à des consultants ; coordonner la gestion et l'exécution des composantes du projet afin d'atteindre les objectifs finaux; coordonner les activités pour une meilleure cohérence entre les différentes composantes et les différents partenaires ;
  - Coordonner toutes les activités de l'ensemble du projet, c'est-à-dire des Composantes 1, 2 et 3 : activités de formation, d'information et de programmes communautaires, activités de gestion des composantes, de conduite d'opérations, de suivi et d'assistance technique, élaboration de plan de décaissement, de tableau de bord ;
  - Voir les TDR qui sont une partie intégrante du contrat.

### ***3.2 Les coordinateurs de composante***

Le projet se décompose en 3 grandes composantes : travaux, nutrition, suivi évaluation. Le coordinateur (ou la coordinatrice) est chargé(e) de la mise en œuvre quotidienne en adéquation avec le plan de travail et le budget approuvés. A ce titre, il (elle) :

- prépare le programme annuel de travail, le budget annuel y afférent pour atteindre les résultats et objectifs annuels prévus dans le cadre des résultats ;
- suit l'exécution de la composante et assure la réalisation des activités conformément au plan de travail annuel, et en relation avec les partenaires
- assure la supervision des partenaires de mise en œuvre (ONG, ABC, RRN) ainsi que leur encadrement technique/renforcement de leurs capacités (supervision formative, formation/recyclage, réunion périodique, feedback et recommandations des rapports, ...)
- collecte les informations sur les indicateurs de performance y compris les données de référence ou de base ;
- prépare le rapport périodique ou extraordinaire de sa composante comprenant les aspects de sauvegardes environnementales et sociales;
- gère l'ensemble des aspects techniques de sa composante ;
- prépare les Termes de référence pour des missions de la composante et supervise les consultants ;
- assure le suivi des activités aux fins d'évaluation de l'impact du projet.
- Assure l'implémentation et le suivi des mesures de sauvegardes environnementale et sociale et l'Essaf.

### ***3.4 Le spécialiste en gestion financière***

Sous la supervision du de l'agence comptable de l'agence et en collaboration avec la DDS conformément aux termes de son contrat, le spécialiste est responsable :

- du maintien des registres de comptes pour toutes les transactions ;
- de la réconciliation mensuelle des états du compte désigné ;
- de l'élaboration des états de dépenses trimestriels ;
- du calendrier de retrait des fonds ;
- des rapports trimestriels de suivi financier et des états financiers annuels ;
- de s'assurer que les arrangements pour la gestion financière du projet sont acceptables et que les rapports sont adéquatement remplis et soumis dans les délais requis.

### ***3.5 Le spécialiste en passation de marchés***

Sous la supervision du chef de la Cellule de Passation de Marché et en collaboration avec la DDS conformément aux termes de son contrat, il sera responsable de:

- la préparation et de l'exécution du plan annuel de passation des marchés et sa mise à jour ;
- la préparation des documents d'appel d'offres ;
- la préparation des demandes de non objection devant être envoyées ;
- la gestion des contrats, la préparation des rapports d'évaluation ;
- la préparation des rapports trimestriels sur l'administration des marchés.

### ***3.6 Le spécialiste informaticien***

Sous la supervision du chef de Service Informatique et réseau et en collaboration avec la DDS selon le terme de son contrat, Il assure :

- la gestion et l'administration du système intégré.
- Le bon fonctionnement du système d'information et de gestion

## **4. LE MANUEL D'OPERATIONS**

Le présent Manuel d'Opérations dit « **de base** » porte sur la mise en œuvre globale des quatre composantes du projet et vise à en faciliter l'exécution. Il décrit ainsi les grandes lignes et sera complété par des annexes. Ces annexes préciseront notamment la gestion financière de la Composante Nutrition, et d'autres aspects du Suivi évaluation notamment l'enregistrement des cibles du projet

A l'achèvement du projet, le document est destiné à être revu et corrigé à la lumière des leçons tirées. Il pourra servir de référence dans la définition, à l'échelle nationale, des procédures :

- ✓ d'exécution des travaux, services, à haute intensité de main d'œuvre ;
- ✓ et d'amélioration des pratiques de nutrition.

Le manuel peut être amendé si les deux parties sont d'accord car il s'agit d'un document vivant.

Ce Manuel se présente en 3 volumes, correspondant aux Composantes 1 , 2 et 3, au sein desquels sont insérées les modalités globales d'exécution et quelques directives pour la gestion financière des Composantes.

### **3. Ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme, de l'Environnement**

La République de Djibouti dispose d'une réglementation cohérente se rapportant à la gestion de l'environnement. Le ministère de l'Environnement à travers sa Direction de l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement (DATE) a adopté des instruments juridiques et réalisé des documents stratégiques et sectoriels tels que :

- ***La loi n°106/AN/4èmeL- 766 du 29 octobre 2000 portant sur la loi cadre de l'environnement*** comprenant de l'ensemble des définitions et des principes généraux applicables à la préservation de l'environnement.
- 
- ***Le Décret n°2001-0011/PR/MHUEAT894 de 2001 déterminant les règles et procédures applicables aux études relatives à l'impact environnemental des projets de développement.***

La DATE (Direction de l'Aménagement du Territoire et de l'Environnement) a travaillé en étroite collaboration avec la direction de Planification et Suivi Evaluation, également responsable du suivi environnement pendant la phase d'élaboration et de validation du document ESSAF selon les procédures nationale relatives à l'impact environnemental des projets de développement.

L'examen et la validation des documents de protections environnementales et

sociales conformément aux réglementations nationales incombent à la DATE. Avant l'approbation des sous-projets par l'ADDS, les EMP doivent être acceptés par le spécialiste en protections.

Dans le cadre du suivi des impacts environnementaux du projet Filet Social et notamment la faible portée des impacts, la mise en œuvre des mesures de protections pendant la mise en œuvre du sous-projet incombe à l'ADDS.

## Table des matières

1. Présentation du Projet .....	2
2. Arrangement institutionnel .....	2
Chapitre 1 : MISE EN ŒUVRE DE LA NUTRITION A BASE COMMUNAUTAIRE .....	9
Chapitre 2 : Formation sur la prévention de la malnutrition au niveau communautaire et rémunération des ONG .....	22
Chapitre 3 : PRÉALABLES ET PRÉPARATION DES ACTIVITES HIMO .....	28
Chapitre 4 : MODALITÉS D'EXECUTION .....	39
Chapitre 5 : MISE EN ŒUVRE D'UNE ACTIVITÉ HIMO .....	47
Chapitre 6 : Objectif du Suivi et Evaluation et Indicateurs du projet.....	52
Chapitre 7 : Description du SIG et rapports .....	64
Chapitre 8 : Rapports Périodiques et Suivi d'exécution .....	75
Chapitre 9 : L'évaluation de l'impact du programme pilote d'Assistance sociale Centré sur l'emploi et les fondations du capital humain à Djibouti .....	78
Chapitre 10 : La mise en place d'un registre unifié au niveau du SESN .....	81
Chapitre 11: Procédure de passation de marché.....	84
Chapitre 12 : Audit.....	103
Chapitre 13 : Annexes.....	104

Volume 1

**MODALITES D'EXÉCUTION**

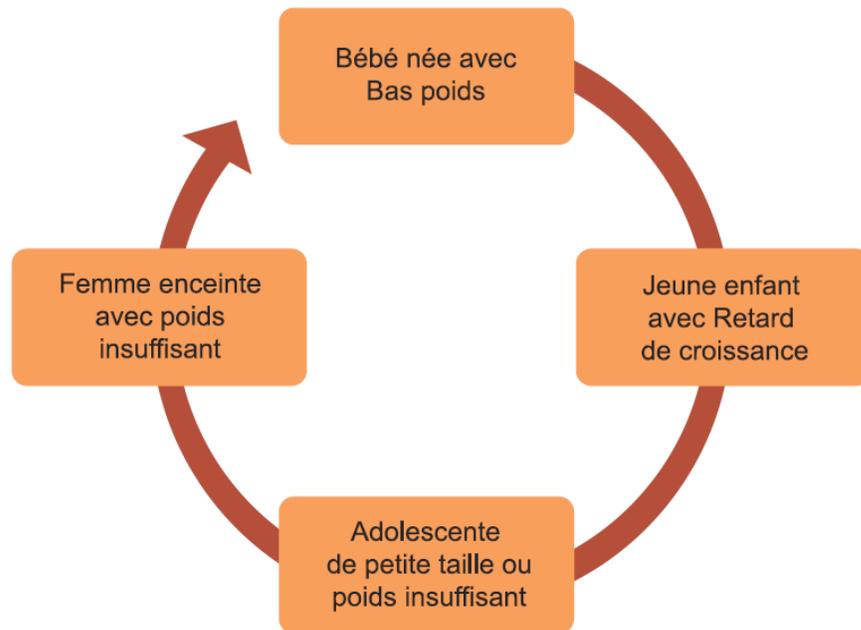
**ACTIVITÉS AXÉES SUR LA PREVENTION DE LA MALNUTRITION**

# Chapitre 1 : MISE EN ŒUVRE DE LA NUTRITION A BASE COMMUNAUTAIRE

## A. Définition et objectifs

La malnutrition a des conséquences graves sur l'état de santé de la mère et de l'enfant.

La malnutrition de l'enfant commence souvent par la malnutrition de la mère avant même la conception du bébé. Les femmes malnutries ont plus de probabilité d'engendrer des bébés de petite taille et les enfants malnutris ont plus de probabilité de devenir des adultes de petite taille. Le retard de croissance a des conséquences irréversibles sur le développement intellectuel et les résultats scolaires de l'enfant. Pour briser le cycle intergénérationnel de la malnutrition, il faut intervenir très tôt et simultanément chez les femmes et chez tous les enfants de moins de 2 ans.



Cycle de la malnutrition

La malnutrition maternelle se caractérise par un indice de masse corporelle (IMC) ou un poids insuffisant et/ou des déficiences en micronutriments comme la vitamine A, le fer, l'iode, le Zinc. La malnutrition infantile se caractérise par un retard de croissance, l'émaciation, et le poids insuffisant et des déficiences en micronutriments.

L'objectif de la composante axée sur le développement du capital humain est de prévenir la malnutrition à travers le renforcement de la nutrition durant les 1000 premiers jours de

l'enfance ; en améliorant les pratiques de nutrition et de santé par une amélioration des connaissances et pratiques en matière de nutrition, d'hygiène, de prise des micronutriments, de conservation des aliments, de soins et attention aux enfants, ainsi qu'un appui aux femmes enceintes et allaitantes participant au Projet ainsi que la promotion de l'engagement communautaire pour améliorer la condition nutritionnelle des femmes et enfants au sein de la communauté.

Des interventions simples et efficaces peuvent prévenir et réduire le retard de croissance des jeunes enfants; elles doivent être délivrées simultanément à chaque femme et à chaque enfant, aux moments clés du cycle de vie, à travers les activités complémentaires des agents communautaires de santé et des acteurs communautaires.

Les résultats attendus sont :

1. Amélioration et diversification des régimes alimentaires des ménages
2. Amélioration des pratiques alimentaires et nutritionnelles en faveur des femmes enceintes et allaitantes et pour des jeunes enfants
3. Amélioration de l'accès ou de l'utilisation des services de nutrition et de santé maternelle et infantile par les ménages.

## **B. Population cible et zones d'intervention**

### **a) Population cible:**

1. Femmes enceintes
2. Femmes allaitantes
3. Enfants de 0-24 mois
4. Enfants de 0-59 mois (exceptionnellement à Obock et Dikhil)

### **b) Zones d'intervention :**

#### ➤ Zones urbaines à Balbala (Djibouti ville) :

- ▶ Moustiquaire
- ▶ Quartier 5
- ▶ Hayabley
- ▶ Arhiba
- Bache a EAU

#### ➤ **Chef Lieux :**

- Obock (don IDA seulement)
- Dikhil (don IDA seulement)

#### ➤ **Zones rurales**

- ▶ Damerjog-Atar / Douda
- ▶ Adailou
- ▶ Ali Sabieh (Holl-holl, Daasbio, Goubeto) (don IDA seulement)

### **c) Activités à mener pour ces cibles :**

## **1. Foyers d'apprentissage et de renforcement nutritionnel des femmes enceintes et allaitantes (FARNG) à travers un paquet d'activités à réaliser :**

### **Pour les femmes enceintes**

La sensibilisation pour le changement de comportement se fera en amont pour les femmes enceintes à travers la promotion de bonnes pratiques alimentaires et l'hygiène de vie saine permettant de réduire l'anémie durant la grossesse, assurer la naissance des bébés en bonne santé et de bon poids de naissance et réduire la mortalité maternelle.

Interventions clé à mener :

- a) Promotion des 4 Consultations prénatales (CPN) (1er trimestre, 2ème trimestre, 3ème trimestre et 1 CPN au 9ème mois) pour orienter la femme vers les centres de santé et voir si pas de signes de danger associés. Ces consultations incluent la prévention de l'anémie (conseil nutritionnel et provision de suppléments de fer et acide folique), la prévention du paludisme (TPI et moustiquaires), la vaccination antitétanique et le déparasitage, Promotion de l'accouchement assisté par des sages-femmes ou professionnels de santé.)
- b) Prise de poids adéquate durant la période de grossesse de la mère.
- c) Supplémentation en fer et acide folique (au moins consommation de 90 comprimés au cours de la grossesse) et promotion de sa consommation
- d) Promotion du Déparasitage (après le premier trimestre, Albendazole ou Mebendazole)
- e) Promotion d'une alimentation nutritive, variée et enrichie (incluant promotion de consommation de sel iodé et aliments fortifiés)
- f) Apprentissage des femmes enceintes des signes de danger de la grossesse et le besoin d'aller au centre de santé
- g) Éducation sur les bonnes pratiques de soins/ une bonne alimentation de la famille et les enfants
- h) Promotion de la planification familiale/espacement des naissances
- i) Les pratiques d'hygiène de vie saine (lavage de main après les toilettes, le nettoyage de l'enfant, avant de manger etc...).
- j) Promotion de la réduction de la charge de travail afin de diminuer les dépenses en énergie de la femme enceinte
- k) Promotion de l'allaitement maternel optimal suivant les premiers mois de naissance (mise au sein immédiate, provision de colostrum, et allaitement exclusive jusqu'à 6 mois)

### **Pour les femmes allaitantes :**

Les interventions visent à promouvoir et soutenir la mère dans la bonne conduite de l'allaitement maternel exclusif ainsi que d'assurer le bon état nutritionnel de la mère et de son enfant.

Interventions clés à mener :

- a) Promotion de la consultation postnatale selon les normes du Ministère de la Santé
- b) Promotion de la supplémentation en fer et acide folique pendant toute la période de l'allaitement maternel selon les normes du Ministère de la Santé (minimum pendant 3 mois post-partum)
- c) Support et conseils à la conduite optimale de l'allaitement maternel, notamment l'allaitement maternel dans l'heure suivant la naissance, la provision du colostrum, l'allaitement maternel exclusif et sur demande jusqu'à 6 mois et allaitement maternel continu jusqu'à ce que l'enfant ait l'âge de 2 ans et au-delà.
- d) Conseils nutritionnels (alimentation du jeune enfant, alimentation après les maladies) et sanitaires (vaccination périodique, déparasitage, référence et consultation médicale en cas de maladies),
- e) Pratiques de l'hygiène (lavage des mains aux moments clés : avant de manger, après les toilettes de l'enfant ou autres membres de la famille et de la mère)
- f) Promotion de la planification familiale/espacement des naissances juste après l'accouchement (dans la salle d'accouchement et dans les suites de couche).
- g) Promotion d'une alimentation nutritive et variée (incluant promotion de consommation de sel iodé)

## **2. Suivi et promotion de la croissance des enfants:**

*Enfants âgés de moins de 24 mois (extensible à 59 mois pour Dikhil et Obock)*

Les interventions clés visent à prévenir la malnutrition, des enfants de ce groupe d'âge ainsi qu'à détecter précocement le début de malnutrition aigüe pour administrer une supplémentation adéquate en cas de malnutrition modérée ou pour référer l'enfant au centre de santé en cas de malnutrition sévère. Cependant, d'autres modules nécessaires pour le développement du jeune enfant seront inclus dans le cadre d'une étude.

Interventions clés à mener :

- a) Promotion des pratiques optimales d'alimentation du nourrisson (0 à 6 mois)

- Allaitement maternel précoce dans l'heure suivant la naissance
  - Provision du colostrum pendant les premiers jours suivant la naissance
  - Allaitement maternel exclusif jusqu'à 6 mois
- b) Promotion des pratiques optimales d'alimentation du jeune enfant (6 à 24 mois)
- Introduction de l'alimentation complémentaire adéquate, dense en énergie en protéines à partir de l'âge de 6 mois
  - Allaitement maternel adapté jusqu'à l'âge de 24 mois et au-delà
  - Promotion de l'alimentation adéquate des enfants malades
  - Promotion du concept FADU à l'alimentation de l'enfant (Fréquence, Quantité= Amount, Diversité / Densité énergétique, Utilisation - hygiène des aliments)
  - Promotion de l'alimentation de l'enfant incluant alimentation réactive (responsive feeding) et dans un plat individuel;
  - Supplémentation en micronutriments (poudre de micronutriments, et promotion de l'utilisation du Zinc durant les épisodes diarrhéiques) y inclus des conseils adaptés concernant l'utilisation des poudres micronutriments
  - Promotion du déparasitage
  - Promotion de la consommation d'une alimentation nutritive, variée et enrichie (incluant promotion de consommation de sel iodé et aliments fortifiés)
  - Référence des enfants malnutris sévères et malades au niveau des centres de santé
  - Visite à domicile et suivi/conseil rapproché pour la mère et la famille de l'enfant après retour à la maison (suivi de contre-référence)
- c) Promotion de la croissance adéquate pour tous les enfants de moins de 5 ans et identification précoce de la malnutrition:
- Suivi et Promotion de la croissance adéquate : Pesée et mesure de la taille mensuelle (Poids et taille) avec l'utilisation des nouvelles courbes de croissance (OMS); assurer des conseils de promotion de la croissance adéquate
  - Conseils nutritionnels et démonstrations culinaires adaptés aux groupes d'âges des enfants
  - Dépistage actif et passif des enfants malnutris aigus (Périmètre Brachial : PB) et leur référence vers les structures de prise en charge et la distribution de supplément alimentaire : PlumpyDoz aux enfants malnutris modérés selon le protocole du Pays;
  - Appui à la sécurité alimentaire du ménage soit par une supplémentation alimentaire si disponible (ration familiale), l'appui à des activités de production alimentaire de proximité (ex. maraîchage ou petit élevage) ou appui l'entrepreneuriat féminin via la formation ou le microcrédit.
  - Promotion de l'hygiène personnelle et du ménage (lavage des mains, utilisation de l'eau potable, alimentation salubre, utilisation des latrines, etc.)
  - Promotion de vaccination complète des enfants
  - Promotion du déparasitage
  -

## L'approche

L'approche de la composante nutrition repose sur la déviance positive visant le changement de comportement via le renforcement positif des mères à adopter de meilleures pratiques de soin menant à l'amélioration de l'état de santé et nutritionnel de leur enfant.

Vu que le changement de comportement repose énormément sur le partage d'information et de l'expérience, il est très important de valoriser l'expérience des mamans et des agents communautaires (mère-conseillères) et accentuer le recrutement des facilitatrices féminines pour bien engager la discussion avec les femmes enceintes et les femmes allaitantes.

Il est prévu que ce renforcement positif se fera de 3 principales façons :

### 1. Éducation par les pairs

- *L'accompagnement des femmes enceintes par des mères conseillères* qui sont des femmes plus âgées qui accompagneront la femme enceinte dans toutes les séances mensuelles d'éducation nutritionnelle et ce pendant toute la grossesse.
- *L'utilisation de « Maman Lumière » lors des rassemblements des femmes.* Les Mamans Lumière sont des femmes de la communauté vivant dans les mêmes conditions socio-économiques que les autres mères / ménages mais, elles ont suivi toutes les CPN pendant les grossesses précédentes et dont les enfants ont des indices anthropométriques normaux (enfants bien nourris) et un suivi médical bien effectué.
- Le témoignage de femmes bénéficiaires ayant adopté de nouveaux comportements et qui peuvent attester de l'impact positif de ce changement de comportement sur la santé de sa famille et de son ménage.

### 2. Facilitation d'accès aux activités génératrices de revenus (AGR)

- Il s'agit des AGR comme l'HIMO ou d'autres services complémentaires, notamment le microcrédit, la formation des adultes et l'appui à l'entrepreneuriat féminin et la production alimentaire tel que le maraîchage et le petit élevage et autres petites transformations en vue de la vente. Il s'agira d'activité spécifique pour les femmes enceintes et allaitantes d'une manière à ne pas augmenter leur charge de travail
- Les volontaires pourront avoir accès à d'autres activités génératrices de revenu et l'accès à des aliments à travers la distribution des bons alimentaires (Food for work)

### 3. « Récompense » pour les mères qui ont adopté les bons comportements de nutrition et santé.

- Ces récompenses pourront se faire lors de séances de « graduation » qui marqueraient que le / la bénéficiaire a accompli avec succès les interventions clés du projet et a adopté un comportement menant au bon état de santé et nutritionnel de ses enfants et sa familles. Les critères pour recevoir ces récompenses seraient :

- Femme allaitante ayant récemment accouché: 3 Consultations prénatales, vaccination complète, accouchement assisté, bébé de bon poids à la naissance (> 2500g), consommation minimum de 90 comprimés de fer/ acide folique au cours de la grossesse et une bonne observance de la prise de SP (antipaludique).
- Enfant de 0 à 23 mois : Allaitement maternel exclusif jusqu'à 6 mois, vaccination à jour selon les inscriptions au carnet de santé, poids et taille normaux de l'enfant selon les courbes de croissance appropriées (OMS), participation à au moins 6 séances de suivi de croissance en cours depuis la naissance.
- Enfants de 24 à 59 mois : Enfant ayant une croissance normale (taille et poids) selon les courbes de croissance de l'OMS, calendrier vaccinal complété, carnet de santé bien rempli incluant au moins 12 mesures de la croissance depuis la naissance.

La nature des récompenses vont être défini au cours du projet ainsi que la valeur appropriée pour encourager le changement de comportement. La mère respectant les critères définis précédemment recevra les récompenses. Les Kits de cuisine pour les mères restent parmi d'autres l'exemple parfait des types de récompense.

#### 4. Réunion d'évaluation communautaire :

Au niveau de chaque site, les résultats trimestriels des foyers ainsi que les Mamans Lumières seront partagés auprès des autorités locales, des acteurs locaux et partenaires de Nutrition (Santé, Femmes & Petite enfance, Agriculture, autres ONG travaillant dans la zone, etc.) et tous les membres de la communauté désirant d'y participer. Une invitation sera envoyée au préalable par l'ONG / ABC et l'ADDS/RRN auprès des concernés suscités indiquant la date et le lieu ; de même, le PV de cette réunion trimestrielle devrait être partagés et mentionnés les points discutés et les recommandations faites par l'assistance en vue d'améliorer / résoudre les problèmes éventuels rencontrés au cours du trimestre. Ce PV sera annexé dans le rapport de l'ONG/ABC/RRN, et aussi du projet vers la BM.

#### 5. Supervision systématique des Sites/Foyers

En vue d'assurer une même compréhension et niveau d'information, un outil appelé Checklist de Supervision est disponible à partir de 2015 à l'usage de tout responsable venant visité/appuyé le site/Foyer.

A tous les niveaux d'exécution du projet, un Plan de Supervision (mensuel pour les ONG/ABC/RRN, et trimestriel pour l'équipe de l'ADDS) devrait être élaboré ; En principe, avec le Checklist, les points faibles, les points forts ainsi que les bonnes pratiques et les recommandations devront être synthétisés et annexés systématiquement au rapport périodique des ONG/ABC/RRN (vers l'ADDS) et l'équipe du projet vers la BM. Ces informations constituent également des sources importantes pouvant alimenter la réunion communautaire (point4).

### **C. Acteurs de la composante Nutrition**

#### **1. ADDS :**

- Planifier et coordonner et superviser toutes les activités entrant dans la Composante nutrition (suivant un Plan de supervision systématique) ;

- assurer la liaison avec les partenaires institutionnels intervenant dans le secteur de la nutrition, notamment le Ministère de la Santé, les agences des Nations Unies, les ONG ainsi qu'avec les structures relais sur les sites ;
- Assurer que les activités de nutrition du projet sont harmonisées avec les protocoles du Ministère de la Santé et de l'OMS
- Identifier et combler les besoins en formation et en communication pour le changement de comportement
- assurer le contrôle qualitatif et quantitatif des activités des ONG à travers l'évaluation des performances;
- assurer les contrôles réguliers des indicateurs fixés et l'atteinte des résultats attendus via le MIS.

## **2. Ministère de la santé : veille à la mise en place des procédures et normes dans le cadre de la nutrition**

- Participer aux réunions du comité technique de la composante nutrition
- Collaborer à l'élaboration des protocoles et outils de la composante nutrition
- Faciliter et approuver l'utilisation des produits nutritionnels à distribuer dans le cadre de la composante nutrition à base communautaire (poudre de micronutriments)
- Assurer la disponibilité et la qualité des prestations des services de santé et nutrition à être fournis aux groupes cibles dans les zones d'intervention définies (agents de santé communautaires, sage-femme, infirmier / agent de santé)
- Participer à des activités de supervision conjointe (ADDS, ONG et Ministère de la santé);
- Participer aux activités de formation (comme formateurs et participants)
- Collaborer à insérer certains indicateurs de nutrition dans les registres et outils de suivi des Centres de Santé Communautaires (CSC) par exemple : registres et carnets de santé de la mère et enfant;
- Collaborer à la révision et l'élaboration des outils de communication et de promotion (boîtes à images, dépliants, casquettes et T-shirts);

## **3. Partenaires de la nutrition (Agences des nations unies, les ONG internationales et nationales, les autres Ministères concernés)**

- Collaborer à la révision et l'élaboration des outils de communication et de promotion
- Participer aux activités de formation (comme Formateurs et participants);
- Participer aux réunions du comité technique de la composante nutrition

- Faciliter l'approvisionnement en matériel, équipement et produits nutritionnels au besoin (UNICEF, PAM etc.....).
- Signer une entente de partenariat avec les partenaires concernés dans la mise en œuvre de la composante nutrition
- Définition de la composition et mise en place d'un comité technique pour la composante nutrition. Le comité technique se rencontrera au minimum tous les trimestres ou plus au besoin (les points focaux désignés des partenaires – comité informel) . Le Ministère de la santé présidera le comité et convoquera les réunions. l'ADDS assurera le secrétariat. Le Comité technique sera composé de
  - ADDS : 2 - 3 représentants,
  - Ministère de la Santé :1 représentants,
  - Partenaires de nutrition : 1 représentants;
  - ONG/Associations : 1représentants

#### **4. Centre de Santé**

- Signer une convention de partenariat basée sur les politiques du Ministère de la Santé dont les modalités seront déterminées ultérieurement avec les Centres Medico-hospitaliers (CMH). La convention portera sur les taches suivantes :
  - Assurer les CPN et tous les intrants (suppléments, moustiquaires, etc.) des femmes enceintes et les consultations post natales des femmes des différents foyers;
  - Assurer le fonctionnement du système de référence et de contre référence pour les femmes et pour les enfants (femmes enceintes avec complications et enfants malnutris et malades)
  - Promotion et conseils de comportements alimentaires sains (ex. allaitement maternel)
  - Participation aux activités communautaires mensuelles à travers la supervision (ex. Démonstration culinaires, prise de poids pour la femme enceinte, le poids/taille pour les enfants)
  - Contribuer aux activités de suivi pré et post natal des femmes;
  - Participer aux formations initiales et aux sessions de recyclage (sages-femmes, infirmiers et agents de santé communautaire);
  - Assurer l'harmonisation et le relais entre les activités du projet et les activités des centres de santé communautaires et des CMH concernés;
  - Assurer la détermination du taux d'Hb des femmes reçues dans les foyers à travers la méthode Hemocue de façon gratuite au niveau des structures de santé des zones de projet. Les sensibilisations sur les Vitamines A se tiendront également dans les Foyers communautaires bien que le Ministère dispose de son propre mécanisme d'information

- 5. ONGs/Association :** les ONGs nationales mettront en œuvre les activités de sensibilisation à base communautaire de la nutrition – selon un contrat de prestation de service basé sur la performance (selon les termes définis dans l'appel d'offre) à Djibouti et dans les districts de l'intérieurs. Ces ONG s'appuieront dans leurs interventions sur un staff composé des salariés et des volontaires :

- Des superviseurs assurent la coordination des activités sur le terrain et servent de relais entre le siège des ONGs et les facilitatrices et les Mères Conseillères
- Les facilitatrices assurent le suivi des femmes enceintes et des enfants.
- Mères conseillères assurent la mobilisation et la sensibilisation des femmes.

## 6. Programme Alimentaire Mondial

L'ADDS travaille en collaboration avec le PAM pour l'achat des micronutriments, et des compléments alimentaires et leur stockage. La coordinatrice de la composante est en charge de la collecte des micronutriments du PAM et de la remise aux ONGs. La distribution est effectuée par les ONGs aux enfants bénéficiaires.

Le projet a également négocié avec le PAM sur une assistance de Vivre contre formation pour motiver le personnel volontaire, en occurrence les mères conseillères, qui entreprennent les activités de sensibilisation. Le PAM fournira ainsi à ces volontaires des rations alimentaires mensuelles. La première tranche s'est achevée le 31 Décembre 2012.

La deuxième tranche a été achevée 31 Décembre 2013. La troisième tranche est signée pour le 31 décembre 2014. l'année 2015 sera aussi couvert en amendant la convention initiale

### ▪ Les mères conseillères

La mère conseillère est une volontaire basée au sein de la communauté. Le Ministère de la Promotion de la femme a créé dans l'ensemble du pays un réseau des associations des femmes actives dans la prévention de la mutilation génitale féminine. Ces réseaux des femmes ont acquiert à travers le temps une réputation incontesté dans leur quartiers respectifs. Le Ministère de la Santé à travers la Direction de la Santé Mère et Enfant et le Programme National de Nutrition ont entrepris des formations sur le dépistage de la malnutrition au niveau des quartiers ainsi que la réalisation de la recherche active des cas perdus des centres de Santé. Les ONG qui réalisent la composante nutrition recruteront dans ces réseaux pour entreprendre les interventions de nutrition communautaire ainsi que sur l'importance de prévenir la malnutrition chronique.

Les mères conseillères travaillent en collaboration avec les ONG sur la base de volontariat. Cependant, l'ADDS a négocié avec le PAM pour fournir une ration alimentaire mensuelle jusqu'au 2015 L'objectif principal du volontariat est de s'aligner avec le mode de mise en œuvre du Ministère de la santé pour ne pas compromettre la continuité de leur activité en initiant une rémunération numéraire.

A travers les sensibilisations de masse, les réunions de proximité et en collaboration avec les centres de Santé, les bénéficiaires enregistrés seront organisés en foyer de 20 femmes

Ces mères conseillères entreprennent essentiellement l'animation des séances d'information en groupe qui réunit 20 personnes maximum pour discuter d'un thème utilisant le témoignage d'une maman ayant une bonne pratique sur le thème traité, et le support des boîtes à images

Elles réfèrent les participantes aux centres de santé après chaque détection des minimums des symptômes.

D'autres activités pourront s'ajouter à l'activité principale telle que :

- les visites à domicile ou à l'hôpital des femmes enceintes.
- Contribuer à l'identification des ménages bénéficiaires
- Contribuer aux activités de suivi (visites à domicile et recherche active)
- Participer aux formations organisées par l'ADDS

#### ▪ **Les facilitatrices**

Les facilitatrices sont identifiées par les ONG en collaboration avec les décideurs de la communauté. Afin de faciliter leur contact avec les mères conseillères, des femmes seront préférés au lieu des hommes. Elles devront pouvoir lire et écrire. Les facilitatrices sont rémunérées pour leur prestation et sont issue de la communauté.

Le rôle des facilitatrices/facilitateur est comme suit :

1. Mobilisation Sociale pour le changement de comportement
  - Mobiliser les communautés en organisant les réunions d'information pour l'enregistrement des bénéficiaires au programme
2. Promotion de la santé et du bon état nutritionnel de la femme enceinte et des femmes allaitantes
  - Assurer le suivi des ménages en milieu urbain ou en milieu rural
  - Établir une relation de confiance avec le ménage et permettre de dépister des signes d'urgence (4-5 par groupe cible, incluant la pesée) afin de référer et / ou encourager l'utilisation de services de santé
  - Assurer l'organisation des activités mensuelles de rassemblement dans sa zone (max 15-20 participants par séance de 2-3 heures max par mois)
  - Identification de la Maman lumière
  - Peser de la femme
  - Veiller sur l'observance de la prise des micronutriments à domicile (FAF et Vit A) et du déparasitant (Mebendazole)
  - Séances hebdomadaires d'éducation sanitaire et nutritionnelle pour les femmes

#### ▪ **Les Superviseurs:**

Les superviseurs sont identifiés et recrutés par l'ONG/Association. Ils seront formés en la technique de supervision.

Ils/elles assurent la supervision des interventions des facilitatrices et des mères au niveau des différents foyers et assurent le lien entre les interventions à base communautaire et les centres de santé. Les superviseurs mobilisent également les décideurs de la communauté tous les 4 mois afin d'assurer un suivi régulier des interventions

Les superviseurs se réunissent avec les facilitateurs et les mères conseillères au moins une fois par mois pour discuter sur la mise en œuvre des interventions, les problèmes rencontrés. Cette réunion sera également utile afin de discuter la distribution des micronutriments, et plumbly Doz. Les réunions mensuelles pourront également être utilisées pour assurer une mise au point au niveau de la formation technique des facilitateurs et mères conseillères

Les mères conseillères, les superviseurs, et les superviseurs seront formées afin d'assurer qu'ils pourront assumer convenablement leurs attributions et rôles respectifs dans le projet

### **Procédures de recrutement des ONG nationales**

L'ADDS lancera un appel d'offre national invitant l'ensemble des prestataires des services communautaire à déposer leur soumission pour la prestation du paquet minimum d'activités définies dans le cadre du projet.

L'ADDS établira ainsi un contrat annuel avec une ou les ONG présentant l'offre technique et financière ayant la meilleure qualité mais qui démontrent également les capacités humaines et techniques pour entreprendre la mise en œuvre des activités de nutrition.

L'ONG recrutera elle-même des facilitateurs et des agents communautaires ou des mères-conseillères qu'elle sélectionnera à partir des associations ou en collaboration avec la communauté.

### **Procédures de recrutement des associations à base communautaire**

ADDS va :

- adresser un courrier officiel à mairie pour avoir une liste exhaustive des associations siégeant dans le quartier cible
- inviter toutes les associations à base communautaire du quartier pour une réunion d'information sur le projet et explication/présentation des critères et de la procédure de sélection des ABC (critères, notation, durée de processus de sélection, Comité de sélection –associer les autorités locales si possible-, publication/affichage des ABC sélectionnées, présentation aux communautés des quartiers cibles)
- inviter les ABC à manifester leur intérêt à travailler avec le projet

- évaluer les dossiers reçus par un Comité de sélection (qui sont les membres ? ADDS + Min Santé + Autorité locales ?)
- publier la liste des ABC présélectionnées sur la base de présentation des critères définis par l'ADDS
- organiser des Entretiens et visite des sites des associations présélectionnées (savoir si l'ABC est vraiment connue localement, ayant une bonne réputation, personnel résidant sur place, etc)
- évaluer en vue de la sélection finale de l'association à base communautaire

L'ADDS établira ainsi un contrat annuel avec une association à base communautaire sélectionnée.

L'association recrutera elle-même les facilitatrices, les agents de saisie, un conducteur d'opération, un assistant comptable.

## Chapitre 2 : Formation sur la prévention de la malnutrition au niveau communautaire et rémunération des ONG, supervision des activités de la prévention à base communautaire

### I. Formation des acteurs

Plusieurs formations seront dispensées au cours du projet pour assurer un plaidoyer à différent niveau hiérarchique afin de sensibiliser et initier les partenaires multisectoriel. Des formations techniques seront également mises au profit des agents de santé communautaires, des sages-femmes et acteurs communautaires pour leur rôle dans la sensibilisation des femmes dans le cadre de la prévention de la malnutrition.

Les objectifs de ces formations sont:

- Former les cadres et responsables des programmes au niveau national afin de constituer un pool de Formateurs des agents au niveau des structures de santé;
- Permettre aux agents de santé à avoir des connaissances théoriques et pratiques leur permettant de participer efficacement à la lutte contre la malnutrition et les carences en micronutriments à travers la prévention chez la mère et chez le jeune enfant ;
- Former les facilitatrices/facilitateurs des associations juniors et seniors et les femmes conseillères afin de leur permettre d'avoir des attitudes et comportements dans la sensibilisation des femmes au niveau des communautés pour la prévention de la malnutrition chronique et la référence des cas de malnutrition aigüe retrouvés.

Il est développé dans le cadre de ce projet trois niveaux de formation :

#### ▪ **Niveau stratégique : Formation des formateurs**

Cette formation sera animée par un consultant international et durera deux jours. Cette formation fait référence à l'organisation d'une formation au niveau stratégique pour responsables des programmes nationaux et des services techniques des ministères de la santé, de l'éducation, de la promotion des femmes, du commerce, de l'Agriculture, de bien et des WAQF, d'autres partenaires comme OMS, PAM, FAO, UNICEF, ACF et certains cadres de l'ADDS.

- #### ▪ **Niveau technique :** Cette session sera animée par des formateurs formés dans la première session sous la supervision du consultant international en Nutrition et activités communautaires

Les participants de cette deuxième session seront composés des agents de santé communautaires et les sages-femmes des centres de santé des zones d'intervention du projet.

Le choix de ces agents sera basé sur leur rôle dans la mise en œuvre des activités communautaire de nutrition pendant les séances de stratégies avancées et pendant les activités de CPN aux points fixes.

- **Niveau communautaire : Formation des facilitatrices, mères conseillères et membres des associations au niveau communautaire** : assurée par les agents de santé et agents de santé communautaires formés en deuxième session.

La méthodologie utilisée pour ce groupé sera basée sur la pratique de la diffusion des messages clés, la prise des variables anthropométriques (poids et taille) pour les facilitatrices et membres des associations communautaires, la projection des images d'enfants malnutris chroniques, le travail en petits groupes sur les activités communautaires de prévention de la malnutrition chronique chez l'enfant, le partage des expériences par rapport au suivi des femmes enceintes et des enfants dans les communautés.

Des pratiques sur le terrain avec les femmes enceintes et femmes allaitantes sur les activités de prévention de la malnutrition. Ces pratiques seront focalisées sur la négociation avec les femmes pour organiser des démonstrations culinaires, la pesée des enfants de 0-59 mois et la prise de leur taille. Mais aussi des séances de sensibilisation des femmes sur les bonnes pratiques nutritionnelles, alimentaires et de santé. Cette session sera supervisée par le Consultant et la coordinatrice de la composante nutrition.

Les acteurs communautaires recevront ½ à 1 jour de formation continue par trimestre. Cette session trimestrielle de recyclage pourra prendre plusieurs formes (supervision formative, étude de cas, échange d'expérience, acquisition de nouvelles connaissances ou mise à niveau). Elle sera assurée par la coordinatrice de la composante, des personnes ressources des ONGs et du Ministère de la Santé formées dans le cadre de la formation des formateurs

Elle sera basée sur l'évaluation régulière de l'équipe de projet ADDS et de ses partenaires de l'état d'avancement des activités, de la qualité des prestations et des problèmes perçus. Par conséquent, la formation continue devrait permettre d'effectuer le bilan des activités et de comparer les indicateurs de rendement aux extrants attendus, identifier les problèmes et solutions, clarifier / approfondir certains thèmes techniques, acquérir ou perfectionner des habiletés nécessaires pour l'exécution des activités.

Les thèmes de modules de formations destinés aux différents niveaux sont décrits ci-dessous. La stratégie d'intervention s'étale en cascade en créant des formateurs à chaque niveau.

**Module 1 : Développement sain du jeune enfant :**

- Introduction sur les concepts généraux de *la promotion à base communautaire du développement sain du jeune enfant (0-5ans)* ;
- Prévention du retard de développement chez les enfants dans les 1000 premiers jours de la vie (suivi et promotion de la croissance, communication pour un changement de comportement et distribution des suppléments alimentaires);
- Alimentation du nourrisson et du jeune enfant (allaitement maternel optimal et l'alimentation de complément)
- La lutte contre les carences en micronutriments (vitamine A, Fer, l'Iode et le Zinc) avec distribution des poudres de micronutriments aux enfants de 6-24 mois ;
- La stimulation du jeune enfant

**Module 2 : L'Approche FARNG (Foyer d'Apprentissage et de Renforcement Nutritionnel des Gestantes) :**

- Introduction sur la malnutrition de la femme en âge de procréer (femmes enceinte et allaitante)
- Généralités et les trois piliers du FARNG
- Objectifs visés par cette approche
- Les actions essentielles en nutrition
- Les stratégies utilisées pour la mise en œuvre de l'approche
- Les acteurs du FARNG et leurs rôles
- Les trois phases de la mise en œuvre
- Utilisation du Check List sur les signes de danger liés à la grossesse
- Le Kit de travail des volontaires communautaires
- Les pratiques clés visées pendant le FARNG.

## II. Rémunération des ONG

### A. Principes de rémunération basée sur la performance

#### 1) Mécanisme de paiement à Djibouti et dans les régions de l'Intérieur

L'ADDS adoptera un système hybride de paiement comprenant le paiement des dépenses pour la réalisation de service de base et le paiement basé sur la performance. Ce système récompense la production des résultats définis dans le projet.

Dans un premier temps, l'ONG recevra un paiement basé sur une proportion du coût de la prestation de service à la communauté. Ensuite, sur la base des rapports fournis à l'ADDS et d'une vérification indépendante faite par l'ADDS et le Ministère de la Santé un montant subsidiaire sera versé à l'ONG selon sa capacité à atteindre les résultats escomptés en termes de qualité de services et de taux de couverture des populations cibles.

Le versement des montants dédiés à la performance veille à améliorer de diverses manières l'efficacité et la qualité de services de l'ONG et son personnel sur le terrain. Cette approche basée sur la performance vise à :

- a) inciter l'ONG à améliorer leur gestion, à motiver leur personnel et à innover parce qu'elles sont rémunérées sur la base de leurs résultats
- b) inciter à atteindre les objectifs fixés parce qu'elles reçoivent une prime si elles y parviennent

L'ONG sélectionnée soumettra un budget prévisionnel annuel ainsi qu'un plan décrivant la manière dont elle prévoit d'assurer l'ensemble des activités de nutrition. À la signature du contrat, elle recevra de l'ADDS un montant initial de 20% pour commencer les activités.

Les versements subséquents seront effectués trimestriellement en fonction de sa performance, des taux de couverture effective et l'atteinte des objectifs fixés. Ainsi, par exemple, une ONG contractée par l'ADDS pourrait recevoir 70-80% des coûts de prestation et le montant du reliquat lui sera versé selon l'atteinte des objectifs visés tel que vérifié par les supervisions indépendantes.

Des supervisions indépendantes pourront s'effectuer par l'ADDS auprès des bénéficiaires cibles choisis au hasard ainsi que la revue des registres de l'ONG et des Centres de Santé.

## **2) Vérification**

L'ONG sera payée en fonction de la qualité des résultats et de ses rapports, après vérification et contrôle fournis par le MIS et les Supervisions systématiques de l'ADDS. . Par ailleurs, une liste d'indicateurs sera développée par l'ADDS pour évaluer les activités de l'ONG à la fin de chaque période.

L'ADDS effectuera ainsi des visites inopinées chaque mois pour vérifier sur un échantillon de la population bénéficiaire dans chaque zone desservie l'impact des services l'ONG sur les populations pour pouvoir les payer sur la performance.

L'objectif de la vérification est de confirmer sur le terrain et auprès des bénéficiaires les résultats émis par l'ONG. Le paiement sera calculé au prorata de l'atteinte des résultats et des indicateurs préalablement établis; la performance sera appréciée en conséquence « faible (25%) », « moyenne (50%) », « satisfaisante (75%) », « très bien (90%) », « excellente (100% ou plus) ». L'ADDS communiquera l'appréciation aux ONG/ABC/RRN, accompagnée des recommandations en vue d'améliorer la performance du prochain trimestre.

## **3) Mesures correctives**

Dans le cas où l'ONG/ABC/RRN a eu une appréciation de sa performance trimestrielle « faible » ou « moyenne » pour le premier trimestre, l'ADDS donnera un avertissement écrit avec les recommandations appropriées, et conviendra avec l'ONG/ABC/RRN d'autres mesures requises éventuellement; pour le prochain trimestre, si la performance ne s'améliore pas significativement, alors la rupture de contrat sera envisagée car pouvant mettre en péril l'atteinte des résultats visés par le projet.

### **B. Mécanisme de paiement à Dikhil et Obock**

Le mécanisme des paiements des agents de santé et de collaboration sera déterminé au moment opportun avec le Centre Medico-Hospitalier de chaque région pour trouver un mécanisme de paiement adéquat à la pérennité des activités et sans encombrer aux activités des travailleurs de la santé.

## **III. Supervision de la nutrition**

L'ADDS, à travers l'unité de gestion du projet Appui Social (UGP), assure la tutelle administrative de la composante Nutrition Communautaire du projet. Elle délègue à des ONG/ABC/RRN, le rôle d'encadrement et de supervision des activités de Nutrition à Base Communautaire dans certains quartiers du pays. Tandis que l'ADDS est responsable pour la supervision des ONG/ABC/RRN, ces derniers sont responsables pour la supervision formative de leurs intervenants sur le terrain. Un outil standard « Checklist de Supervision » est développé et disponible à l'usage de tous les responsables pour ce faire.

**Les objectifs généraux de la supervision sont :**

- a. S'assurer que les intervenants accomplissent leurs tâches de manière efficace.
- b. S'assurer que les résultats vont dans le sens des objectifs décrit dans le document du projet, les contrats avec les ONG et le Manuel de mise en œuvre.
- c. Renforcer la capacité technique des intervenants.
- d. Identifier les sites à problème ainsi que les bonnes pratiques à partager

**Réunion d'évaluation communautaire** Les réunions d'évaluation communautaire sont organisées pour chaque site d'enregistrement une fois par trimestre.

### **Objectifs des évaluations communautaires**

1. Faire un plaidoyer sur la nutrition auprès des décideurs locaux
2. Améliorer les connaissances et les pratiques de la communauté en santé, nutrition, hygiène, protection et activités d'éveil/ stimulation des jeunes enfants.
3. Assurer le lien entre HIMO et Nutrition
4. Identifier les problèmes éventuels dans la mise en œuvre du programme au niveau communautaire
5. Identifier les priorités de la communauté de lutter contre la malnutrition
6. Restituer publiquement la Prime/Cadeau pour les Mamans Lumières récompensées au cours du Trimestre

### **participants aux évaluations communautaires ?**

- ✓ Les leaders communautaires et les leaders religieux
- ✓ Les membres du Comité Local de Développement
- ✓ Bénéficiaires (femmes et hommes ) autour d'un site d'enregistrement
- ✓ Un représentant du poste de santé/centre de santé sera également invité
- ✓ Un représentant de l'école locale sera également invité
- ✓ Intervenants du programme : mères conseillères, facilitatrices, superviseurs ONG, RRN, ADDS.....
- ✓ Toutes autres personnes intéressées

**VOLUME 2**

**MODALITES D'EXÉCUTION**

**ACTIVITÉS À HAUTE INTENSITÉ DE MAIN D'OEUVRE**

## Chapitre 3 : PRÉALABLES ET PRÉPARATION DES ACTIVITES HIMO

---

### I. Définition et objectifs

Les activités à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) sont des activités réalisées en mobilisant autant de main d'œuvre que possible tout en sauvegardant la qualité des résultats et l'efficacité de la mise en œuvre. Dans la plupart des cas, ceci implique l'emploi de travailleurs manuels à la place de machines et l'utilisation de technologies « simples » alors que l'organisation du travail devient un aspect extrêmement important. Dans le contexte de ce Projet, seront considérées comme activités HIMO les activités pour lesquelles la main d'œuvre représente un minimum de 40% du coût total. En particulier les activités HIMO pourront être : (a) des travaux d'intérêt communautaire à haute intensité de main d'œuvre ou TICHMO et (b) des services d'intérêt communautaire à haute intensité de main d'œuvre ou SICHMO.

Les activités HIMO devront répondre à deux objectifs:

1. créer des emplois pour une durée maximale de 75 jours pour une personne appartenant aux ménages bénéficiaires de la Composante de nutrition ;
2. Améliorer le cadre de vie dans les zones d'intervention de la Composante HIMO.

Dans l'effort de donner aux bénéficiaires une aide durable et en considération du caractère temporel de l'emploi fourni, les activités HIMO seront accompagnées de séances de formation au moins quatre fois pendant la période de travail (don IDA). Le temps passé en formation sera considéré au même titre que le temps passé à travailler et donc rémunéré de la même manière.

### II. Zones d'intervention

#### ➤ Zones urbaines à Balbala (Djibouti ville) :

- ▶ Moustiquaire
- ▶ Quartier 5
- ▶ Hayabley
- ▶ Arhiba
- ▶ Bache a EAU

#### ➤ Chef Lieux :

- Obock (don IDA seulement)
- Dikhil (don IDA seulement)

#### ➤ Zones rurales

- ▶ Damerjog-Atar (jusqu'à fin 2014)
- ▶ Douda
- ▶ Adailou
- ▶ Ali Sabieh (Holl-holl, Daasbio, Goubeto) (don IDA seulement)

### III. Eligibilité à l'emploi

Seulement les membres des ménages inscrits aux foyers dans le cadre de la Composante nutrition sont éligibles aux activités HIMO, en raison d'une personne par ménage pour un maximum de 75 jours de travail par an. Ces jours ne seront pas renouvelables au cours de la même année. Le ménage pourra entrer à nouveau dans le programme l'année suivant (toujours pour 75 jours) s'il respecte les conditions d'éligibilité et si la mère continue de participer au foyer. Les femmes membres des foyers auront le choix prioritaire pour l'emploi (TICHMO ou SICHMO) mais elles pourront déléguer tout autre membre du ménage si elles ne souhaitent ou ne peuvent pas travailler. La personne désignée ne pourra être changée qu'une fois afin d'éviter une gestion des paiements trop compliquée et des choix capricieux. Il faut toutefois indiquer que le projet fera une exception pour le recrutement :

- de la main d'œuvre qualifiée indispensable à l'exécution de sous projet à savoir le ferrailleur, ferronnier, etc. . uniquement dans la mesure où ces compétences ne seront pas disponibles dans les ménages éligibles
- d'une deuxième personne de ménages dans le cas d'insuffisance de main d'œuvre dans le quartier.
- 

Dans certaines localités, surtout en milieu urbain (Balbala, Arhiba et Bâche à Eau), vu le grand nombre prévu de bénéficiaires de nutrition, le projet ne pourra pas offrir une place dans le programme HIMO pour tous les bénéficiaires de nutrition tous les ans. La sélection des bénéficiaires sera faite selon les critères établis par le registre social<sup>1</sup>. En milieu rural et dans les chefs-lieux par contre, le budget disponible devrait pouvoir permettre de faire entrer dans le programme tous les ménages éligibles une fois par an.

### IV. Salaire des bénéficiaires

En conformité avec la bonne pratique dans les programmes de filets sociaux, le salaire des travailleurs est établi légèrement en dessous du SMIG (37 000 FD/mois, ce qui revient à environs 1230 FD pour une journée de travail). **Le salaire est fixé à 1000 FD/journées** pour les travailleurs en milieu urbain et **800 FD/journée** pour les travailleurs du milieu rural pour un horaire de travail de 5 heures dont une heure de " pause-allaitement".

Les séances de formation auront lieu pendant les heures de travail et seront comptées comme du travail, donc ceux qui ne viennent pas verront leur salaire réduit.

### V. Répartition des ressources entre sites sélectionnés

Les ressources disponibles pour la Composante HIMO seront allouées proportionnellement au nombre de ménages enregistrés dans la Composante nutrition. En attendant de terminer la phase d'enregistrement, les allocations initiales seront faites sur la base du nombre de ménages éligibles (c.à.d. avec une femme enceinte ou en enfant en bas âge). Les allocations aux différentes zones pourront aussi être revues à la lumière de l'expérience ou de situations exceptionnelles.

---

<sup>1</sup> A spécifier ultérieurement

Les réallocations seront proposées par le Coordinateur HIMO et validé par le Chef Projet. Pour toute réallocation dépassant 10% pour une zone donnée, le Chef Projet devra envoyer une proposition de réallocation dûment justifiée à la Banque mondiale (un simple email suffira), et obtenir l'aval de la Chargée du projet de la Banque mondiale. Même quand l'aval de la Banque mondiale n'est pas requis au préalable, les réallocations devront être communiquées et justifiées à la Banque mondiale dans les rapports d'avancement du Projet. Le Coordinateur HIMO devra veiller à ce que le Plan de passation de marchés soit mis à jour en tenant compte des réallocations.

Quant à la répartition du budget pour chaque zone entre TICHMO et SICHMO, elle sera faite en tenant compte de : (a) la priorité donnée aux femmes pour l'emploi et leur majeure participation aux SICHMO, (b) le nombre de femmes travailleurs, (c) les opportunités dans chaque zone et (d) l'objectif de créer le plus grand nombre possible d'emplois, ce qui généralement milite en faveur des SICHMO ou de TICHMO simples.

**Figure 1.1 Proposition d'allocation initiale des fonds consacrés aux sous projets HIMO (par sites d'intervention) de la composante 1 du Projet (Fonds IDA uniquement)**

**Figure 1.2**

N°	Sites du projet	Montant alloué (JSDF)	Montant alloué (IDA)
1	Djibouti ville (Balbala, Arhiba, Bâche à Eau)	1, 419,317	1,633,136
2	Chef Lieux (Dikhil, Obock)	-	1,867,114
3	Zones rurales (Adaïlou, Atar, Damerjog, Douda, Goubetto, Holl-Holl, Dahasbio)	469,601	639,765

## **VI. Concertation avec les communautés**

Un cadre de concertation avec les communautés bénéficiaires devra être établi afin d'assurer une implication optimale des communautés dans le choix et l'établissement de priorités en matière d'activités HIMO et dans leur suivi. Le cadre de concertation ainsi défini devra être fonctionnel au plus tard dans 3 mois après le démarrage du Projet.

La concertation avec les communautés devra être faite de manière à impliquer l'ensemble de la population et donc en faisant un effort pour que les groupes qui généralement ont une voix plus faible puissent être entendus. La concertation devra aboutir à :

1. l'information de la communauté sur les activités et modalités d'exécution du programme (p. ex : liens entre les composantes HIMO et nutrition, une approche participative, rôle de l'ADDS, nature des activités éligible au financement, etc.)
2. une liste de travaux et services qui pourraient être financés
3. la mise en place de Comités locaux de développement (CLD).

Les ouvrages qui seront réalisés dans le cadre de ce projet, seront remis à main mise à la commune ou à la préfecture ou autre service concerné en fonction de la nature des ouvrages. Ces derniers seront responsables des fonctionnements et l'entretien des ouvrages en collaboration avec les comités locaux de développement.

## **VII. Information, sensibilisation, communication**

Pendant une période d'environ 3 mois, l'UGP informera la population des zones ciblées et la préparera aux enjeux et modalités du projet. Pour ce faire, le Coordinateur HIMO pourra se faire aider par des ONG spécialisées en animation sociale, information et communication ainsi que par la Composante nutrition (la Coordinatrice et les ONG partenaires) et le CLD qui servira de relais auprès des populations (voir ci-dessous). Le travail d'information et d'explication sera accompli à travers des ateliers et causeries, les médias et autres supports de communication ; il sera axé sur les objectifs, activités et procédures du projet (p. ex. : activités éligibles au financement, modalités de définition des priorités pour les activités HIMO, bénéficiaires des activités HIMO, importance de l'entretien, etc.). Il sera particulièrement important de (a) ne pas soulever des attentes irréalistes par rapport au nombre et à l'envergure des activités finançables ainsi qu'aux possibilités d'emploi ; (b) bien expliquer aux femmes qu'elles auront la priorité pour l'emploi et que la délégation à quelqu'un d'autre devra donc être faite après avoir bien réfléchi et (c) bien expliquer que le paiement sera hebdomadaire, comme ceci représente une exception aux habitudes.

Etant donné que les femmes représentent la cible prioritaire pour les opportunités d'emploi, les séances d'informations se feront de préférence lors des réunions dans les foyers (voir Composante nutrition). Evidemment, une bonne coordination et collaboration avec les acteurs de la Composante nutrition seront nécessaires.

## **VIII. Comités locaux de développement**

1. **Composition.** Les CLD seront appelés à représenter les intérêts de leur zone pendant la mise en œuvre du Projet et seront donc l'interlocuteur de l'ADDS dans le cadre de la composante HIMO. En principe les zones retenues présentent des caractéristiques assez homogènes au plan social, ce qui devrait faciliter cette tâche. Le caractère représentatif des CLD devra être assuré en termes de caractéristiques de la population (proportion des jeunes et des femmes notamment), de vie associative locale (associations existantes) et de groupes d'intérêts particuliers (p. ex. : parents d'élèves, artisans et commerçants du quartier, etc.). Le nombre des membres du CLD ne devra pas dépasser 16 et au moins 30% devront être des femmes. La composition précise de chaque CLD sera définie au cas par cas, en fonction des contraintes spécifiques à chacune des zones considérées. En tout état des lieux, les membres du CLD devront jouir du respect de la

population de la zone, avoir une réputation d'honnêteté et accepter de travailler de manière bénévole.

2. **Mode de travail.** Les CLD devront se doter d'un bureau de trois personnes (président, vice-président et secrétaire général). Durant la préparation du projet et les premiers mois de son exécution, les réunions de concertation devront être au minimum hebdomadaires (information sur le projet, sélection des activités HIMO, préparation au lancement des activités). Pendant l'exécution des activités, les réunions de coordination pourront être bimensuelles. Toutefois, si nécessaire, des réunions sur des sujets à traiter en urgence pour la bonne marche du projet pourront être convoquées à la demande soit du CLD soit de l'UGP (principalement le personnel des Cellules et le Coordinateur HIMO).
3. **Responsabilités.** Les CLD auront les responsabilités suivantes :
  - Représenter les intérêts de la communauté, et surtout de ses membres les plus vulnérables, dans la mise en œuvre du Projet
  - Aider à informer et sensibiliser la population de leur zone pour ce qui concerne les enjeux et modalités du Projet en facilitant l'accès à la communauté par l'UGP et les ONG partenaires mais aussi en servant de relais auprès des populations.
  - Sélectionner les activités TICHMO et SICHMO sur la base des listes prioritaires établies pendant les concertations avec l'ensemble de la population ainsi que des estimations et recommandations de l'UGP.
  - Suivre la mise en œuvre des TICHMO et SICHMO et signaler sans délais tout problème détecté (p. ex : plaintes des travailleurs, irrégularités, effets négatifs inattendus, etc.)
  - Servir d'interface avec la communauté pour la résolution des conflits pouvant entraîner un arrêt de chantier
  - Participer à la réception des travaux

## **IX. Activités éligibles pour les TICHMO**

Pour faciliter le choix des priorités en matière de petits ouvrages qu'il sera possible de réaliser selon des modalités HIMO (c.à.d. avec au moins 40% du budget alloué à la main d'œuvre), il a été convenu de préparer un catalogue des ouvrages types éligibles. Ce catalogue devra comprendre un plan type ainsi qu'un descriptif et un quantitatif permettant une évaluation sommaire des coûts en matériaux et main d'œuvre de chaque ouvrage type. Le montant maximum des ouvrages types sera de 50 000 dollars EU, mais des ouvrages d'une mineur importance devraient aussi être inclus en considération du plafond de 15 000 dollars EU pour les financements provenant du don japonais. Toutefois les ouvrages dépassant ce plafond seront étudiés au cas par cas et seront soumis à la Banque pour avis de la non objection.

Toutefois, le catalogue ne doit pas avoir un caractère limitatif et d'autre TICHMO non compris dans le catalogue pourra être considéré à condition de (les mêmes conditions appliquent pour les projets dans le catalogue SICHIMO):

1. ne pas avoir d'impacts négatifs sur l'environnement

2. ne pas avoir d'impacts sociaux ou économiques négatifs sur la communauté dans son ensemble ou sur des particuliers (p. ex. : expropriations, perte de revenus, de biens ou de sources de ceux-ci,, recasement, etc.)<sup>2</sup>
3. ne pas avoir un caractère religieux ou politique
4. respecter la législation et le règlement Djiboutiens

**A titre illustratif, les ouvrages pourront inclure :**

- aménagement, construction de voies d'accès et de traversée et de chemins piétons/pistes cyclables
- petits ouvrages de protection et soutien des rives d'oueds pour minimiser les risques d'érosion lors des crues en saison des pluies (gabions, etc.) ;
- petites retenues d'eau, lentilles, épandage des crues ;
- aménagement, construction de petits ouvrages de franchissement : escaliers, rampes, ponceaux, passerelles, radiers, dalots, buses, etc.
- bornes fontaines alimentées par l'ONEAD
- aménagement, construction de petits équipements à usage communautaire et/ou publics par destination : plates-formes et abri pour étales de petits commerces, abris/préaux pour équipements sociaux existants, petits parcs et jardins publics, latrines à fosse sèche, aires de jeu, etc.

L'UGP devra veiller à ce que les TICHMO retenus soient cohérents avec les politiques nationales et s'intègrent dans le plan de l'urbanisme prévu par le Ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme afin d'éviter toute incohérence ou double-emploi et, dans la mesure du possible, chercher des effets de synergie (idéalement un schéma d'aménagement des zones ciblées devraient être disponible et guider le choix des TICHMO). A cet effet le Coordinateur HIMO et le Chef Projet devraient se familiariser avec les politiques et programmes pertinents, tel que les plans d'assainissement et le schéma directeur de la ville de Djibouti et chefs lieux, ainsi qu'avec les projets de développement des partenaires.

L'UGP s'assurera d'obtenir l'approbation écrite de la préfecture concernée pour le foncier des ouvrages à financer. Le Chef Projet sera responsable de l'obtention de chaque approbation, avec l'aide du Coordinateur HIMO.

**X. Sélection des TICHMO**

Chaque zone devra se doter d'un programme de TICHMO. Ce programme sera constitué de la liste de TICHMO choisis et classés par ordre de priorité, évidemment dans la limite du montant alloué à chaque zone. En conséquence, toute révision du montant alloué à chaque zone entraînera une actualisation/révision du programme de TICHMO prioritaires

Une première liste de propositions devrait être obtenue durant les ateliers et causeries avec la population. Cette liste sera révisée par le Coordinateur HIMO de façon concertée avec le CLD de chaque zone afin de

---

<sup>2</sup>Ceci implique que tout ouvrage devra être sur un terrain de propriété publique (Etat, mairie) ou sur un terrain mis librement à disposition de la communauté par un privé. Dans les deux cas de figure, la mobilisation du foncier sera documentée. Voir aussi plus bas la section sur le cadre d'examen environnemental et social.

1. déterminer l'éligibilité de chaque activité,
2. déterminer le coût approximatif de chaque activité éligible
3. classer les activités en ordre de priorité.

Le catalogue des TICHMO devrait permettre de déterminer de manière approximative les prix de référence de la plupart des ouvrages proposés et le Département d'infrastructures de l'ADDS devrait pouvoir apporter un complément d'information technique pour tout autre ouvrage. Le Coordinateur HIMO devra veiller à ce que chaque ouvrage sur la liste soit accompagné d'une estimation provisoire afin de pouvoir élaborer une liste des priorités en conformité avec les enveloppes financières disponibles.

Après le démarrage de la première vague de travaux et avant d'en démarrer des nouveaux, la liste des TICHMO prioritaires devra être confirmée ou, le cas échéant, amendée par le CLD en concertation avec le Chef d'opération de chaque Cellule. Ceci pour tenir en compte d'éventuelles nouvelles initiatives ou financements qui auraient pu déjà financer des ouvrages sur la liste, ainsi que l'expérience dans la mise en œuvre des précédents ouvrages qui pourrait déconseiller certaines activités ou certaines approches. Le Coordinateur HIMO devra ensuite donner son approbation à la nouvelle liste.

En considération du budget limité et de l'objectif de créer le plus grand nombre d'emplois possible, la sélection des TICHMO devra s'orienter davantage sur des ouvrages simples, qui demandent de matériels et matériaux à faible coût et qui ne demandent pas des études à commanditer à des cabinets de consultants. Dans la plupart des cas, la fiche d'opération (voir ci-dessous) et la programmation détaillée des TICHMO devraient pouvoir se faire en interne, soit par les Conducteurs d'opération soit par les techniciens du Département infrastructure de l'ADDS.

Chaque TICHMO retenu pour exécution dans les six mois à venir devra être assorti d'une fiche d'opération précisant qui inclut:

1. la localisation de l'ouvrage/travaux ;
2. le statut foncier des terrains sur lesquels les travaux vont avoir lieu et la documentation pertinente;
3. une note sommaire sur le résultat de l'application du cadre d'évaluation environnementale et sociale (voir ci-dessous) ;
4. le descriptif détaillé de l'ouvrage (dimensions, croquis, etc.)<sup>3</sup> ;
5. une liste des différentes tâches à exécuter et des jours de travail pour chaque tâche (combien de personnes pour combien de jours), précisant les tâches qui peuvent être accomplis par les femmes ainsi que celles qui demandent des compétences particulières ;
6. une estimation du coût de l'ouvrage, qui servira de coût d'objectif à tenir pendant l'exécution des travaux et détaillant la part :
  - des matériaux de construction,
  - du matériel de chantier,
  - de la main d'œuvre

---

<sup>3</sup>Si l'ouvrage s'écarte sensiblement des ouvrages type dans le catalogue TICHMO, l'ADDS pourra passer un contrat de maîtrise d'œuvre pour la conception de l'ouvrage.

- des services spécialisés (p.ex. : soudeur, ferronnier, etc.)
7. un planning prévisionnel d'exécution des travaux.

Au fur et à mesure que l'exécution des travaux avance, il faudra évidemment préparer des fiches d'opération pour les autres travaux programmés.

## **XI. Activités éligibles pour les SICHMO**

En théorie, tout service public et d'intérêt communautaire mobilisant des ressources dont au moins 40% sont consacrées à la rémunération de la main d'œuvre est admissible à un financement dans le cadre de ce Projet, à condition de respecter les mêmes conditions appliquées aux TICHMO, à savoir :

1. ne pas avoir d'impacts négatifs sur l'environnement
2. ne pas avoir d'impacts sociaux ou économiques négatifs sur la communauté dans son ensemble ou sur des particuliers ((p. ex. : expropriations, perte de revenus, de biens ou de sources de ceux-ci, recasement, etc.)<sup>4</sup>)
3. ne pas avoir un caractère religieux ou politique
4. respecter la législation et le règlement Djiboutiens

A titre illustratif, les services pourront inclure d'activités telles que le ramassage de déchets, le nettoyage et désensablement des rues, le reboisement, des activités artisanales. La concertation avec les communautés pourrait ressortir d'autres idées qui doivent être prises en considération et, si éligibles, communiquées à la Banque mondiale dans les rapports trimestriels.

Une première liste de propositions devrait être obtenue durant les ateliers et causeries d'information et sensibilisation avec la population. Cette liste sera révisée par le Coordinateur HIMO de façon concertée avec le CDL de chaque zone afin de :

1. déterminer l'éligibilité de chaque activité,
2. déterminer le coût approximatif de chaque activité éligible en tenant compte du coût de démarrage (achat d'outils de boîtes de premiers soins, etc.) ainsi que des coûts récurrents,
3. classer les activités en ordre de priorité.

## **XII. Sélection des SICHMO**

Chaque zone devra se doter d'un programme de SICHMO. Une première liste de propositions devrait être obtenue durant les ateliers et causeries avec la population pendant la phase d'information et sensibilisation. Cette liste sera révisée par le Coordinateur HIMO de façon concertée avec le CLD de chaque zone afin de :

1. déterminer l'éligibilité de chaque activité,
2. déterminer le coût approximatif de chaque activité éligible

---

<sup>4</sup>Ceci implique que tout ouvrage devra être sur un terrain de propriété publique (Etat, mairie) ou sur un terrain mis librement à disposition de la communauté par un privé. Dans les deux cas de figure, la mobilisation du foncier sera documentée. Voir aussi plus bas la section sur le cadre d'examen environnemental et social.

3. déterminer le nombre de personnes qui pourraient raisonnablement être employées de manière récurrente dans chaque activité
4. déterminer la durée prévue de chaque activités (certaines seront à durée déterminée, p. ex. reforestation, d'autres à durée pratiquement indéterminée, p. ex. nettoyage des rues)
5. classer les activités en ordre de priorité.

Le Coordinateur HIMO devra veiller à ce que chaque activité sur la liste soit accompagnée d'une estimation provisoire afin de pouvoir élaborer une liste des priorités en conformité avec les enveloppes financières disponibles. Dans la détermination des coûts il faudra tenir compte des équipements à acheter et de leur durée de vie, ainsi que du travail nécessaire au démarrage (p. ex. : pour vider les gisements de déchets plastiques) et celui nécessaire pour l'entretien courant.

Périodiquement (sur base trimestrielle), une évaluation sommaire des résultats devrait être faite par le Coordonnateur S-E en collaboration avec les personnel de la Composante HIMO afin de déterminer s'il y a lieu de changer les activités sur la liste des SICHMO prioritaires pour tenir compte d'éventuelles nouvelles initiatives ou financements qui pourraient avoir un impact sur les services en cours ou prévus. La liste devra être confirmée ou, le cas échéant, amendée par le CLD en concertation avec le Chef d'opération de chaque Cellule. Le Coordinateur HIMO devra ensuite donner son approbation à la nouvelle liste.

Chaque SICHMO retenu pour exécution dans les six mois à venir devra être assorti d'une fiche d'opération précisant :

- la localisation ou itinéraire des services ;
- une note sommaire sur le résultat de l'application du cadre d'évaluation environnementale et sociale (voir ci-dessous) ;
- le descriptif détaillé des services ;
- une liste des différentes tâches à exécuter et des jours de travail pour chaque tâche (combien de personnes pour combien de jours), précisant les tâches qui peuvent être accomplis par les femmes ainsi que celles qui demandent des compétences particulières ;
- une estimation du coût des services, détaillant :
  - les investissements initiaux (achat d'outils, petits travaux, etc.)
  - les coûts récurrents associés aux équipements et consommables (remplacement d'outils cassés ou perdus, achat d'entrants agricoles, etc.)
  - les coûts de la main d'œuvre pour le stade initial (p. ex: nettoyage du gisement existant de déchets non-organiques) et pour la vitesse de croisière (p. ex. : entretien courant de la voirie) ;
  - les coûts des services spécialisés ponctuellement nécessaires

Pour éviter un stockage prolongé et coûteux de ces déchets, le SICHMO « collecte des déchets » ne pourra toutefois démarrer dans une zone donnée que, lorsque en aval de la collecte proprement dite, le débouché est assuré, à savoir : (i) une aire de stockage appropriée aura été mise à disposition du projet, (ii) le mode de gestion de la décharge et les responsabilités en la matière sont définis.

8. un planning prévisionnel d'exécution des travaux.

S'agissant d'activités simples, la fiche d'opération et la programmation détaillée des SICHMO devraient pouvoir être faite en interne par les Conducteurs d'opération éventuellement avec l'aide des techniciens du Département infrastructure de l'ADDS. Evidemment dans certain cas il sera sage de consulter des personnes avec une connaissance approfondie des services en question, telles que le personnel de l'OVD et les femmes employées dans le nettoyage urbain dans le cas de services de nettoyage de l'espace public.

### **XIII. Cadre d'examen environnemental et social**

Un cadre d'examen environnemental et social (ESSAF) a été préparé pour les activités HIMO. Ce cadre décrit le mécanisme pour mener une évaluation des risques environnementaux et sociaux posés par chaque activité HIMO ainsi que pour déterminer les mesures d'atténuation à utiliser pour répondre à ces risques.

Pour chaque activité HIMO, l'UGP doit au préalable :

1. S'assurer de la compréhension des communautés et des autorités du recours au foncier et en particulier s'assurer qu'il n'y a aucun litige foncier sur la surface intéressée par tout ouvrage proposé. Documenter systématiquement toute mobilisation du foncier tel que décrit plus haut.
2. Le projet propose n'accompagne que les sous-projets de catégorie environnementale B ou C conformément à la classification de la banque mondiale en matière de protections
3. Aucun sous projet impliquant l'utilisation de voies de navigation internationales ne sera financé dans le cadre de ce projet
4. Les sous projets comprenant des activités de recyclage des plastique ne doivent pas utiliser de traitement thermique et impliquent des entreprises et / ou des installations accréditées.
5. Pour les sous-projets comprenant des activités de désherbage doivent être réalisées manuellement et n'impliquent pas l'utilisation de pesticides. Et en résulte que l'OP 4.09 de la Banque Mondiale n'est pas déclenchée.
6. Exclure tout ouvrage nécessitant le retrait involontaire de terres et entraînant de fait un impact négatif sur des individus,
7. Documenter systématiquement les prises de décisions des communautés relatives aux choix des ouvrages communautaires (rapport des ateliers de priorisation/ de restitution, PVs signés de restitution).
8. Le projet ne financera aucune activité/ sous projet requérant l'acquisition involontaire de terrains résultant par un déplacement involontaire/recasement de personnes et de ce fait causant une perte de biens, d'habitat ou de sources de revenus ou la perte d'accès à ceux-ci. De même le projet ne financera aucune activité/sous projet qui restreint involontairement l'accès à des parcs désignés légalement comme tels et à des zones protégées résultants en des impacts négatifs sur les modes de vies des personnes déplacées.

L'application de l'ESSAF tant dans la phase de préparation des activités que dans la phase de mitigation des risques sera la responsabilité du Chef de Service S-E.

### **XIV. Formation d'accompagnement aux activités HIMO**

Les travailleurs des TICHMO et SICHMO auront l'opportunité de participer à des séances de formation visant à favoriser les acquisitions de savoir-faire, savoirs de base et comportements attendus dans le marché de travail ou tout simplement utiles à l'amélioration ou la préservation du bien être personnel et familiale. Ces formations seront offertes au moins 4 fois durant la période contractuelle avec les travailleurs. Ces formations seront dispensées à la place des heures de travail, et pourront regrouper plusieurs chantiers si nécessaire. Etant donné que le temps passé en formation sera rémunéré comme du travail, toute absence aux formations impliquera une diminution du salaire (ceci doit être bien expliqué aux travailleurs).

Les sujets des formations seront en partie déterminés par l'UGP avec l'aide d'un consultant, surtout pour ce qui concerne les savoirs de base et savoir-faire, et en partie sur demande des participants. Parmi les sujets à considérer figurent : notions d'hygiène personnelle, prévention du VIH-SIDA, droits de l'Homme, droits de l'enfant, gestion des épargnes, groupes d'entraide, planning d'une activité génératrice de revenus, comptabilité (très) simplifiée, alphabétisation fonctionnelle, intermédiation financière (comment on approche une banque, comment obtenir un crédit etc.) ainsi que des sujets liés à l'acquisition de compétences pour des métiers spécifiques (introduction à la maçonnerie, ferronnerie, etc.). Etant donné que certains sujets seront déjà traités dans les foyers animés à travers la Composante nutrition et d'autres auront un intérêt plus spécifique pour les hommes ou les femmes, deux curricula devraient être élaborés, un pour les hommes et l'autre pour les femmes. Le curriculum de base devra obtenir la non objection de la Banque mondiale.

La formation devra être octroyée avec une approche adaptée à un publique adulte d'un très bas niveau d'instruction et donc en utilisant des méthodes interactives (p.ex. : jeux de rôle, groupes de travail), des supports pédagogiques avec un minimum de texte (p. ex. : bandes dessinées) et des contenus simples (p.ex. : comptabilité pour analphabètes).

L'UGP contractera un ou plusieurs consultants pour préparer une proposition de curriculum de base (c.à.d. les sessions « imposées » aux travailleurs) et pour octroyer la formation. Il est possible que la formation sur certains sujets soit octroyée par des acteurs spécialisés dans le sujet, comme par exemple une ONG focalisée sur le VIH-SIDA ou UNICEF pour ce qui concerne les droits des femmes et des enfants. Evidemment le curriculum proposé pourra changer en fonction des demandes et de l'expérience.

## Chapitre 4 : MODALITÉS D'EXECUTION

---

### I. Exécution en régie et avec les ABC

En considération de la faiblesse des ONG présentes à Djibouti et des caractéristiques des travaux et services à exécuter, la maîtrise d'ouvrage des TICHMO pour le compte des communautés bénéficiaires et la conduite des SICHMO seront assurées pour la plupart des quartiers par l'ADDS selon un mode de gestion de type « régie » (*force account*).<sup>5</sup> L'UGP s'appuiera pour cela sur des Cellules de conduite des opérations (CCO) à mettre en place pour les besoins spécifiques de ce projet dans les zones d'intervention ; les Cellules seront 5, une couvrant les sites à i) Djibouti-ville, ii) à Atar/Damejog (qui couvrira également Ali Sabieh à partir de 2015 quand les activités à Atar/Damerjog se termineront), iii) une à Adailou, iv) Dickhil, et v) Obock. Les CCO seront placées sous la coordination et la supervision de l'UGP pour ce qui est de la conduite des opérations au plan technique et le suivi, et sous la supervision de la Comptabilité de l'ADDS en matière de gestion financière. A la tête de chaque CCO il y aura un Conducteur des opérations. Dans les localités d'Arhiba et Bâche à Eau, les activités HIMO seront mises en œuvre directement par des associations à base communautaire (ABC), exception faite pour le paiement des travailleurs qui sera responsabilité de l'ADDS. Les associations retenues seront responsables de recruter à leur sein une cellule d'opération constituée d'un responsable des activités HIMO et d'un assistant administratif (pour les responsabilités détaillées voir l'annexe XX –TDR ABC). Il s'agit d'une démarche pilote pour tester la faisabilité de cette approche et évaluer les capacités des structures à base communautaire dans la mise en œuvre des activités HIMO.

### II. Responsabilités dans la mise en œuvre

L'organigramme dans la page suivante illustre les responsabilités des différents acteurs pour la mise en œuvre de la Composante HIMO. Hors mis l'orientation, coordination et gestion générale du projet dans son ensemble, celles-ci se résument comme suit :

**Coordinateur HIMO** : organise, coordonne et supervise les activités HIMO dans leur ensemble ; en particulier il

1. finalise et mets à jour les programmes HIMO de chaque zone avec des Chefs d'opérations (CO) des Cellules,
2. participe au recrutement des CO (prépare les TDR, suscite les demandes, participe aux entretiens, etc.)
3. prépare les TDR pour les consultants nécessaires à la mise en œuvre de la composante avec l'aide des ingénieurs du Département infrastructure et/ou des CO,
4. aide le Chef service du suivi-évaluation à veiller à l'application de l'ESSAF (collecte de la documentation, etc.)

---

<sup>5</sup>Cette modalité d'exécution des travaux est explicitement prévue au paragraphe 3.8 des Directives relatives à la passation des marchés financés par les prêts de la BIRD et les crédits de l'IDA (mai 2004, révisées en octobre 2006 et mai 2010) dans des conditions particulières auxquelles ce projet répond entièrement.

**Assistante passation des marchés** : les taches et les responsabilités **Assistante passation des marchés** sont décrites à la page 3 (arrangement institutionnel).

**Comptable principale** : les taches et les responsabilités **Comptable principale** sont décrites à la page 3 (arrangement institutionnel).

**Chefs d'opérations** (un par Cellule): en tant qu'assistants au Coordinateur HIMO, ils sont responsables les activités HIMO dans leur zone. A ce titre ils préparent, organisent et supervisent les activités HIMO, notamment ils sont responsables :

- du suivi technique et financier des opérations (établissement et mise à jour périodique des fiches d'opérations notamment)
- de la comptabilité analytique de ces opérations en particulier celle relative aux dépenses de main d'œuvre (aidés par l'assistante administrative et comptable);
- d'aider l'UGP à recruter les chefs de chantier (un par chantier/opération) de leur zone et des superviser ;
- de l'établissement du calendrier prévisionnel des opérations et du plan de trésorerie nécessaire au paiement de la main-d'œuvre et à l'acquisition des matériaux et matériel en liaison avec les chefs de chantiers ;
- de l'approvisionnement des chantiers en matériaux en liaison avec les chefs de chantier ;
- de la tenue méthodique du journal de chantier de chaque TICHMO, en liaison avec les chefs de chantier ;
- de la rémunération correcte de la main d'œuvre affectée à chaque chantier en liaison avec les chefs de chantiers et l'assistante administrative et comptable (contrôlent les listes des travailleurs chaque jour);
- de la sélection, du recrutement et de la rémunération d'éventuels services spécialisés (p. ex. : soudeur, maçon) nécessaires dans chaque chantier en liaison avec les chefs de chantiers
- de l'établissement et du suivi des plannings d'exécution des opérations/ouvrage communautaires en liaison avec les chefs de chantiers.
- de veiller à la mise à jour des listes des priorités TICHMO et SICHMO dans leur zone en collaboration avec les CLD et le Coordinateur HIMO
- de la revue des fiches environnementales et sociales (ref. checklist ESSAF) remplies par le chef de chantier et des plans de gestion environnementale et sociale (si besoin) et de leur bonne mise en œuvre.
- 

#### **Le journal de chantier**

Relevé des travaux effectués de façon journalière et comportant notamment : l'effectif du personnel par niveau de qualification et de rémunération ; le stock des matériaux et carburants ; les mouvements et état du matériel ; les pannes importantes du matériel ; les arrêts éventuels du chantier et leurs causes ; les accidents éventuels ; les visites importantes ; l'état d'avancement des travaux (métrés journaliers, etc.).

Les CO devront avoir une formation de technicien supérieur en génie civil et une expérience confirmée en matière de gestion technique et financière de projets pour le compte du secteur

public ou privé dans la branche du bâtiment et/ou des travaux publics. Un avantage sera donné aux candidat(e)s ayant une expérience dans le domaine de la gestion de projets de travaux d'une nature similaire à ceux de ce projet (petits projets HIMO) sur financements des bailleurs de fonds de la communauté internationale.

**Chefs de chantier** (plusieurs par Cellule, selon l'importance et les caractéristiques de chaque activité HIMO) : ils sont responsables de l'avancement physique de leur chantier et rendent compte au CO ; notamment ils sont responsable de :

- tenir le journal de chantier et en particulier enregistrer leurs heures de travail de chaque travailleur chaque jour ;
- organiser et gérer les travailleurs de façon efficace et équitable, portant à la connaissance du CO tout problème rencontré dans ce sens ;
- contrôler la qualité et l'avancement des travaux, signalant promptement au CO les besoins en matériaux et services spécialisés ainsi que tout problème.
- Etablissement des plannings de chantiers en liaison avec le CO ;
- Approvisionnement des chantiers en matériaux et matériels en fonction des besoins des chantiers résultant des plannings ;
- Attestation de travail journalier ou hebdomadaire donnant droit à l'obtention de paiement de la main d'œuvre affectée à chaque chantier (sous projet) ;
- Encadrement technique de la main d'œuvre pour la réalisation des TICHMO conformément aux plans et études techniques détaillées des maîtres d'œuvres ; et, Tenue méthodique du journal de chantier<sup>6</sup> pour chaque opération
  
- du bon remplissage des fiches environnementales et sociales (ref. checklist ESSAF) et de la préparation, si besoin, des plans de gestion environnementale et sociale simplifiés

Les chefs de chantier seront préférablement recrutés localement dans la zone d'intervention. Ils devront savoir lire et écrire, avoir une expérience avérée du type de travaux à exécuter dans leur chantier et au moins 3 ans d'expérience en tant que chef chantier.

**Assistante administrative et comptable** (une par cellule) : sous l'autorité du CO pour l'organisation et la gestion et sous l'autorité de la comptable principale pour la tenue de la comptabilité, elle est responsable des aspects administratifs et comptables de sa cellule. A ce titre elle :

- rentre dans le SIG les données relatives aux travailleurs et leurs heures de travail, sur la base des informations contenues dans le journal de chantier
  - Tenue de la comptabilité analytique de ces opérations par sous-projets, en particulier les engagements de dépenses relatives à la main d'œuvre (bons de paiement) et à l'acquisition de matériaux ;
  - Assistance aux conducteurs d'opérations pour l'établissement des rapports périodiques d'avancement des opérations ;
  - Assistance aux chefs de chantier pour la tenue rigoureuse des journaux de chantiers ;
-

- Délivrance des ordres de virement ou des bons à payer à la main d'œuvre sur la base des fiche de présence effectués et établis par les chefs de chantier ;
- Coordination avec les responsables de la composante 2 pour l'établissement du fichier des bénéficiaires et de son rapprochement avec le fichier des manœuvres et ouvriers qualifiés recrutés sur les chantiers dans le respect des procédures décrites dans le manuel à cet égard ; et,
- Collecte, actualisation des données nécessaires à l'établissement et au suivi des indicateurs propres à la composante 1 du projet.

**Exécution des activités vis-à-vis du système et de la signature des contrats des travailleurs :**

La coordinatrice de la composante nutrition et l'assistante de la composante travailleront avec le coordinateur de la composante HIMO et les différents conducteurs d'opération pour identifier les travailleurs dans les zones cibles. Le coordinateur HIMO communiquera aux responsables de la composante nutrition les nombres des personnes nécessaires pour ses chantiers ou pour les différents services à haute Intensité de Main d'œuvre avec une distinction claire de nombre des femmes et des hommes pour chaque activité et par site.

En fonction des foyers établis, la coordinatrice de la composante nutrition éditera la liste des participants à ses foyers à partir du MIS. Elle discutera ensuite avec les femmes pour dresser la liste des travailleurs triés par genre en leur expliquant les TICHMO et SICHMO qui vont commencer. Le projet acceptera toutes les familles qui ont au moins une pièce légale (acte de naissance, acte de mariage, titre provisoire, etc.). La coordinatrice et l'assistante, à l'aide des mères conseillères, collecteront au passage ces pièces des femmes bénéficiaires et des personnes désignées. L'assistante de la composante aura la charge de photocopier l'ensemble des pièces avant de les retourner à leur propriétaire.

Les contrats de travail avec les travailleurs seront établis par les assistants administratifs et soumis à la signature des personnes désignées par la Direction Générale. Le contrat est établi en deux exemplaires dont une copie sera remise à la comptable du projet et une autre gardé par les Assistants administratifs.

Les assistants administratifs assistés par l'assistante de la composante nutrition auront la charge de la signature du contrat auprès des bénéficiaires et de la prise des photos pour les cartes des bénéficiaires. La signature du contrat et l'enregistrement des bénéficiaires à la CPEC auront le même jour. L'assistant administratif avertira la CPEC en conséquence de la date de signature des contrats ainsi que le nombre des personnes visées. L'assistant administratif sera responsable de transmettre une copie du contrat à la comptable du projet.

Après la signature des contrats, les photos avec les noms des bénéficiaires seront transmises à l'informaticien du projet pour les éditer avec l'aval du coordinateur suivi et Evaluation. L'assistant administratif travaillera avec l'assistante du projet pour éditer les photos pour la CPEC.

En cas ou des différences des noms apparaissent entre les noms du listing dans le système et les pièces légales récupérées auprès des bénéficiaires, l'informaticien sera en charge de modifier ces noms.

L'assistant administratif et le conducteur d'opération auront la charge de créer les sous-projets dans le MIS . La création des sous-projets dans le MIS consistera à l'attribution des travailleurs aux chantiers et l'entrée des données sur les matériels.

A la fin de chaque journée, les conducteurs d'opération éditeront les fiches de présence à partir du MIS et collecteront les fiches de présence journalière et le transmettront aux assistants administratifs pour que ce dernier met à jour la présence des travailleurs dans le MIS quotidiennement. L'Assistant Administratif se chargera également de l'édition des Fiches de paie à partir du MIS et après signature le soumettra respectivement au conducteur d'opération et à la comptable du projet avant de la transmettre à la CPEC. La fiche de paie doit être éditée 24 heures avant le paiement périodique des salaires aux travailleurs et sera accompagné par un ordre de virement signé par le conducteur d'opération de la cellule.

L'Assistant Administratif et le conducteur d'opération seront en charge du suivi des paiements des travailleurs. L'Assistant Administratif sera également responsable de suivre les mouvements périodiques du compte du projet auprès de la CPEC. Il sera ainsi chargé de récupérer à la fin de chaque semaine un bordereau de paiement montrant clairement les montants transférés du compte du projet aux bénéficiaires. Il doit également tenir un tableau qui sera communiqué à l'ensemble de l'équipe indiquant le montant total transféré aux travailleurs distingué par projet.

**Figure 1.1** Dispositif pour l'exécution des TICHMO et la gestion des SICHMO .

1. Conduite générale du projet  
 2. Coordination Ministères & Bailleurs de fonds

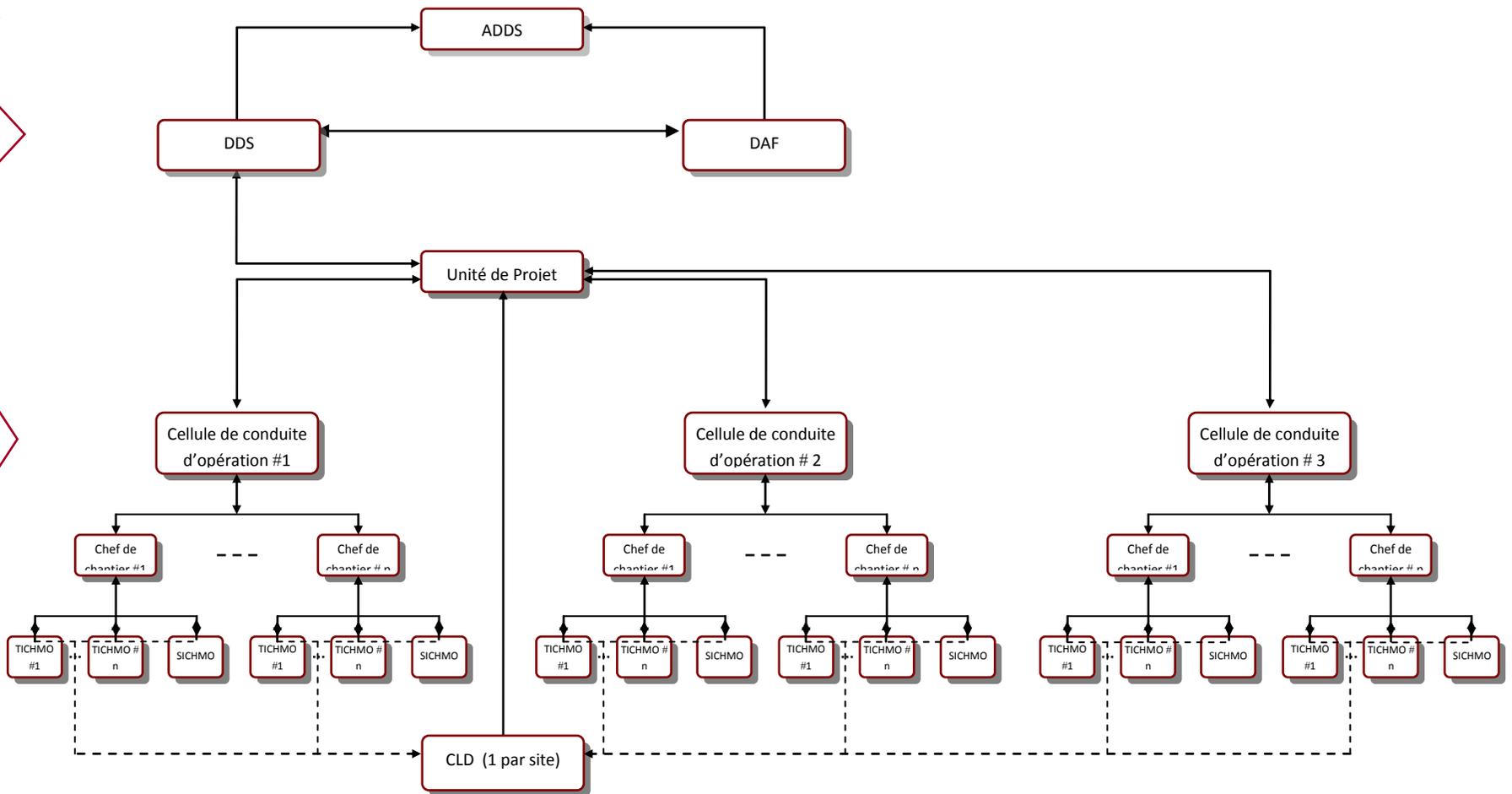
3. Passation des marchés  
 4. Gestion administrative et financière du projet (Consolidation)

5. Mise en œuvre des activités du projet  
 6. Suivi et coordination des composantes et activités

7. Conduite des opérations à forte intensité de main d'œuvre de la composante 1

8. Exécution des travaux  
 9. Organisation des services  
 10. Paiement de la main d'œuvre

11. Concertation  
 12. Coordination avec les communautés bénéficiaires



### **III. Modalités de paiement de la main d'œuvre**

En fonction des plannings des ouvrages et du plan de trésorerie mensuel, le comptable du projet approvisionnera à partir du compte désigné du projet, un sous compte ouvert à la CPEC au nom de la CCO pour effectuer les paiements des travailleurs. Les travailleurs seront ensuite payés à travers des transferts bancaires sur des comptes individuels qu'ils auront ouverts à la CPEC la plus proche. Toutefois, si l'option de paiement à travers la CPEC s'avère difficile, les paiements seront assurés directement par l'UGP dans le bureau de la CCO.

#### **A. Etapes des paiements par transfert bancaire individuel**

Chaque travailleur devra ouvrir un compte individuel à la CPEC, ce qu'il/elle pourra faire sur présentation d'une pièce d'identité ou toute autre document officiel. Les bénéficiaires qui ne sont pas apte à travailler comme les femmes enceintes peuvent déléguer un autre membre du ménage pour participer aux activités HIMO. Le contrat et l'ouverture du compte seront au nom de la personne déléguée.

A la fin de chaque jour ouvrable, le conducteur d'opération remettra à l'Assistante administrative et comptable de sa CCO la liste des travailleurs dans son chantier et les heures travaillées par chacun, dument parafée par chaque travailleur (voir modèle en annexe). La liste devra être validée et cosignée par le chef de chantier et le conducteur d'opération avant de la remettre à l'Assistante administrative et comptable.

L'Assistante administrative et comptable rentrera les données dans le SIG. Sur la base des données contenus dans le SIG, l'assistante de chaque CCO établira chaque semaine une fiche de paiement des travailleurs comprenant le nom du travailleur, la référence de sa carte ID, le nombre des jours travaillées et le montant à payer ainsi qu'un ordre de virement en double exemplaire, un pour le compte de la CPEC et un autre pour la comptabilité du projet de l'ADDS, pour payer les travailleurs à la CPEC. L'ordre de virement sera signé par le CO et l'Assistante administrative.

La CPEC créditera les comptes des travailleurs en conséquence. Un registre de paiement sera maintenu au niveau de la CPEC comportant le nom du bénéficiaire, la référence de sa carte ID, le montant payé à chaque date et le montant épargné.

A la fin de chaque semaine, la CPEC présentera à la comptable du projet un état justificatif hebdomadaire de décaissement comprenant une copie de l'ordre de virement de la CCO, et une copie du registre de paiement détenue auprès de la CPEC pour permettre à la comptabilité du projet d'effectuer un état de rapprochement avec le budget prévisionnel et les dépenses engagés.

#### **B. Etapes des paiements sans transferts bancaires individuels<sup>7</sup>**

A la fin de chaque jour ouvrable, le conducteur d'opération remettra à l'Assistante administrative et comptable de sa CCO la liste des travailleurs dans son chantier et les heures travaillées par chacun, dument parafée par chaque travailleur (voir modèle en annexe). La liste devra être validée et cosignée par le chef de chantier et le conducteur d'opération avant de la remettre à l'Assistante administrative et comptable.

---

<sup>7</sup> La procédure décrite dans ce paragraphe fait référence à Adailou mais pourra s'appliquer également aux villages ciblés dans la préfecture d'Ali Sabieh à partir de 2015, qui ont probablement une situation similaire (manque de CPECP et problèmes de connexion internet).

L'Assistante administrative et comptable rentrera les données dans le SIG<sup>8</sup>. Sur la base des données contenus dans le SIG, l'assistante de chaque CCO établira chaque semaine une fiche de paiement des travailleurs comprenant le nom du travailleur, la référence de sa carte ID, le nombre des jours travaillées et le montant à payer.

Les modalités de paiement des travailleurs dans les zones non desservies par la CPEC, l'électricité le GSM, etc., telle qu'Adailou, Holl-Holl, Goubetto, Daasbio. Le paiement sera planifié par quinzaine selon la procédure suivante :

1. Le chef de chantier assurera le suivi des présences sur site au quotidien moyennant les feuilles de présence.
2. En l'absence de moyen routier ou de fax pour communiquer les feuilles de présence, la présence sera communiquée par le téléphone rural quotidiennement à l'assistant administratif de Tadjourah qui est chargé de saisir la présence sur le MIS.
3. La saisie des présences sera vérifiée à posteriori par l'Assistant Administratif avant l'établissement des états de paie. Pour se faire, les originaux des feuilles de présence seront communiqués à l'Assistant Administratif hebdomadairement moyennant les transports publics, ou autres.
4. Sur la base de la présence saisie sur le MIS et après vérification avec les originaux des feuilles de présence, les états de paie sont établis et la paie est assurée chaque quinzaine en espèce.

Le paiement sera effectué par l'assistant administratif de Tadjourah en présence du chef chantier et du conducteur des opérations, sur la base des états de paiement établis par le MIS. Pour se faire un véhicule ADDS sera envoyé à Tadjourah chaque quinzaine pour assurer le transport de l'équipe Tadjourah, avec les espèces, sur chantier ou au chef-lieu d'Adailou.

#### **IV. COUVERTURE MEDICALE**

Pour faire face aux éventuels accidents qui pourraient survenir lors de la participation au programme HIMO :

i) dans tous les sites des sous projets il y aura un kit de premier secours et un brigadier/chef de chantier formé pour les premiers soins ;

ii) pour les bénéficiaires en milieu rural<sup>9</sup> - et dans les chefs-lieux un fonds de prise en charge médicale sera établi à la hauteur de 1% des transferts payés aux bénéficiaires et une convention avec le Ministère de la Santé sera établie ;

iii) à Djibouti ville il a été convenu d'exploiter dans la mesure du possible la synergie avec le PASS qui seront mises en place par le Gouvernement à partir de septembre 2014. En particulier, les bénéficiaires HIMO qui respectent les critères d'éligibilité à la gratuité des soins de santé seront inclus dans le programme PASS à partir de fin 2014. Pour les autres bénéficiaires HIMO de Djibouti, un fond de prise en charge médicale sera établi à la hauteur de 1% des transferts payés aux bénéficiaires et une convention avec le Ministère de la Santé sera établie.

---

<sup>8</sup> Etant donné le manque de connexion internet à Adailou, l'assistante de chaque cellule saisira les données dans le SIG de façon hebdomadaire lors de son déplacement à Tadjourah.

<sup>9</sup> En milieu rural l'enregistrement dans le programme d'assistance sociale de sécurité (PASS) sera universel à partir de Septembre 2014.

## Chapitre 5 : MISE EN ŒUVRE D'UNE ACTIVITÉ HIMO

---

### I. Préparation

**Fiche d'activité :** Chaque activité devra avoir une fiche d'activité détaillée, complète et approuvée par le Coordinateur HIMO en collaboration avec le département Infrastructure (voir description au Chapitre 1). Cette fiche devra permettre de cerner le coût global et ses composantes principales, puis de suivre le respect de ce coût jusqu'à la fin de l'opération :

9. matériaux (détail par nature : ciment, fers, bois de coffrage, pavés préfabriqués, sable, gabions, etc.) ;
10. matériels de chantier et outils éventuellement acquis pour ce chantier ;
11. main d'œuvre par type de qualification et par durée de recrutement (p. ex : manœuvres non spécialisés nécessaires aux différentes phases de mise en œuvre, hommes et femmes) ;

Une comptabilité d'engagement de ces dépenses devra être tenue en partie double et par activité.

**Convention :** si une convention avec une autre entité est nécessaire pour garantir la finalisation ou la soutenabilité de l'activité HIMO (p. ex. : convention avec OVD pour la collecte des déchets dans le cas du nettoyage), elle doit être signée avant de commencer le recrutement de la main d'œuvre. Le Chef de projet en sera responsable.

**Protection de l'environnement et sauvegardes :** l'ESSAF doit être conclu et toute mesure envisagée doit être prise pour la protection de l'environnement et des personnes. L'aval du Chef suivi-évaluation doit être obtenu par le CO concerné.

Il reviendra au Coordinateur HIMO de s'assurer que toutes les activités préparatoires sont complétées.

### II. Recrutement

A travers des séances d'informations et de sensibilisations du projet, le Coordinateur HIMO ou le CO aura informé les travailleurs potentiels du programme, des modalités de paiement hebdomadaire (voir Chapitre 1) et de la nature du travail offert. Etant donné que les femmes représentent la cible prioritaire pour les opportunités d'emploi, les séances d'informations se feront de préférence lors des réunions dans les foyers (voir Composante nutrition) et de préférence avec l'apport des partenaires à la mise en œuvre des activités liées à la nutrition.

Il faudra prévoir au moins deux séances dans chaque foyer avant d'ouvrir le recrutement, afin de donner l'opportunité aux femmes de discuter des possibilités d'emploi avec les membres de leur ménage et d'identifier éventuellement d'autres membres du ménage pour les remplacer ou pour faire les travaux qui ne sont pas normalement faits par une femme. Pendant ces séances, les Coordinateur HIMO ou le CO devront veiller à encourager les questions afin d'éviter tout malentendu. De même, les époux devraient être encouragés à participer aux séances pour les rassurer quant à la nature des activités et pour pouvoir répondre aussi à leurs questions.

Cependant, conformément à la réglementation Djiboutienne, les femmes enceintes de 8 et 9 mois (après vérification du carnet de santé) doivent s'abstenir de travailler et déléguer leur tâche à un autre membre du ménage. Les femmes enceintes depuis moins de 7 mois et les femmes allaitantes sont autorisées à travailler et elles seront affectées à des tâches non pénibles. Une liste des activités pénibles pour les femmes sera dressée.

Les ménages éligibles sans carte d'identité pourront participer aux activités HIMO à condition de posséder un document de référence (acte de mariage, acte de naissance, acte de naissance des enfants, ou un certificat de résidence fourni par la préfecture etc.).

Le recrutement proprement dit se fera normalement dans les bureaux des CCO, à une date et heure clairement établies et communiquées et choisies en tenant compte des obligations domestiques des femmes. L'information du recrutement sera communiquée dans les Foyers de sensibilisation ou le CO en coordination avec la coordinatrice de la composante nutrition convoquera les personnes bénéficiaires à se présenter aux bureaux de la CCO. L'Assistante administrative sera en charge de vérifier que les personnes figure bien dans le système d'information ou, dans les cas où il ne s'agit pas des femmes bénéficiaires directes de la composante nutrition (p. ex. : l'époux ou la sœur), qu'elles sont accompagnées par une femme qui figurent sur la liste des membres de son ménage (ces listes devront être obtenues au préalable). Une fois vérifiée l'éligibilité de la personne et le contrat signé, l'Assistante saisira les données dans le SIG et les cartes des travailleurs seront éditées.

Dans les cas où le recrutement se fera en même temps pour plus d'une activité (p. ex. : nettoyage et un TICHMO), les demandeurs seront invités à donner leur préférence et à préciser s'ils seraient disponibles à faire d'autres travaux (p. ex. : si l'effectif dans les brigades de nettoyage est complet, est-ce qu'une femme accepterait de travailler dans un chantier TICHMO ?).

Le CO et/ou le Coordinateur HIMO devront être présents pendant la procédure de recrutement et informer les futurs travailleurs du lieu et de la date/heure auxquels ils devront se présenter le premier jour de travail, ainsi que de la nécessité de venir munis de leur carte de bénéficiaire.

Dans les cas où le nombre de demandeurs est supérieur au nombre de postes disponibles, il faudra procéder à un tirage au sort, qui sera clairement expliqué aux présents et aura lieu en publique :

- l'Assistante donnera à chaque personne inscrite un ticket avec un numéro (1, 2, 3, 4 etc.) et mettra un ticket avec le même numéro dans un pot,
- à la présence de tout le monde, le CO ou Coordinateur HIMO sortira du pot autant de tickets que de postes disponibles, en lisant à haute voix le numéro tiré chaque fois ;
- les demandeurs dont le ticket n'aura pas été tiré seront mis sur une liste d'attente.

Toutefois, il convient de signaler qu'il s'agit d'un projet pilote et se réserver l'option de réduire le montant journalier de salaire en cas où la demande est supérieure à l'offre d'emploi.

Une fois terminé le recrutement sur la base des postes disponibles et de la nature du travail à faire, l'Assistant en collaboration avec le CO préparera les listes des effectifs de chaque activité HIMO et en donnera une copie au chef de chantier (ou chef de brigade) concerné. L'Assistante préparera aussi une liste complète de tous les travailleurs qui sera visée par le chef de projet et transmise à la CPEC.

La liste des personnes potentielles aux activités HIMO sera mise à jour au moins trimestriellement au fur et à mesure que les ménages s'enregistrent au programme de nutrition.

### **III. Contrats**

Un contrat sera signé par chaque travailleur avant le début des travaux. Le modèle est en annexe. Les contrats de travailleurs ne sont pas tenus à respecter les procédures de passations de marchés. L'ADDS désignera deux personnes pour la signature conformément au modèle fourni par le service de passation de marchés.

### **IV. Cartes de bénéficiaire**

Etant donné que tout travailleur doit être doté d'une carte de bénéficiaire pour être payé, l'UGP devra produire les cartes pour les travailleurs qui n'en ont pas encore (p. ex : les époux). Les dispositions nécessaires devront donc être prises à cet effet. En effet, la liste des personnes bénéficiaires des services et des travaux sera communiquée au Coordinateur S& E qui éditera les cartes pour les travailleurs avant le début des travaux. Il reviendra au chef de chantier de s'assurer que chaque travailleur a une carte de bénéficiaire.

Les cartes perdues seront remplacés par un duplicata après vérification des informations fournies par les bénéficiaires. La reproduction graphique des photos constitue un gage pour identifier les bénéficiaires.

## **V. Ouverture des comptes CPEC**

Chaque travailleur devra avoir un compte individuel à la CPEC la plus proche, à l'exception des cas où l'option de la CPEC est abandonnée (voir Chapitre 2). Il est probable que les travailleurs avec un compte déjà ouvert seront peu nombreux tandis que la plupart n'aura pas d'expérience avec des institutions financières. Il est donc important que l'UGP se charge d'aider à réduire la distance psychologique entre les travailleurs et le système bancaire moderne. A cet effet, l'Assistante administrative organisera une séance d'information avant le démarrage des chantiers, si possible avec l'aide d'un représentant de la CPEC ou des experts en micro finance de l'ADDS.

La séance d'information devra entre autre :

- expliquer quelle documentation est nécessaire pour ouvrir un compte et à qui il faut s'adresser
- expliquer quels documents il faut remplir (avec un exemplaire à l'appui) et comment les remplir
- donner les horaires d'ouverture de la CPEC
- expliquer ce qu'il faut faire pour retirer le paiement à la fin de la semaine (et en laisser une partie comme épargne)
- aider les analphabètes à remplir les formulaires s'ils le désirent
- préciser que les frais bancaires ne seront pas à la charge des travailleurs (et pourquoi ils existent)
- expliquer comment on ferme un compte
- répondre aux questions des travailleurs et les encourager à contacter l'Assistante en cas de problème.

## **VI. Déroulement**

Le premier jour de travail le chef de chantier (TICHMO) ou le chef de brigade (SICHMO) devra s'assurer que tout travailleur a une carte de bénéficiaire.

Chaque jour ouvrable le chef de chantier (TICHMO) ou le chef de brigade (SICHMO) devra :

- noter le nom et la présence journalière pour chaque travailleur
- organiser le travail et veiller à son exécution, en assurant une distribution équitable de la charge de travail
- signaler au CO tout problème rencontré (y compris les retards éventuels) et tout besoin en équipement, matériaux ou service spécialisé
- veiller à l'entreposage des équipements et matériaux à la fin de la journée
- remettre la liste des présences à l'Assistante administrative pour le suivi financier et le journal de chantier au CO pour le suivi technique.

## **VII. Formation**

Les séances de formation périodique seront organisées par le consultant embauché à cet effet et planifiées à l'avance en collaboration avec le Coordinateur HIMO, qui informera le CO et les chefs de chantier. Chaque chef de chantier informera les travailleurs du sujet de la formation et de son endroit au moins deux jours à l'avance, en précisant que la formation est considérée comme un travail et donc toute absence aura une incidence sur le salaire. Dans la mesure du possible, les formations devraient se tenir toujours le même jour de la semaine pour un groupe donné.

### **VIII. Paiements**

Au début des travaux, l'Assistante administrative établira une fiche par sous-projet pour le suivi des embauches et des paiements pour les personnes recrutées (voir annexe Figure 1.12 ). La mise à jour de la fiche au niveau des embauches devra être corrélée aux informations figurant dans le journal de chantier comportant notamment le nombre d'heures effectivement ouvrées.

A la fin de chaque semaine, l'Assistante administrative et comptable rentrera les fiches de présence dans le SIG. Sur la base des données contenues dans le SIG, l'assistante de chaque CCO établira chaque semaine une fiche de paiement des travailleurs comprenant le nom du travailleur, la référence de sa carte ID, les nombres des jours travaillées et le montant à payer.

Dans les cas où le travail s'achève au milieu de la semaine, les travailleurs seront payés en fonction de nombre de jour travaillé

### **IX. Remise des ouvrages**

L'ADDS n'a aucune vocation à faire fonctionner ni entretenir les équipements communautaires qu'elle aura réalisés pour le compte des communautés sélectionnées dans le cadre de ce projet. En conséquence, tout ouvrage réalisé dans le cadre des TICHMO du projet devra être remis à la préfecture, ou toute autre structure compétente pour assurer la pérennité dans la mesure possible.

A l'achèvement de chaque chantier de TICHMO, l'ADDS procédera à une inauguration et remise officielle des ouvrages aux représentants des bénéficiaires et de la structure publique compétente.

## **VOLUME 3**

### **MODALITES D'EXÉCUTION**

**Suivi et Evaluation**

## Chapitre 6 : Objectif du Suivi et Evaluation et Indicateurs du projet

### I. Objectifs du suivi et évaluation

Le suivi et l'évaluation sont au cœur de l'élaboration de politiques fondée sur les preuves. Ils constituent en effet les outils élémentaires que les diverses parties prenantes peuvent utiliser pour vérifier et améliorer la qualité, l'efficacité et l'efficacé des programmes à différents stades de mise en œuvre. Autrement dit, le suivi et l'évaluation permettent de se focaliser sur les résultats. Tant les officiels des gouvernements que les acteurs extérieurs peuvent bénéficier de l'usage du suivi et de l'évaluation (L'évaluation d'impact en pratique – Banque Mondiale).

La composante suivi-évaluation vise à mettre en place un système d'organisation de suivi afin de développer des instruments nécessaires pour répondre à des questions clés sur la mise en œuvre et l'amélioration des interventions dans le domaine social. Cette composante contient six parties :

1. Les indicateurs du projet
2. Le système de gestion d'information pour collecter des données
3. Les rapports périodiques
4. Le suivi régulier pour
  - Mettre en évidence la qualité des services offerts
  - Vérifier le profil des bénéficiaires desservis
  - Vérifier les performances contre les objectifs pour être en mesure de fournir des commentaires et apporter des modifications en temps opportun
  - Evaluer le rendement afin d'effectuer le paiement basé sur la performance
5. Une évaluation d'impact pour
  - Mesurer l'effet du programme sur les bénéficiaires
  - Les éléments clés d'une intervention qui sont effective,
  - Pour qui l'intervention est efficace,
  - Sous quelles conditions l'intervention est efficace
6. mise en place du registre unifié au niveau national.
7. Mise en place l'ESSAF.

### II. Indicateurs du projet

Le tableau ci-dessous résumé les indicateurs des deux financements (JSDF et IDA)

Tableau :2 Tableau des indicateurs JSDF

Indicateurs proposées de résultats du Projet (novembre 2012)		Valeurs cibles révisés
	Baseline	Prévu 2014
Nombre d'emplois créés	0	180.000 jours-personnes
Nombre d'emplois créés pour des femmes	0	1000 (au moins 30% des bénéficiaires)
Pauvreté extrême évitée dans les quartiers ciblés	42 % (dans l'arrondissement 5)	Au moins 20% des bénéficiaires auraient pu sombrer dans la pauvreté extrême s'ils n'avaient pas participé au programme, comme l'a mesuré l'enquête sur les ménages
Pourcentage des ménages (parmi les bénéficiaires) qui ont diversifié leur régime alimentaire	0	20%
Pourcentage des ménages (parmi les bénéficiaires) qui utilisent au moins une bonne pratique alimentaire (adoption de l'allaitement maternel au sein, lavage des mains, des bonnes pratiques de conservation de l'eau et des aliments)	0	40%
Pourcentage des ménages éligible qui participent au foyer de sensibilisation basé à la communauté	0	50%
Nombre des personnes qui reçoivent une formation en nutrition	0	5000
Nombre d'associations basés à la communauté qui reçoivent une formation en nutrition	0	20

Nombre des gens dans la communauté qui sont informé de l'importance de maintenir les infrastructures construit sous le projet.	0	60
Pourcentage de ménages qui sont satisfait avec les ouvrages réalisés	0	50%

Indicateurs des Objectifs de Développement du Projet							
Statut	Nom de l'Indicateur	Base	Unité de Mesure		Référence	Actuel (En cours)	Cible
Révisé  (changement de la date et cible finale de 2500 à 5000). Cet indicateur de base n'était pas dans le PAD original mais a été ajouté après	Bénéficiaires des Programmes de Filets Sociaux (nombre)	<input checked="" type="checkbox"/>	Nombre	Valeur	0.00	440.00	5000.00
				Date	08 janvier 2012	13 janvier 2014	30 juin 2017
				Commentaires		La composante des Travaux Public a démarré en janvier 2014.	
Révisé  (changement de la date et cible	Bénéficiaires des Programmes de Filets Sociaux - Femmes (nombre)	<input checked="" type="checkbox"/>	Nombre  Sous-type	Valeur	0.00	440.00	2500.00
				Date	1er août 2012	13 janvier 2014	30 juin 2017

finale de 750 à 2500). Cet indicateur de base n'était pas dans le PAD original mais a été ajouté après			Répartition	Commentaires			
				Date	30 avril 2014		30 juin 2017
				Commentaires	Selon la plus récente enquête SMART le chiffre à l'échelle nationale de la malnutrition aiguë des moins de 5 ans est de 30%.		
Nouveau	Proportion de femmes qui participent aux sessions sur la malnutrition qui allaitent exclusivement pendant les 6 premiers mois de vie du nourrisson.	<input type="checkbox"/>	Pourcentage	Valeur	9.40	34.5	40.00
				Date	30 sept 2011	30 mars 2014	30 juin 2017
				Commentaires	Estimation basée sur l'enquête de base menée en septembre 2011 dans le	Estimation basée sur l'enquête de référence réalisée en février / mars 2014 parmi les participants de la session de nutrition dans le	

					quartier de Hayableh.	quartier de Hayableh.	
Révisé (changement de la date et cible finale de 219,000 à 450,000).	Nombre de personne/jour de travaux communautaires à haute intensité de main-d'œuvre. Les travaux seront offerts aux membres des ménages pauvres/vulnérables aptes au travail.	<input type="checkbox"/>	Jours	Valeur	0.00	0.00	450000.00
				Date	1er août 2012	13 janvier 2014	30 juin 2017
				Commentaires		La composante des travaux publics a démarré en janvier 2014.	
Prévus pour l'annulation (même commentaires que ci-dessus. Il n'est pas clair comment cet indicateur diffère du précédent)	3. Proportion de femmes enceintes/allaitantes et d'enfants en âge préscolaire qui utilisent des services de nutrition parmi ceux qui participent aux activités sous la composante 2.						
Nouveau	Bénéficiaire directs du projet	<input checked="" type="checkbox"/>	Nombre	Valeur	0.00	840.00	7000.00
				Date	1er août 2012	13 janvier 2014	30 juin 2017

				Commentaires		Les séances de sensibilisation à la nutrition ont commencé à l'automne 2013 et la composante des travaux publics a démarré en janvier 2014. En janvier 2014, on compte 580 bénéficiaires (sur 890 inscrits), participants aux sessions de nutrition dans Dikhil et 260 bénéficiaires (sur 430 inscrits) à Obock.	
Nouveau	Femmes bénéficiaires	<input checked="" type="checkbox"/>	Pourcentage Sous-type Supplémentaire	Value	0.00	50.00	50.00
Indicateurs des Résultats Intermédiaires							

Statut	Nom de l'Indicateur	Base	Unité de Mesure		Reference	Actuel (En cours)	Cible
Révisé  (changement de la date et de la cible finale de 40 à 50)	Nombre de travaux communautaires et de service à haute intensité de main-d'œuvre approuvé.	<input type="checkbox"/>	Nombre	Valeur	0.00	0.00	50.00
				Date	1er août 2012	13 janvier 2014	30 juin 2017
				Commentaires		Composante des travaux publics débuté en janvier 2014.	
Révisé  (changement de la date et cible finale de 900 millions, ce qui était une erreur, à 452 million (FDJ))	Montant total de l'indemnité payée aux bénéficiaires.	<input type="checkbox"/>	Nombre	Valeur	0.00	0.00	452000000.00
				Date	1er août 2012	4 octobre 2013	30 juin 2017
				Commentaires	en francs DJ		452 millions FDJ = 2.5 millions \$ EU
Révisé  (Changement de la date de clôture prévue)	Pourcentage de bénéficiaires formés dans les compétences liées au travail (techniques de construction de base, artisanat), entrepreneuriat	<input type="checkbox"/>	Pourcentage	Valeur	0.00	0.00	50.00
				Date	1er août 2012	13 janvier 2014	30 juin 2017
				Commentaires		La composante des travaux	

	(GEA, microfinance)			es		public a commencé en décembre 2013.	
Révisé  (cet indicateur a été spécifié par erreur et contredit les indicateurs de résultats du projet sur la santé de Djibouti)	Pourcentage de mères qui ont eu quatre consultations prénatales au cours de la dernière grossesse, parmi celles qui ont participé aux activités de la Composante 2.	<input type="checkbox"/>	Pourcentage	Valeur	5.40	18.10	20.00
				Date	30 sept 2011	30 mars 2014	30 juin 2017
				Commentaires	Estimation basée sur l'enquête de base menée en septembre 2011 dans le quartier de Hayableh	Estimation basée sur l'enquête de référence réalisée en février / mars 2014 parmi les participants de la session de nutrition dans le quartier de Hayableh.	
Nouveau	Pourcentage de mères ayant eu au moins trois consultations prénatales durant la dernière grossesse, parmi celles qui ont assisté aux activités de la Composante 2.	<input type="checkbox"/>	Pourcentage	Valeur	82.80	88.60	90.00
				Date	30 sept 2011	30 mars 2014	30 juin 2017
				Comment	Estimation basée sur	Estimation basée sur l'enquête de	

					l'enquête de base menée en septembre 2011 dans le quartier de Hayableh	base réalisée en février / mars 2014 parmi les participants de la session de nutrition dans le quartier de Hayableh.	
Nouveau	Proportion d'enfants âgés de 6-24 mois ont un régime alimentaire varié parmi ceux qui ont participé aux sessions sur la nutrition  <i>La définition de l'alimentation diversifiée : un régime alimentaire avec au moins trois catégories de denrées alimentaires et le lait maternel ou au moins 4 catégories de denrées alimentaires au cours des dernières 24 heures</i>	<input type="checkbox"/>	Pourcentage	Valeur	33.30	51.8	55.00
				Date	30 sept 2011	30 mars 2014	30 juin 2017
				Commentaires	Estimation basée sur l'enquête de base menée en septembre 2011 dans le quartier de Hayableh.	Estimation basée sur l'enquête de base réalisée en février / mars 2014 parmi les participants de la session de nutrition dans le quartier de Hayableh.	
Nouveau	Femmes enceintes/allaitantes	<input type="checkbox"/>	Pourcentage	Valeur	20.70	62.3	60.00

	<p>qui ont un régime alimentaire diversifié parmi celles qui ont participé aux sessions sur la nutrition</p> <p><i>La définition de l'alimentation diversifiée : un régime alimentaire avec au moins quatre catégories de denrées alimentaires au cours des dernières 24 heures</i></p>			Date	30 avril 2014		30 juin 2017
				Commentaires	Estimation basée sur l'enquête de base menée en septembre 2011 dans le quartier de Hayableh.	Estimation basée sur l'enquête de base réalisée en février / mars 2014 parmi les participants de la session de nutrition dans le quartier de Hayableh.	
Nouveau	Les femmes enceintes / allaitantes, les filles adolescentes et / ou les enfants de moins de cinq ans, qui ont bénéficié des prestations de nutrition de base (nombre)	<input checked="" type="checkbox"/>	Nombre	Valeur	0.00	840.00	7000.00
				Date	1 août 2012	13 janvier 2014	30 juin 2017
				Commentaires			
Nouveau	Les femmes enceintes / allaitantes, les filles adolescentes et / ou les enfants de moins de cinq ans qui ont bénéficié des prestations de nutrition de	<input checked="" type="checkbox"/>	Nombre	Valeur	0.00	840.00	7000.00
			Sous-type	Date	1 août 2012	13 janvier 2014	30 juin 2017
			Repartition	Commentaires			

	base à -- Autres (spécifier)			es			
Révisé (Changement de la date de clôture prévue)	Les données sur les ménages pauvres et vulnérables rassemblées, et un mécanisme de mise à jour été établi	<input type="checkbox"/>	Oui/Non	Valeur	Non	Non	Oui
				Date	1 août 2012	4 octobre 2013	31 juillet 2018
				Commentaires			
Révisé (Changement de la date de clôture prévue)	Les cartes des bénéficiaires du registre social sont établies et distribuées.	<input type="checkbox"/>	Oui/Non	Valeur	Non	Non	Oui
				Date	1 août 2012	4 octobre 2013	31 juillet 2018
				Commentaires			

## Chapitre 7 : Description du SIG et rapports

Le SIG est considéré comme l'épine dorsale du cycle de fonctionnement du programme, en fournissant une plateforme pour la création, la gestion et la diffusion de l'information qui se traduisent par la prestation de services aux bénéficiaires. Le SIG intègre les processus informatisés pour soutenir la mise en œuvre des composantes du programme. Le SIG traite des procédures de collecte, de traitement, de contrôle d'accès et la gestion des bases de données pour fournir aux utilisateurs finaux des informations analytiques pour la mise en œuvre journalière, de contrôle et de supervision. Le SIG crée de l'information fondée sur des preuves notamment le suivi de femmes enceintes et des enfants, le suivi des projets, la gestion de la paie et de la présence des travailleurs et l'édition des rapports.

Le cadre SIG est composé des modules suivants:

1. Dénombrement des ménages
2. Modules d'enregistrement bénéficiaire potentiel: Mise à jour du module de saisie des données des bénéficiaires potentiels du programme.
3. Module nutrition : Conformité/participation composante nutrition
4. Modules sous projet : la répartition des ouvrages, la Main d'œuvre, matériaux
5. Administration : Module pour gérer les mises à jour de la base de données initiale.
6. Module de gestion du système de règlement des plaintes.
7. Module pour les rapports de programme préétablis

Pour accomplir ces tâches, le SIG met à disposition les informations suivantes (entre autres):

- Les données démographiques et socio-économiques du demandeur et les bénéficiaires admissibles
- Informations concernant le respect des conditions des programmes souples - présence de la composante nutrition.
- Les informations concernant le calcul des prestations, y compris la liste des bénéficiaires pour chaque site composante du programme, et les informations de paiement
- Les informations concernant les plaintes et les données nécessaires à la résolution. Utilisateurs des systèmes d'information sont les suivants:
- Les utilisateurs pourront s'adapter à différentes catégories en fonction de leurs responsabilités professionnelles et leur besoin d'accéder au système de données et de traitement de l'information ou d'analyse. En général, ils sont de niveau gestionnaire, chef de section et les agents d'exploitation.

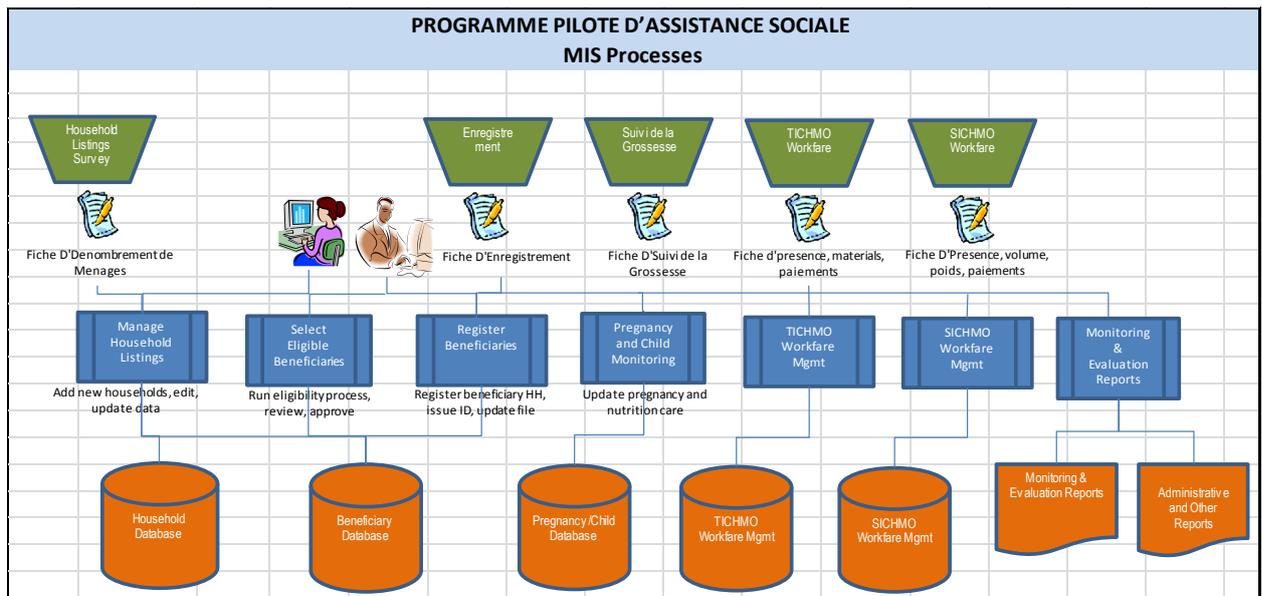


Figure 1.2 Processus du SIG

### A. Dénombrement des ménages

La collecte de données comprend une enquête par méthode de balayage des ménages sur certains secteurs de programmes où les recenseurs suivent une maison trajectoire, en vue de se repérer géographiquement. Une cartographie de chaque ménage sera préétablie en attribuant un numéro d'identification pour chaque ménage à l'aide d'un code maison 16-champ.

Les formulaires de données sont examinés par un superviseur de terrain et corrigés lorsque cela est possible, avant d'être envoyé à l'entrée de données SIG, où un deuxième contrôle est fait par l'examen et la validation informatisée.

Le SIG examine les données des ménages pour déterminer les ménages éligibles (ainsi que ceux non éligibles et la raison qui a suivi) et une pièce d'identité bénéficiaire est attribué lors du changement de statut du demandeur au bénéficiaire.

Le SIG fournit des validations de saisie de données avec des codes d'emplacement préétablies, l'attribution des identifiants uniques bénéficiaires, l'application des critères de sélection du programme et la génération de listes des ménages éligibles et non éligibles, et le total de la population bénéficiaire potentiel.





Figure 1.6 Fiche de Suivi des Enfants

**PROGRAMME PILOTE D'ASSISTANCE SOCIALE**  
 Fiche Individuelle de Suivi Mensuel du Développement et Croissance de l'enfant

6. Page No.  sur

1. Date: J J M M A A A A

2. Nom ou numéro d'identification de la famille ou du foyer:  2.1 Nombre de Foyer:  5. Nom du centre de santé:  (1 = Santé Hospitalier, 2 = Dispensaire Hospitalier, 3 = PK12, 4 = Adibou, 5 = Dava-jog)

3. Nom ou numéro d'identification l'enfant:  4. Sexe de l'enfant:

**INFORMATION DE S'ENFANTS**

7. Nom et numéro d'identification de l'enfant	8. Date de la visite du agent santé	9. Poids (en kg)	10. Taille (en cm)	11. Tx Hb (g/dl)	12. Allaitement (x) Mère = 1 Autres = 2	13. Vaccination (x)			14. Combien de plus un py doc? (en p. en. en. en.)	15. Sexe F M N	16. L'enfant a retenu de m. si gues de.7 (x)	17. S'agit de un retour de... Oui = 1 Non = 2	18. Visite de un docteur Oui = 1 Non = 2
						BCG	Polio	MM					
Nom: <input type="text"/>	J J M M A A A A	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
ID: <input type="text"/>	J J M M A A A A	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Nom: <input type="text"/>	J J M M A A A A	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
ID: <input type="text"/>	J J M M A A A A	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Nom: <input type="text"/>	J J M M A A A A	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
ID: <input type="text"/>	J J M M A A A A	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Nom: <input type="text"/>	J J M M A A A A	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
ID: <input type="text"/>	J J M M A A A A	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

**Figure 1.7** Fiche de suivi de la grossesse

**PROGRAMME PILOTE D'ASSISTANCE SOCIALE**  
Fiche Individuelle de Suivi Mensuel du Développement et Croissance de l'enfant

1. Date: JJ / MM / AAAA

2. Nom ou numéro d'identification de la facilitatrice du foyer: \_\_\_\_\_ 2.1 Numéro de Foyer: \_\_\_\_\_ 5. Nom de centre de santé: \_\_\_\_\_ (1 = Santé Hospitalière, 2 = Maternité Hospitalière, 3 = PK2, 4 = Adibou, 5 = Deraajog)

**INFORMATION DES ENFANTS**

7. Nom et numéro d'identification de l'enfant	8. Date de la visite du agent santé	9. Poids (en kg)	10. Taille (en cm)	11. Tx Hb (g/dl)	12. Allaitement (s) Mère = 1 Autres = 2	13. Vaccination (x) Nom (N) / Type (T) / Age (A)	14. Combien de plus gros dos? (en parcelles) (t)	15. P S M N	16. L'enfant apnéoté (en signes de 7) (s)	17. Suint rétroce Oui = 1 Non = 2	18. Vaire docteur Oui = 1 Non = 2
Nom: _____ ID: _____	2 2 / 2 2 / 2 2 / 2 2 / 2 2 / 2 2										
Nom: _____ ID: _____	2 2 / 2 2 / 2 2 / 2 2 / 2 2 / 2 2										
Nom: _____ ID: _____	2 2 / 2 2 / 2 2 / 2 2 / 2 2 / 2 2										
Nom: _____ ID: _____	2 2 / 2 2 / 2 2 / 2 2 / 2 2 / 2 2										
Nom: _____ ID: _____	2 2 / 2 2 / 2 2 / 2 2 / 2 2 / 2 2										

**D. Module HIMO**

La deuxième composante principale du projet est axée sur la création d'emploi en utilisant la main d'œuvre intensive.

Le module « HIMO » du système comprend la planification, le déploiement des ressources humaines et matériels, le contrôle et le paiement des travailleurs dans chaque sous-projet. Les travailleurs sont membres de ménages qui répondent aux critères d'admissibilité du programme de ménages avec des femmes enceintes ou des enfants 0-2 ans pour Djibouti et les 0-5 ans dans les régions. La gestion des TICHMO porte une certaine complexité en ce qui concerne le lien entre les événements au cours de l'exécution du sous-projet.

A la fin de la semaine, le paiement des travailleurs est calculé à partir des fiche de présence quotidienne de travail pour générer les fiches de paiements périodiques.

Toutes ces fonctions sont conçues dans le SIG pour effectuer la collecte des données, la durée de travail, les nombres des travailleurs, suivis du matériel et du traitement des paiements.

**E. Module de plaintes :**

Le module des plaintes est conçu comme une plateforme de réception et gestion des réclamations émanant des ménages cibles du projet. Les plaintes seront collectées dans le bureaux d'enregistrement dans chaque quartier par les facilitatrice pour ce qui concerne les activités de la composante nutrition et par le conducteurs

d'opération dans le bureau de la CCO pour ce qui concerne les activités HIMO. Les plaintes seront enregistrées dans des fiches en format papier contenant la date, le nom du plaignant, le motif de la plainte. Les fiches seront ensuite reportées dans le SIG par l'agent de saisie de l'ONG (plaintes déposée auprès de la facilitatrice) et par l'assistant comptable (plaintes déposées auprès de la CCO). Le bénéficiaire recevra une réponse dans un délai de dépassant pas le deux semaines. Pour les problèmes non résolus par les facilitatrices ou les CCO, le plaignant pourra saisir le CLD, qui a son tour transmettra la plainte directement au bureau de l'UGP à l'ADDS.

**F.** Lors des campagnes de sensibilisation les bénéficiaires seront informés sur le mécanisme de gestion des plaintes. **Surveillance et évaluation, autres rapports**

La composante de S & E définit une série d'indicateur et de rapports à partir des données utilisées dans les composantes nutrition et travaux. Le SIG fournit des fonctions pour récupérer les données nécessaires et effectuer les calculs requis par les rapports. S & E et les rapports généraux des programmes et de l'administration seront générés à partir de modèles et un outil de reporting avec des variables paramétrées pour permettre une souplesse ad hoc rapport de conception (modèle ci-après).

**Figure 1.8 Rapport mensuel sur l'exécution de l'HIMO**

Rapport mensuel sur les indicateurs d'execution d'HIMO																				
	Nombre des personnes travaillées			Age			Qualification d'ouvrier		Nombre d'homme/jour	Montant du projet	Total en salaire	coût totale des Matériaux et	Total duration of projet (days)			Labor intensity (L/K)	poids/volume des plastiques collectés	Etat d'avancement		
	Femmes	Hommes	Total	16-24	25-34	35-65	Ouvrier qualifié	Ouvrier non-qualifié					Date Début	Date Fin	Total(days)			En cours	Terminer	Suspendu
Q5																				
TICHMO																				
sous projet 1																				
sous projet 2																				
SICHMO																				
SICHMO 1																				
SICHMO 2																				
Dechet plastique																				
<b>Total Q5</b>																				
<b>Moustiquaire</b>																				
sous projet 3																				
sous projet 4																				
SICHMO 1																				
SICHMO 2																				
Dechet plastique																				
<b>Total Moustiquaire</b>																				
<b>Total Urbain</b>																				

**Figure 1.9 Rapport mensuel sur la participation des femmes au Foyer**

rapport mensuel sur la participation mensuel des femmes au foyer														
	effectifs des femmes éligibles aux programmes	effectifs des femmes éligibles inscrites au programme	Nbre des foyer d'apprentissage nutritionnel	effectifs des femmes participants aux foyer FE mensuel	effectifs des femmes ayant effectuée le 1erCPN	effectifs des femmes ayant effectuée le 2emeCPN	effectifs des femmes ayant effectuée le 3 et 4 CPN	Nbre femmes vaccination (tétanus) à jour	effectifs des femmes ayant été déparasitées	Nbre de femmes ayant pris 1 kg au cours du dernier mois	effectifs des femmes ayant consommé au moins 20 comprimés de fer au cours du dernier mois	Nbre de femmes ayant un taux Hémoglobine moins de 11g/dl	effectifs des femmes ayant été référées au centre de santé	Observation
Zone urbaine														
Quartier 5														
Moustiquaire														
hayableh														
Zone rurale														
Damerjog														
Adaillou														
<b>TOTAL</b>														

Figure 1.10 rapport de suivi des enfants

rapport mensuel sur la situation nutritionnelle des enfants admis dans le programme														
	effectifs des enfants éligibles aux programmes	effectifs des enfants présents lors des foyer	effectifs des femmes participants aux foyer FA mensuel	Nbre des enfants pesés et mesurés	Nbre enfants poids faible pour la taille (-2DS)	Nbre enfants taille faible pour l'âge (-2DS)	nbre des enfants de moins de 6 mois allaités exclusivement	Nbre des enfants avec carnet de vaccination à jour	Nbre d'enfants 12-24 mois ayant été déparasités	Nbre de pots de plumpy doz distribués (mai - septembre seulement)	nbre d'enfants ayant reçu 30 sachets de poudre de micronutriments	Nbre d'enfants dépistés avec anémie (<11g/dl)	Nbre d'enfants présentant des signes (fièvre, toux, diarrhée)	effectifs des enfants référés au centre de santé
Zone urbaine														
Quartier 5														
Moustiquaire														
hayableh														
Zone rurale														
Damerjog														
Adaillou														
<b>TOTAL</b>														

**Figure 1.11 rapport d'état des enfants à la naissance**

rapport d'etat des enfants a la naissance(apres l'accouchement)									
	Nbre des enfants a la naissance		Nbre des enfants nee avec un poids inferieur ou egale a 2,5 kg	Nbre des enfants nee avec un poids superieur a 2,5 kg	Nbre des enfants nee aux centre de santé	Nbre d'enfants nee au domicile ou autres	Nbre d'enfant mis au sein apres l'accouchement	Nbre d'enfants mise au sein 30 min apres l'accouchement	Nbre d'enfants qui ont bu autres que le sein apres l'accouchement
Zone urbaine									
Quartier 5									
Moustiquaire									
hayableh									
Zone rurale									
Damerjog									
Adaillou									
<b>TOTAL</b>									

## Chapitre 8 : Rapports Périodiques et Suivi d'exécution

### I. Rapport Périodique

L'avancement du projet est surveillé par des rapports périodiques, retraçant les activités de trois derniers mois. Ce rapport sera communiqué à la banque au plus tard le 15 du mois après le trimestre relatant les points suivants:

### II. Le Statut du projet

- L'état d'avancement des activités en rapport avec le planning prévisionnel
- les écarts mesurés par rapport aux prévisions et les principales raisons identifiées explicatives de ces écarts ;
- les mesures prises pour obtenir les résultats attendus et tenir les objectifs de la composante.
- la supervision par l'ADDS des rapports soumis par les ONG/ABC/RRN
- Le Statut des décaissements et des fonds engagés
- La mise en place des sauvegardes environnementales et sociales (ESSAF)

### III. Suivi d'exécution

#### a) Suivi

Le coordinateur de la Composante Suivi Evaluation va exploiter et analyser une fiche de supervision dite checklist à remplir une fois par mois par (i) chaque facilitatrice ; et (ii) chaque conducteur d'opération. Cette fiche contiendra les points suivants :

- Problème rencontrés (max. 5)
- Solutions adoptées
- Problèmes en cours non résolu
- Problèmes envisagés dans le six mois prochain
- Résultats positifs, y compris inattendu

Le coordinateur de la Composante Suivi Evaluation recueillera les informations suivantes à partir du MIS :

#### Présence Nutrition

- Combien des femmes ont participé au foyer au moins une fois
- Le nombre moyen des femmes par foyer
- Nombre moyen des sessions participé par femme

#### Suivi de la Nutrition

- Pourcentage des enfants enregistré qui ont été pesé et mesurés
- Pourcentage des femmes qui sont au 2eme trimestre de la grossesse qui ont fait au moins une visite prénatale
- Pourcentage des femmes qui ont accouchés et qui ont fait au moins trois visites prénatales

#### Présence HIMO

- Nombre des travailleurs (par sexe)
- Nombre des jours travaillé par semaine
- Le nombre moyen des jours travaillé par personnes

### **b) Enquête de suivi**

Une enquête de Suivi spécifique sera effectuée chaque 6 mois sur un échantillon de 200 ménages participant au foyer sur la base du volontariat.

L'échantillon sera tiré à deux degré :

(1) La première sélection se fera sur le foyer. Le foyer participant à l'enquête de suivi sera tiré aléatoirement.

Dans une seconde phase les ménages (200) composées des femmes enceintes et allaitantes seront tirées au hasard auxquels on va soumettre un petit questionnaire à leur domicile. Ce questionnaire comportera 20-30 variables nécessaires pour le suivi de processus. Pour la partie nutrition, les questions seront pour mesurer :

- Changement vers des régimes alimentaires améliorés et diversifiés pour la famille en particulier des jeunes enfants
- Changement vers une utilisation des services de santé en cas de maladies (des jeunes enfants et femmes enceintes) et pour les services de prévention (vaccin, déparasitage, accouchement assisté, conseils divers)
- Changement des comportements et pratiques alimentaires et nutritionnelles liés au mythe et aux tabous ?
- Problème pour appliquer le régime et les pratiques nutritionnels et les mythes

- Comment peut-on améliorer ?
- Est-ce qu'elles bénéficient des salaires gagnés à travers l'HIMO
- Comment peut-on améliorer quoi?
- L'accès au centre de santé?
- La disponibilité des médicaments?
- Le service des agents de santé?
- Le service des facilitatrices de nutrition? Les mères conseillères?
- 
- est-ce que la relation avec le mari et la belle famille a changé depuis que vous êtes joint aux programmes ?
- Comment vous avez été informé du programme ?
- Est-ce que vous connaissez quelqu'un qui répond aux critères d'éligibilité mais qui n'est pas inscrit ?
- Si oui pourquoi ?

Pour la partie HIMO, les questions seront pour mesurer :

- Pourcentage de paiement effectué à temps
- Pourcentage des personnes satisfaites avec les modalités de paiement
- Pourcentage des personnes satisfaites avec l'organisation des travaux
- Et si non, pourquoi ?,

La collecte de données de suivi sera faite pendant une semaine à deux semaines et sera effectuée par une équipe de 5 enquêteurs (7 questionnaires pour chaque enquêteur par jour pour un total de 35 questionnaires par jour). L'équipe sera appuyée par 2 agents de saisie. L'analyse sera faite par l'ADDS avec l'appui d'un consultant.

### **c) Focus groupes**

Des focus groupes avec les bénéficiaires volontaires seront organisés pour mesurer la satisfaction par rapport au programme et le changement de comportement.

## **Chapitre 9 : L'évaluation de l'impact du programme pilote d'Assistance sociale Centré sur l'emploi et les fondations du capital humain à Djibouti**

L'objectif de la mission consiste à la réalisation d'une enquête de référence dans le quartier « Hayableh ». En introduisant notamment un questionnaire auprès des femmes participantes au foyer de nutrition mise en place par l'ADDS. L'essai à l'unité de randomisation individuelle est la méthode d'évaluation d'impact retenue dans le cadre de cette enquête.

Afin de répondre effectivement à la réalisation de ce mission l'ADDS vis à recruter un consultant pour une supervision rigoureuse afin de garantir une assurance qualité des données recueillis.

### Méthodologie d'évaluation d'impact

Afin de mesurer l'impact des composants HIMO du projet en complément avec composante nutrition, nous prévoyons une évaluation d'impact en utilisant une conception quantitative de la recherche. L'évaluation d'impact vise à répondre aux questions suivantes:

Quels sont les bénéfices tirés de combiner une intervention de nutrition à base communautaire avec celle de travail ?

- Est-ce un assouplissement de la contrainte budgétaire avec une augmentation du pouvoir d'achat de la femme joue-t-elle un rôle dans le changement de comportement nutritionnel?

Afin de répondre à ces questions, une évaluation de l'impact avec la méthodologie d'évaluation « aléatoire » a été prévue. Cette méthodologie consiste à allouer de manière aléatoire ceux qui vont être dans le groupe test et ceux qui vont être dans le groupe témoin. Le déploiement des bénéficiaires du programme dans les travaux HIMO est relativement lent en raison de contraintes d'absorption, donc certaines femmes seront en mesure de commencer à travailler plus tôt que les autres. Cette nature progressive du déploiement des opportunités des travaux à haute intensité de la main d'œuvre, permet d'introduire la randomisation en allouant de manière aléatoire l'ordre dans lequel les ménages y participeront. Donc, la randomisation peut être appliquée sans exclure les participants du programme à l'HIMO, parce que le groupe de contrôle sera en mesure de participer à un moment ultérieur. Le groupe de contrôle sera donc composé des ménages des femmes qui participent au programme de nutrition et qui sont éligibles à la participation des travaux HIMO, mais qui vont participer des travaux après ceux du groupe test. La randomisation assure que les deux groupes seront similaires en moyenne avant l'intervention (pas de différences systématiques entre les deux groupes dans leurs caractéristiques observables et non-observables) et donc que toute différence observée dans les indicateurs d'intérêt après l'intervention, entre le groupe test (ceux qui participent en premier lieu) et le groupe témoin (ceux qui participeront plus tard) dans les indicateurs d'intérêt, peut donc être attribuée au programme.

Cette méthodologie exige une assignation aléatoire dans les groupes de traitement et de contrôle, à savoir les femmes sont choisies au hasard pour les travaux HIMO.

### Les résultats d'intérêt

Puisque le but de l'évaluation d'impact est d'évaluer la composante des travaux publics, en plus de la composante nutrition du projet, les résultats d'intérêt sont ceux qui sont susceptibles d'être affectés par l'augmentation temporaire des revenus des participants.

Les indicateurs principaux sont:

- Les dépenses nutritionnelles (intermédiaire)
- Les dépenses pour la santé de la famille (intermédiaire)
- L'autonomisation des femmes dans le ménage
- Diversité du régime alimentaire des femmes enceintes et allaitantes
- Diversité du régime alimentaire des enfants de 0-24 mois

### Les données

L'évaluation d'impact exige des données de référence avant la mise en œuvre du programme et une enquête de suivi après le traitement. Par conséquent, l'activité proposée comprend la réalisation de deux enquêtes quantitatives :

1. La première enquête (ci-après dénommée « enquête de référence ») sera menée auprès des bénéficiaires du volet nutrition du programme,. L'enquête de référence sera recueillie dans Hayableh en Janvier 2013. L'échantillon comprendra environ 1200 femmes, choisies à partir d'une base de sondage fourni par les données administratives.

2. La deuxième enquête (ci-après dénommée " enquête de suivi ») sera effectué parmi les mêmes femmes. Les détails sur le moment et la méthodologie de l'enquête de suivi doivent encore être mis au point et ne font pas partie de ces termes de référence.

### CAPI : L'entretien assisté par l'ordinateur

Les données seront recueillies à l'aide CAPI, un *entretien assisté par l'ordinateur*. Au lieu de remplir des questionnaires papier, les questions seront saisies directement dans un ordinateur tablette. Chaque enquêteur utilisera une tablette avec une liste des ménages déjà pré-assignés. Avec l'aide d'un facilitateur, l'enquêteur va à tous les ménages qui apparaissent sur sa tablette. La répondante devrait

être la femme participante au programme nutrition L'enquêteur doit poser les questions et lire les réponses possibles (traduire en langue locale si nécessaire), puis il doit entrer les réponses données lui-même. L'enquêteur ne donne pas la tablette à la répondante.

Après avoir rempli les questionnaires pour les ménages assignés, l'enquêteur retourne la tablette à son superviseur (le consultant national ou l'ADDS), qui permettra de synchroniser les données avec un logiciel en ligne. Pour ce faire, le superviseur a besoin d'une connexion wifi stable. Il est recommandé de sauvegarder les données plus souvent (par exemple tous les soirs), afin d'éviter de perdre des travaux antérieurs<sup>11</sup>.

L'enquêteur doit être formé sur le contenu du questionnaire et à l'utilisation de la tablette pour la saisie de données et le téléchargement des données. Il devrait également être en mesure de faire un peu de dépannage. Chaque enquêteur est responsable pour le retour de la tablette en bon état et la qualité des données recueillies.

Les tablettes et le logiciel sont fournis par l'ADDS et la Banque mondiale.

L'enquête sera basée sur un échantillon prédéfini d'environ 1200 ménages dans Hayableh. Le consultant aura une liste de noms et les coordonnées pour les 1200 ménages de l'échantillon de référence. Le consultant, en collaboration avec l'ONG de mise en œuvre de la composante nutrition, pour trouver ces personnes sur la base de l'information fournie. Une liste des ménages prédéfinis apparaîtra sur les tablettes et les entretiens auront lieu dans le domicile (l'habitation) de ces ménages.

La possibilité de non -réponse attendu est très faible, a été déjà comptabilisé en augmentant la taille de l'échantillon. Toutes les personnes à interviewer sont pré- déterminés et le remplacement des individus des échantillons originaux seront strictement interdit. Par conséquent, la collecte de données doit être conçue de manière à maximiser le nombre de questionnaires remplis.

---

<sup>11</sup> Si au moment de l'administration du questionnaire la tablette ne marche pas et l'enquêteur ne réussit pas à la dépanner, son superviseur pourra l'autoriser administrer dans le questionnaire ne version papier. L'enquêteur sera responsable d'effectuer une double saisie du questionnaire dans le logiciel.

## Chapitre 10 : La mise en place d'un registre unifié au niveau du SESN

### 1. Justification du projet

La stratégie de protection sociale axée sur les filets sociaux de sécurité élaborée en 2012 qui a préconisé la mise en place d'un registre pour répondre à la fois au problème de ciblage et d'identification des pauvres et à la gestion efficace des projets et programmes de filets sociaux de sécurité.

La mise en place du registre a été motivée pour dépasser l'existence des multitudes de base de données partielle et qui sont limités à des fonctions sectorielles au niveau national. Ces bases de données contiennent des données à caractère personnels incomplets qui sont strictement limités à la fonction de l'institution qui la détient. Pour divers raisons ces bases de données ne sont pas partagées entre les différents parties prenantes.

A titre d'exemple, il existe :

- Base de données des fonctionnaires (fichier oracle) partagé par le ministère du travail et le ministère du budget ;
- Registre de naissances, des mariages civils, des titulaires de cartes d'identité, des citoyens qui détiennent les cartes électeurs au ministère de l'intérieur ;
- Registre d'immatriculation aux salariés au CNSS.
- Registre des bénéficiaires des programmes de filets sociaux de sécurité, ADDS
- Base de données du projet de coupons alimentaires, SESN ;

Alors le registre social est une base de données qui contient des informations fixant l'identité (biographie et biométrie) et des informations relatives à la situation socioéconomique et démographique des individus bénéficiaires en vue de développer des programmes et des opportunités susceptible d'améliorer leurs situations.

Dans ce sens le registre social est un outil d'identification et d'enregistrement de la population en état de vulnérabilité mais aussi un outil de planification, de gestion, de coordination et de suivi-évaluation des aides. Il constitue un instrument efficace d'orientation des politiques sectoriels et en concordance avec la vision 2035.

### 2. Cadre institutionnel, légal et opérationnel du Registre social

#### 1. Cadre institutionnel

Il existe au niveau central :

- Comité technique ad hoc (organe opérationnel, il est chargé du suivi technique des activités relatives à la mise en œuvre du registre social. le comité est composé des techniciens et des hauts cadre).
- Commissions spécialisés par domaine (commissions techniques spécialisés par domaine sous jacent au comité technique est mise en place. Il s'agit de la commission informatique et

technologiques, commissions légal et juridique et commission de l'information, sensibilisation et communication).

Au niveau local, deux organes chargés du suivi dudit projet au niveau communautaire sont mis en place. Le comité de quartier dans la zone urbaine et le comité communautaire dans le milieu rural.

## 2. Cadre légale et juridique

Concernant l'aspect légal et juridique, le SESN a recruté un consultant qui a effectué un diagnostic. Ce diagnostic a souligné l'absence d'un dispositif de protection des données à caractère personnel au niveau national.

Au niveau légal et juridique, le SESN travaille sur la mise en place d'un projet de texte encadrant le registre social.

## 3. Equipe en charge du projet : Unité de gestion du registre social

Une unité chargée de la gestion du projet de registre social (UGRS) est mise en place. L'UGRS est sous la direction de la solidarité et une coordinatrice est responsable de l'UGRS.

L'unité de gestion du registre social travaille directement avec le comité technique ad hoc. Elle est composée d'une équipe pluridisciplinaire et assistée par des experts nationaux et internationaux.

L'unité de gestion du registre social avec l'appui des experts de la Banque mondiale a rédigé le premier draft du manuel de mise en œuvre du registre social et du document de spécifications techniques pour la gestion de la base de données et de la gestion des programmes du SESN.

Egalement, le SESN a examiné les différentes bases de données des institutions pour connaître le type d'information disponible, connaître l'effectif de la population enregistrée dans les bases de données, analyse la qualité et l'efficacité des données disponibles.

Sur la base de différentes informations collectées à partir des bases de données des institutions visitées, une fiche de questionnaire pour l'enquête du registre social est établie. L'équipe en charge du projet a partagé la fiche questionnaire avec les sectoriels et les partenaires techniques pour commentaires.

Avec l'appui d'une consultante internationale, une proposition de l'architecture du registre social est établie.

## **3. Méthodologie de mise en œuvre du registre social**

Le système de registre social sera mis en place de manière progressive par module (système modulaire). Plusieurs modules sont identifiés.

- Module de l'enquête

L'objectif de ce module consiste à définir la situation socio-économique et démographique de chaque ménage et donc estimer le niveau de bien-être de chaque ménage en utilisant la formule de régression dite Proxy Means test (PMT). Pour faciliter les enquêtes sur le terrain, les tablettes seront utilisées.

La fiche questionnaire établi a été utilisée dans le cadre du projet de coupons alimentaires dont plus de 7 quartiers ont été recensé.

- Module enrôlement et saisie de données biométriques

La biométrie est un outil puissant d'identification/authentification et de vérification pour assurer l'unicité de l'individu. Ainsi, cet outil sera utilisé dans le registre social pour rendre efficace l'assistance social en faveurs des plus démunis.

▪ **Les standards biométriques**

Le projet prévoit de collecter les informations

Toutes les membres d'un ménage seront tenus d'enregistrer leurs données biométriques quelques soit le lien de parenté avec le chef de ménage et sa nationalité du moment que l'individu est âgé de plus de 5ans.

- Empreint digital : l'ensemble des individus membres du ménage.
- Photo par individu :
- Photo de famille ou des membres des ménages

▪ Module Déduplication : AFIS

Le SESN va signer un partenariat avec le ministère de l'intérieur pour la coordination des activités d'enregistrement biométrique et aussi pour la gestion du système AFIS complet et robuste.

Ce système devra être autonome et indépendant du système MIS en charge de la gestion des programmes.

- Module MIS

Il existe le MIS du registre social et le MIS des bénéficiaires des programmes sociaux.

Module d'enregistrement et de gestion des plaintes et des requêtes Comme la montre l'architecture du registre social, un mécanisme d'enregistrement et de gestion de plaintes à proximité des ménages doivent être développé.

Le module d'enregistrement et gestions de plaintes et de requêtes est essentiel et très important. L'objectif de ce module consiste alors à décrire et à définir les mécanismes d'enregistrement et de gestions des plaintes du registre social.

## Chapitre 11: Procédure de passation de marché

### I. Passation des marchés

#### A. Principes

Tous les marchés dans le cadre du projet sont définis dans un plan de passation détaillé, budgétisé et approuvé par la Banque Mondiale. Quelle que soit leur nature, ils répondent aux principes fondamentaux suivants :

- ✓ la transparence, l'équité et la prévention des fraudes ;
- ✓ l'égalité des opportunités ;
- ✓ l'efficacité (rapport qualité/prix) ;
- ✓ le rendement ;
- ✓ l'approbation par la Banque des biens à acquérir en tenant compte des seuils de passation des marchés;
- ✓ la responsabilité générale ;
- ✓ l'existence de Commission de marchés ;
- ✓ le respect des modalités d'ouverture des offres ;
- ✓ l'archivage des documents.
- ✓ Respect de la méthode choisie et bonne application de tout le circuit

#### B. Directives Et Documents Standards De Passation Des Marchés

- Les Directives Passation des Marchés de fournitures, de travaux et de services (autres que les services de consultants) par les Emprunteurs de la Banque mondiale dans le cadre des Prêts de la BIRD et Dons de l'AID, version Janvier 2011 et les documents standards de la Banque Mondiale pour les appels d'offres internationaux tels que publiés sur le site internet de la Banque mondiale ([www.worldbank.org](http://www.worldbank.org) → projets& opérations → Product&Services → Procurement) seront utilisés pour les marchés de fournitures d'un montant supérieur à l'équivalent de cent mille dollars (100.000 USD) et les marchés de travaux d'un montant supérieur à l'équivalent de trois cent mille (300.000 USD) ; ces marchés seront passés par procédure d'appel d'offres international (AOI).
- Les services de consultants pour les études techniques, le développement des capacités et autres et les audits seront passés selon les procédures de la Banque Mondiale définies dans «*Directives Sélection et Emploi de Consultants par les Emprunteurs de la Banque mondiale dans le cadre des Prêts de la BIRD et des Crédits et Dons de l'AID* » version Janvier 2011. Les documents standards de la Banque Mondiale de demande de propositions, de contrats et de rapport d'évaluation pour la sélection des consultants ([www.worldbank.org](http://www.worldbank.org) → projets& opérations → Product&Services → Procurement) seront utilisés pour tous les contrats.

- L'appel d'offres national tel que défini dans la réglementation Djiboutienne et adapté selon les dispositions ci-dessous sera utilisé pour les marchés de fournitures et des travaux d'un montant supérieur ou égal à vingt huit mille dollars (28000USD) soit 5 000 000 FDJ.

### **C. Nature des marches**

Selon les directives de la Banque Mondiale, la nature des marchés se définit comme suit :

#### **1. Marchés à rémunération forfaitaire**

Ce type de marchés est principalement utilisé pour des missions où l'étendue des services, leur durée et les prestations que les consultants sont censés fournir sont clairement définies. Il y est largement fait appel pour les études de planification ou de faisabilité peu complexes, les études environnementales, les études détaillées de conception et d'exécution d'installations de type standard ou courant, la préparation de systèmes de traitement de données, etc. Les paiements sont liés aux prestations fournies, qu'il s'agisse de rapports, de plans, de devis quantitatifs, de documents d'appel d'offres ou de programmes logiciels. Le marché doit inclure un prix fixe pour les activités à réaliser par le consultant et ne doit être sujet à aucune autre révision de prix que celle prévue au paragraphe 4.7 des présentes Directives. Un marché à rémunération forfaitaire est facile à administrer puisqu'il repose sur le principe d'un prix fixe pour une activité déterminée et les paiements étant dus sur la base d'échéances et de prestations bien spécifiées.

#### **2. Marchés rémunérés au temps passé**

Ce type de marché convient aux services dont il est difficile de définir ou de fixer l'étendue ou la durée, soit qu'il s'agisse de services liés aux activités réalisées par d'autres prestataires dont les délais d'exécution peuvent varier, soit que l'on ait du mal à déterminer l'ampleur des prestations que les consultants ont à fournir pour atteindre les objectifs fixés. Il y est largement fait appel pour les études complexes, la supervision de travaux, les services de conseil et la plupart des activités de formation. Les paiements portent sur la rémunération des experts (lesquels sont normalement désignés dans le marché), sur la base de taux unitaires préalablement convenus (taux horaires, journaliers, hebdomadaires ou mensuels), et sur les frais remboursables établis à partir des dépenses effectives et/ou de prix unitaires convenus. Les taux de rémunération des experts comprennent les rémunérations, les charges sociales, les frais généraux, les bénéfices et, le cas échéant, des indemnités spéciales. Le marché doit comporter un montant plafonné pour les paiements totaux qui seront versés aux consultants. Ce montant plafonné inclura une provision pour les aléas d'exécution et une clause de révision des prix pour tenir compte de l'inflation conformément au paragraphe 4.7 des présentes Directives. Un marché rémunéré au temps passé doit être suivi et administré de près par le client, qui s'assurera ainsi du bon déroulement de la mission et de ce que les paiements facturés par le consultant sont corrects.

Il existe aussi des marchés appelés :

**Marchés avec provision et/ou commission finale** : Ces marchés s'utilisent généralement dans les cas où les consultants (banques ou établissements financiers) sont chargés de préparer des cessions ou fusions d'entreprises, notamment dans le cadre d'opérations de privatisation. La rémunération du consultant comprend une « provision » ou une « retainer fee » et une « commission finale » ou « success fee », laquelle est normalement exprimée en pourcentage du prix de vente des actifs.

**Marchés de consultations à la demande ou à prix convenu :** Ce type de marché est utilisé lorsqu'un Emprunteur a besoin rapidement et de manière continue de services de conseil spécialisés « à la demande » pour obtenir des conseils dans un domaine particulier, l'ampleur et le calendrier de réalisation de ces services ne pouvant être définis à l'avance.

Et **Marchés au pourcentage:** Ces marchés sont communément utilisés pour les sociétés d'inspection ou les agents spécialistes de la passation des marchés

## 2. Acquisition de biens et services

Pour tous les appels d'offres et consultations financés en totalité ou en partie, par le don IDA, ce sont les procédures de passation des marchés de la Banque Mondiale et celles de Djibouti définies dans l'accord de don qui sont appliquées. L'adoption de ces procédures suppose que toute objection préalable est de la responsabilité de la BM. Les seuils d'approbation préalable pour les travaux, les fournitures, les services de non-consultants, les services de consultants rendus par des bureaux d'études et pour les consultants individuels sont définis comme suit :

### a) Seuils et revue a priori

- ❖ Biens, fournitures et services autres que les services de consultant

Type de marché	Seuil (USD)
Fourniture, biens	> 100 000
Travaux	>300 000
Services autres que Services de consultant	> 100 000
Entente directe	Tout contrat

Méthode de passation	Seuil (USD)
AOI Travaux	>1 000 000
Consultation entrepreneurs	≤200 000
AOI Fournitures	>150 000
AON Fournitures	>25 000 & ≤150 000
Consultation de fournisseurs (fournitures)	≤25 000
AOI (services autres que services de consultants)	>150 000

- ❖ Sélection des consultants

Catégorie de consultant	Seuil (USD)
Firme de consultant (méthode compétitive)	≥100 000
Firme de consultant (entente directe)	Tout
Consultant individuel (méthode compétitive)	≥50 000
Consultant individuel (entente directe)	Tout contrat

Méthode de sélection	Seuil (USD)
Sélection fondée sur la qualité et le coût (SFQC)	>100 000
Sélection dans le cadre d'un budget déterminé (SCBD)	≤100 000
Sélection au moindre coût (SMC)	≤100 000
Sélection fondée sur la qualité des consultants (QC)	≤100 000
Sélection fondée sur la qualité (SFQ)	≤100 000

Pour les appels d'offres nationaux, ce sont les dossiers d'appel d'offres types, préparés par la CPM (Cellule de Passation de Marchés) et approuvés par la BM qui seront utilisés. Ces dossiers standards d'appel d'offres national (travaux et fournitures) devront être convenus et acceptés par la BM au préalable du lancement du premier appel d'offres national. Pour les appels d'offres internationaux (travaux et fournitures) et le recrutement de consultants, ce sont les dossiers types de passation des marchés et modèles de rapports d'évaluation de la BM qui seront utilisés.

#### **b) Sous projets**

Le cadre d'intervention dans la réalisation des sous-projets en matière de passation de marché sera simplifié pour permettre la réalisation des activités prévues.

- **Acquisition**

Pour ce qui est de la Haute Intensité de Main d'œuvre (HIMO), les travaux sont peu importants et dispersés, et parfois peuvent être localisés dans des zones difficiles d'accès. Par ailleurs les quantités des travaux à exécuter ne peuvent pas être connues d'avance et, parallèlement, le recours aux entreprises n'est pas prévu dans le cadre du projet. L'ADDS achètera, en conséquence, les matériaux auprès de fournisseurs.

Pour ce faire il serait avantageux de mettre en place un catalogue de prix intéressants : d'où lancement d'une cotation avec la liste de tous les items dont aura besoin la composante HIMO et envoi chez plusieurs fournisseurs de la place. Réception des différentes propositions et comparaison de prix pour

sélectionner le fournisseur ayant proposé les prix les moins chers pendant 6 mois par exemple vu la fluctuation des prix. Eclaircir les conditions dans le contrat avec ce dernier et le payer par bon de commande en fonction des besoins demandés par la composante.

Ceci permettra d'accélérer l'acquisition des matériaux étant donné la taille des travaux et le temps imparti.

- **Travailleurs**

Les ouvriers travaillant dans les activités de Haute Intensité de Main d'œuvres sont issus des ménages bénéficiant de la composante nutrition des différentes zones d'intervention. Ils seront recrutés et bénéficieront d'un contrat de travail leur permettant d'accéder aux avantages comme la prestation sociale, l'accès au micro crédit une fois inscrits à la CPEC. Les ouvriers seront payés hebdomadairement ou par quinzaine Les contrats de travailleurs ne sont pas tenus à respecter les procédures de passations de marchés. L'ADDS désignera deux personnes pour la signature conformément au model fourni par le service de passation de marchés.

Le suivi étant assuré par les CCO.

- **Prestations de services**

Il est important de prioriser les prestataires dans leur zone de travail respectif.

Par exemple dans le cas de location de camions à Atar/Damerjog, il faudrait solliciter les camionneurs de ladite zone et permettre aux habitants de bénéficier des prestations engagées.

Dans le cas où un seul prestataire est disponible pour la réalisation d'un service dans une zone donnée, des discussions seront engagées avec ce dernier pour négocier un prix raisonnable.

Il faut souligner dès lors que les avis de non objection ne sont pas nécessaires.

Il se trouve alors que les marchés dans le cadre du projet ne seront que de 2 types :

- ✓ le recours à des services de consultant (individuel ou firme)
- ✓ l'acquisition de biens et de fournitures

### **3. Adaptations Nécessaires Des Procédures Nationales Pour Les AON (Fournitures Et Travaux)**

Pour assurer la cohérence générale avec les directives de la Banque relatives à la passation des marchés, les dispositions suivantes devront être respectées au cours des différentes étapes de l'AON lancé dans le cadre du futur projet :

- i. Le document d'appel d'offres exposera de façon claire le processus d'évaluation de l'offre, les critères d'attribution des contrats et les critères de qualification des soumissionnaires ;
- ii. Tout soumissionnaire enregistré dans un pays éligible, tel que défini dans les paragraphes 1.8 à 1.10 des Directives relatives à la passation des marchés, sera fondé à soumissionner. Par conséquent, nulle restriction ayant trait à la nationalité du soumissionnaire ou à l'origine des biens ne saurait être admise ; et les soumissionnaires étrangers ne pourront se voir opposer des exigences injustifiées qui limiteraient leur capacité à soumissionner ;
- iii. Les entreprises appartenant au gouvernement du pays emprunteur pourront participer uniquement si elles peuvent établir que (i) elles sont juridiquement et financièrement autonomes ; (ii) elles sont régies par le droit commercial ; et (iii) elles sont indépendantes de l'autorité contractante ;

- iv. Les enveloppes techniques et financières seront remises ensemble et ouvertes simultanément en public, au cours d'une session unique, ouverte au public, pour les travaux, les biens et les services autres que les services de consultants. Les montants seront lus à voix haute au cours de la session publique ; les soumissionnaires et leurs représentants seront autorisés à assister à la session d'ouverture des plis. La date, l'heure et le lieu de l'ouverture des plis seront annoncés dans une invitation à soumissionner ; lesdites dates et heures seront les mêmes que celles fixées pour la remise des offres ou seront immédiatement subséquentes à ces dernières ;
- v. Les offres seront évaluées au regard de leur prix comme de tout autre critère prévu dans les documents d'appels d'offres, et évaluées en termes monétaires. Les contrats seront attribués à un soumissionnaire qualifié ayant soumis la soumission recevable la moins disante, et les prix ne seront pas négociés avec le soumissionnaire dont l'offre aura été jugée la moins disante, sauf dans les cas visés au paragraphe 2.63 des Directives relatives à la passation des marchés ;
- vi. Les procédures concerneront la publication des résultats de l'évaluation, l'attribution du contrat et les voies de recours mises à la disposition des soumissionnaires pour contester la décision d'adjudication ;
- vii. Si des firmes étrangères désirent participer, elles seront autorisées à le faire, et aucune clause prévoyant le traitement préférentiel des entreprises nationales, l'association obligatoire avec une entreprise nationale, ou l'enregistrement préalable dans le pays de l'emprunteur ne pourra être opposable ;
- viii. Chaque document d'appel d'offres et contrat portant sur l'acquisition de biens et de travaux devra être formulé de façon à assurer que le fournisseur, l'entrepreneur auquel le contrat a été attribué et les sous-traitants éventuels permettent à la Banque mondiale, sur demande de cette dernière, d'inspecter leurs comptes et dossiers liés à la soumission de l'offre et à l'exécution du contrat ; et qu'ils permettent également de faire procéder à l'audit desdits comptes et dossiers par des auditeurs recrutés par la Banque mondiale. La violation délibérée et matérielle par le fournisseur, l'attributaire du contrat, ou son sous-traitant éventuel de cette provision pourra être considérée comme étant une manœuvre obstructive de leur part.

#### **4. Publicité et Plan de passation des marchés**

- En plus de la publicité relative à chaque marché, *une notice générale de passation des marchés (NGPM)* ou un Avis à Manifestation d'Intérêt (AMI) sera publié dans *DG-Market*, dans *United Nations Business Development*, et dans un journal d'audience nationale. La NGPM sera préparée selon le format standard de la Banque mondiale et donnera une description du Projet et des informations sur la passation des marchés.
- Un plan de passation des marchés (PPM) du Projet, selon un format agréé par la Banque mondiale, sera préparé et mis à jour au moins une fois par an. Le PPM indiquera, entre autres, le mode de passation de chaque marché et quels marchés feront l'objet d'une revue préalable de la Banque Mondiale. Les autres marchés seront soumis à la revue à postériori par la BM.

#### **5. Commission des marchés**

##### **4.1 Constitution, rôle et règles principales des commissions**

##### **4.1.1 Les Commissions Principales de l'Agence**

Il est constitué deux commissions pour l'élaboration des listes de qualification et de classement et l'adjudication des contrats et marchés: (a) une Commission des Marchés (CM) chargée de procéder aux

décisions de qualification et de classement, et d'adjudication des contrats et marchés de toute nature; et (b) une Commission d'Analyse (CA) chargée d'analyser les candidatures aux qualifications en vue du classement et les offres et propositions, et de formuler des recommandations qui seront soumises à la décision de la Commission des Marchés.

#### **4.1.2 Composition de la Commission des Marchés**

La CM est présidée par le Directeur Général de l'Agence. Ses principales règles de fonctionnement sont les suivantes:

- La CM comprend trois membres qui ont voix délibérative. Il s'agit du Directeur Général, président de la commission, du Responsable Financier et Administratif de L'Agence et d'un troisième agent de l'Agence désigné par le Directeur Général (pouvant être un chef de projet) ;
- La CM comprend également au moins un membre avec voix non délibérative qui ne fait pas partie de l'Agence. Ce membre est désigné par le Maître de l'Ouvrage (à *prévoir* ou *non dans la Convention de Maîtrise d'Ouvrage Délégue - CMOD*). Il peut s'agir de représentants du Maître de l'Ouvrage, des autres ministères concernés par les travaux, des bénéficiaires, ou des associations quand il s'agit de sous-projets communautaires. Cependant, la fonction de membre de la CM n'est pas nécessairement liée à un poste occupé dans l'administration.
- Les 3 membres avec voix délibérative devront être présents pour que la CM puisse siéger valablement; un membre absent peut se faire remplacer par un autre agent de l'Agence sous réserve de l'accord du président de la Commission, qui doit être consigné dans le procès-verbal
- Un membre de la CM ne peut pas être membre de la CA;

La fonction de membre de la CM et la participation à toutes les réunions de la CM ne sont pas rémunérées, quel que soit l'emploi principal du membre de la CM, et le nombre et la durée des réunions de cette commission.

#### **4.1.3 Rôle de la Commission des Marchés**

La CM a pour rôle de : (a) procéder à l'ouverture publique des offres ou des propositions de travaux, de services de consultants et de fournitures quelle que soit le mode de compétition; (b) désigner sur proposition du Président de la CA, au cours de la séance d'ouverture, la composition de la CA pour l'analyse des offres et propositions de travaux, services et fourniture; (c) procéder à l'examen et à la décision concernant toutes demandes de dérogation en ce qui concerne la passation des marchés de toute nature; (d) établir les listes de qualification sur la base des propositions de la CA ; (e) attribuer les marchés et contrats de services, travaux et fourniture sur la base des rapports de la CA en cas de mise en compétition et de la Cellule de Passation des Marchés dans les autres cas; (f) autoriser des modifications des documents type joints au présent manuel; (g) proposer pour accord du Bailleur de fonds toute modification du présent manuel en ce qui concerne les procédures de qualification et de passation des marchés; (h) décider des exclusions temporaires ou définitives des sociétés en application des règles prévues dans les règlements d'appel d'offres ou de consultation; et (i) d'examiner les propositions d'avenant à des marchés ou contrats lorsque le cumul des avenants à approuver et/ou déjà approuvés représente plus de 15 du montant du marché initial.

#### **4.1.4 Fonctionnement de la Commission des Marchés**

Seul le Président de la CM peut autoriser le Président de la CA à prendre contact avec les soumissionnaires pour obtenir des renseignements complémentaires concernant leurs offres. Ces demandes, ainsi que les réponses doivent être faites uniquement par écrit. " doit informer la CM de toutes ces demandes d'autorisation et veiller à ce que les rapports d'analyse fassent clairement ressortir

les motifs et les résultats de ces demandes de renseignement complémentaire. Le Président de la CM est également responsable du respect de la règle de confidentialité pendant toute la durée de l'appel d'offres ou de la consultation. La CM n'est pas autorisée à déroger aux règles générales de fonctionnement de cette commission qui sont définies ci-après ni aux clauses et conditions des règlements d'appel d'offres ou de consultation.

#### **4.1.5 Composition de la Commission d'Analyse (CA)**

L'analyse des offres et la rédaction du rapport d'analyse sont placées sous la responsabilité de la cellule de Passation des Marchés. Le responsable de la cellule de Passation des Marchés doit proposer à la CM les membres de la CA qu'il préside. Il s'assurera en particulier que les membres qu'il propose, d'une part, ont les compétences techniques et l'objectivité requises et, d'autre part, sont en mesure de respecter strictement la confidentialité. La commission d'analyse sera au minimum constitué:

- D'un représentant de la Direction des Infrastructures, de la Direction du Développement social et de la Direction Micro Finance désigné par les Directeurs/Directrices des Directions respectives;
- D'un représentant du Maître d'Ouvrage.

Le responsable de la cellule Passation des Marchés pourra, s'il l'estime nécessaire, consulter à son initiative toute personne extérieure à l'Agence pour requérir des avis techniques.

Dans les cas où l'appel d'offres ou la consultation sont relatifs à des services, fournitures ou travaux spécialisés, la Commission des Marchés pourra, lors de la séance d'ouverture des offres, demander au responsable de la cellule Passation des Marchés de s'adjoindre les services d'un spécialiste pour l'analyse.

#### **4.1.6 Rôle et fonctionnement de la Commission d'Analyse (CA)**

Le rôle de la CA est: (a) d'assurer le secrétariat de la Commission des Marchés et, à ce titre, de préparer toutes ses séances et de rédiger les procès-verbaux; (b) procéder à l'analyse des demandes de qualification et à l'établissement des listes correspondantes qui seront proposées à la décision de la CM (c) de procéder à l'analyse des offres dans le strict respect des règles du présent manuel et des règlements d'appel d'offres ou de consultation; et (d) de rédiger un rapport d'analyse des offres et des propositions qui devra formuler des propositions d'adjudication et de classement des offres à la CM.

### **4.2 Règles générales applicables aux règlements d'Apples d'Offres ou Consultations**

Lorsque des entreprises, consultants ou fournisseurs sont mis en compétition et quel que soit le type de consultation (appel d'offres ouvert ou restreint, consultation restreinte, etc.), ils doivent être informés par écrit de toutes les conditions de la compétition et en particulier de la méthode qui sera utilisée pour sélectionner le contractant. Ceci est fait dans le règlement de l'appel d'offres ou de la consultation, autrement appelé « Instructions aux Soumissionnaires» ou « Note d'Information aux Consultants », (ci-après dénommé « le règlement»);

La méthode de sélection devra utiliser des critères objectifs et mesurables ;

Les documents demandés aux candidats pour fournir les éléments nécessaires à l'évaluation des offres doivent être parfaitement définis dans le règlement;

L'analyse des offres ou des propositions devra être effectuée en utilisant strictement et uniquement les règles et les critères définis dans le règlement;

Ni l'Agence ni aucune commission impliquée dans l'analyse ou l'attribution n'est autorisée à modifier le règlement après la remise des offres;

Les appels d'offres et les consultations doivent impérativement utiliser les documents types annexés au présent manuel et toute dérogation à ces documents ou toute modification de ces documents doivent faire l'objet d'un accord préalable de la CM et du Bailleur de fonds;

La limitation du nombre de lots ou de marchés qui pourront être attribués à une seule entreprise dépendra uniquement de la capacité de l'entreprise à réaliser ces contrats simultanément.

#### **4.3 Règles générales applicables à l'ouverture et l'analyse des offres**

Aucun renseignement concernant l'évaluation des offres ou des propositions et les recommandations d'attribution ne doit être communiqué aux sociétés candidates ou à toute personne n'ayant pas qualité pour participer à la procédure de sélection, tant que l'attribution du contrat ou du marché n'a pas été notifiée au cabinet gagnant;

S'il est démontré qu'un membre d'une commission est responsable de la diffusion de toute information, quelle que soit sa nature, concernant l'appel d'offres ou la consultation, il sera définitivement exclu de toute commission future de l'Agence et ceci sera considéré comme une faute professionnelle grave devant être sanctionnée par le responsable de l'Agence;

S'il est démontré qu'une société a fait pression d'une façon ou d'une autre, directement ou indirectement, sur un membre d'une commission ou un agent de l'Agence pour obtenir un renseignement concernant l'analyse des offres ou des propositions préalablement à la notification d'attribution du marché par l'Agence, ou pour tenter d'influer sur la décision d'adjudication, cette société ne sera plus autorisée à soumettre des offres ou propositions pour aucun contrat ou marchés avec l'Agence pour une durée d'au moins deux ans; cette condition sera précisée dans le règlement;

### **6. Arrangements pour la passation des marchés**

La passation des marchés de sera effectuée selon les méthodes suivantes :

- Marchés types

#### ***Marchés de Travaux :***

- Appels d'Offres Internationaux : Pour les marchés d'un montant supérieur ou égal à un million (1000.000 USD) par marché, les procédures et les documents standards de la Banque Mondiale pour les appels d'offres internationaux seront utilisés.
- Appels d'Offres Nationaux : Chaque marché d'un montant entre deux cent et un million (>200 000 <1000.000 USD) ou moins par marché fera l'objet d'un appel d'offres national. Des documents standards d'appel d'offres agréés par la Banque Mondiale seront utilisés.

#### ***Marchés de fournitures :***

- Appels d'Offres Internationaux. Les marchés d'équipements ou de fournitures d'un montant supérieur à l'équivalent à cent cinquante mille (150.000 USD) seront passés par appel d'offres

international. Les documents standards de la Banque Mondiale pour les appels d'offres internationaux seront utilisés.

- Appels d'Offres Nationaux. Chaque marché d'un montant entre vingt cinq mille et cent cinquante mille dollars (25000 USD et 150 000 USD) Dollars américains ou moins par marché peut être passé selon des procédures d'Appel d'Offres National jugées acceptables pour la Banque Mondiale. Les documents agréés par la Banque Mondiale seront utilisés en AON.
- Consultation de fournisseurs : La consultation de fournisseurs consiste à comparer les cotations obtenues de plusieurs fournisseurs (dans le cas de produits ou de services, autres que les services de consultants) ou de plusieurs entrepreneurs (dans le cas de travaux de génie civil), au nombre de trois ou plus, pour garantir l'obtention de prix compétitifs. Cette méthode convient pour des fournitures en quantité limitée généralement disponibles dans le commerce, des produits standard de faible valeur ou des travaux de génie civil simples de faible valeur<sup>64</sup>, lorsque les considérations de coût et d'efficacité ne justifient pas l'utilisation de méthodes plus concurrentielles. Si l'Emprunteur n'a pas pu obtenir au moins trois cotations, il devra fournir à la Banque les raisons et les justifications expliquant pourquoi aucune autre méthode concurrentielle ne pourrait être envisagée et obtenir un avis de non-objection avant de poursuivre la procédure avec les seules réponses jusqu'alors reçues. Les demandes de cotations doivent décrire les fournitures recherchées, en indiquant la quantité requise ou les spécifications des travaux ainsi que la date et le lieu de livraison (ou d'achèvement). Les cotations peuvent être envoyées par lettre, télécopie ou moyens électroniques et l'acheteur devra les évaluer conformément aux mêmes principes que ceux de l'appel d'offres ouvert. Les conditions de l'offre retenue sont indiquées dans le bon de commande.
- Accord-cadre (AC) est un accord de longue durée conclu avec des fournisseurs de biens, de travaux et de services (autres que les services de consultants). L'AC fixe les termes et conditions de la passation démarchés individuels subséquents qui peuvent être attribués pendant la durée de l'accord. Les accords-cadres sont, en règle générale, basés sur des prix qui ont été préalablement fixés, ou qui sont déterminés lors de la remise en concurrence ou par une procédure permettant leur modification sans remise en concurrence<sup>65</sup>. Les ACs peuvent être autorisés comme alternative aux méthodes de consultation des fournisseurs et d'AON pour : a) les fournitures disponibles dans le commerce ou pour les produits communs d'usage courant avec des spécifications standards; b) les services (autres que les services de consultants) simples et non-complexes qui peuvent être demandés périodiquement par l'organisme (ou les différents organismes) de l'Emprunteur ; ou c) les travaux de faible valeur dans le cadre d'opérations d'urgence. L'Emprunteur doit soumettre à la Banque aux fins d'un avis de non-objection, les circonstances et justifications de l'utilisation d'un AC, l'approche et le modèle adoptés, les procédures de sélection et d'attribution, et les clauses et conditions des marchés. Les ACs ne doivent pas limiter l'accès des entreprises étrangères et doivent être limités à une durée maximale de 3 (trois) années. Les procédures d'AC applicables au projet sont celles qui ont été jugées acceptables par la Banque et décrites dans l'Accord de Prêt. Le montant total maximum des marchés passés dans le cadre d'un AC doit être fixé dans le Plan de passation des marchés, être conforme aux risques et en aucun cas être supérieur au montant total maximum applicable aux AON, et il doit être convenu avec la Banque. Les ACs doivent respecter les procédures et principes directeurs des AON prévus aux paragraphes 3.3 et 3.4, y compris sans pour autant y être limité, les procédures de publicité, une concurrence juste et ouverte, un mécanisme de recours indépendant et efficace, des critères de sélection et d'évaluation des offres transparents.

- Entente directe. Dans les conditions précisées au paragraphe 3.6 des Directives de Passation des marchés de la Banque mondiale, des marchés de fournitures et de travaux peuvent être passés par Entente Directe, conformément aux dispositions précisées au paragraphe 3.7 des Directives de Passation des marchés de la Banque mondiale.

- Procédures et étapes

Dans ce cadre, l'ADDS va passer des marchés par consultation de fournisseurs locaux.

Etapes	Intervenants	Observation
1. Préparation et formulation d'une demande besoins de passation de marché	Unité de projet	
2. Préparation de dossier de demande de cotation (DC) en utilisant des documents standards du bailleur	CPM	
3. Publication de la DC	CPM	Non objection selon le seuil
4. Réception des cotations	CPM	Rejet de toute offre arrivant en retard
5. Ouverture des plis	CM	Procès verbal a envoyer au bailleur selon le seuil
6. a. Evaluation des offres b. Rédaction du procès verbal avec recommandation d'attribution	CA	a. Offres non complètes rejetées b. Envoi pour non objection du PV selon le seuil
7. Notification de l'attribution	CM	Envoie d'une copie si nécessaire (seuil)
8. Signature du contrat sans négociation	CM	Envoie d'n PV si nécessaire (seuil)
9. Réception des fournitures	Unité de projet	Elaboration d'un PV de réception
10. Suivi de la durée de garantie du bien	Direction concernée	Amortissement du bien (suivi)

**Services de consultants :**

Les services de consultants concernent les études techniques, le développement des capacités du secteur, ainsi que les audits, études d'ingénierie et contrôles de travaux. Les méthodes suivantes des Directives pour la sélection et l'emploi des consultants et les documents standards correspondants seront utilisés :

\* **Sélection basée sur la qualité et les coûts (SBQC) pour les marchés d'études.**

- \* **Sélection fondée sur la qualité.** Les services qui répondent aux dispositions du paragraphe 3.2. des Directives pour la sélection et l'emploi des consultants peuvent faire l'objet de sélection fondée sur la qualité conformément aux dispositions des paragraphes 3.1 et 3.2 des Directives relatives aux Consultants.
- \* **Sélection dans le cadre d'un budget déterminé.** Les services qui répondent aux dispositions du paragraphe 3.5. des Directives pour la sélection et l'emploi des consultants peuvent faire l'objet de sélection dans le cadre d'un budget déterminé conformément aux dispositions des paragraphes 3.1 et 3.5 des Directives relatives aux Consultants.
- \* **Sélection au moindre coût.** Les services qui répondent aux dispositions du paragraphe 3.6. des Directives pour la sélection et l'emploi des consultants peuvent faire l'objet de sélection au moindre coût conformément aux dispositions des paragraphes 3.1 et 3.6 des Directives relatives aux Consultants.
- \* **Sélection fondée sur les qualifications des consultants.** Les services peuvent être retenus dans le cadre de contrats octroyés conformément aux dispositions des paragraphes 3.1 et 3.7 des Directives relatives aux Consultants.
- \* **Sélection par entente directe.** Dans des circonstances qui correspondent aux critères du paragraphe 3.8 des Directives relatives aux Consultants sur la sélection par entente directe, les services de consultants peuvent être octroyés conformément aux dispositions des paragraphes 3.1 et 3.8 des Directives relatives aux Consultants, avec l'accord préalable de la Banque mondiale.
- \* **Consultants individuels.** Les services de consultants individuels pour des tâches qui correspondent aux conditions stipulées au paragraphe 5.1 des Directives relatives aux Consultants peuvent être retenus sur la base de contrats attribués à des consultants individuels conformément aux dispositions des paragraphes 5.1 à 5.5 des Directives relatives aux Consultants. Dans les circonstances décrites au paragraphe 5.6 des Directives relatives aux Consultants, ces contrats peuvent être octroyés à des consultants individuels sur une base d'entente directe.
- \* Les listes restreintes peuvent être constituées entièrement de consultants nationaux pour les marchés d'un montant inférieur à l'équivalent de vingt cinq mille dollars (25000 USD) par marché, satisfaisant les remarques mentionnées ci-dessus.

- Procédures et étapes

Les modèles standards de la Banque Mondiale de la demande de propositions, des contrats et de rapports d'évaluation seront utilisés pour les services de consultants

Les procédures décrivent les différentes étapes tout en déterminant les responsabilités.

Sélection fondée sur la qualité et le coût (SFQC)

Etapes	Intervenants	Observations
1. Préparation des termes de référence	Chef de projet/direction concernée	Envoi pour Non Objection si le contrat est sujet à examen préalable par la Banque
2. (En parallèle) Préparation d'une demande de manifestation d'intérêt (DMI) et du Dossier de demande de proposition (DDP dossier de consultation) en utilisant les documents types du bailleur	Cellule de Passation de Marchés (CPM) de l'ADDS	Envoi pour Non Objection si le contrat est sujet à examen préalable par la Banque

3. Publication dans la presse locale d'une DMI	Cellule de Passation de Marchés (CPM)	
4. a. Réception des manifestations b. Evaluation des qualifications des manifestations selon des critères préétablis dans le tdrs c. Préqualification permettant de prioriser les offres répondant au profil demandé (liste restreinte) (LR)	Cellule de Passation de Marchés (CPM)	Envoi de la liste restreinte pour Non objection si le contrat est sujet à examen préalable par la Banque
5. Envoi de la lettre d'invitation (LI) et de la Demande de Proposition (DDP) (dossier de consultation) aux consultants de la liste restreinte	Cellule de Passation de Marchés (CPM)	Après approbation de la DP et LR par le bailleur
6. a. Réception des propositions techniques et financières séparées bien mentionnées dans une enveloppe b. Conservation des offres financières cachetées en lieu sûr jusqu'à leur ouverture publique c. Ouverture publique et évaluation des offres techniques selon les critères définis dans la DDP d. Rédaction du rapport d'évaluation des offres techniques	CPM  CM  Commission d'Analyse (CA)	Envoi du rapport d'évaluation des offres techniques pour Non Objection si le contrat est sujet à examen préalable par la Banque
7. a. Ouverture des offres financières en présence des consultants b. Evaluation combinée des offres techniques et financières c. Elaboration du rapport d'évaluation des offres avec recommandation d'attribution du contrat d. Elaboration du projet de contrat	CPM  CM  CA	Envoi du procès verbal d'évaluation, du projet de contrat négocié et paraphé par le consultant pour Non Objection si le contrat est sujet à examen préalable par la Banque
8. Notification de l'attribution	CPM	
9. a. Négociation du contrat b. Elaboration du contrat	CPM	
10. Signature du contrat et envoi d'une copie au bailleur	CPM	
11. Archivage	CPM/Direction concernée	

➤ Sélection fondée sur la qualité (SFQ)

Les mêmes procédures que pour la SFQC sauf que le coût n'entre pas en ligne de compte. Le contrat est attribué au consultant ayant obtenu le score technique le plus élevé.

➤ Sélection dans le cadre d'un budget déterminé (SCBD)

Les mêmes procédures que pour la SFQC sauf que le budget étant fixe :

- le consultant ayant une offre financière dépassant le budget est écarté et,
- le marché est attribué au consultant ayant le score technique le plus élevé.

➤ Sélection au moindre coût (SMC)

Cette méthode ne s'applique qu'à la sélection de consultant pour des missions standards ou courantes (audit, préparation de dossier technique de travaux non complexes, et.) Elle consiste à fixer une note de qualification technique minimale et à inviter les consultants figurant sur la liste restreinte, établie par l'ADDS et ayant reçue la Non Objection du bailleur, à remettre des propositions sous 2 enveloppes séparées.

Les propositions techniques sont ouvertes en premier lieu et sont évaluées. Celles qui n'atteignent pas le score de qualification technique minimal sont éliminées. Les propositions financières des consultants restant sont alors ouvertes en séance publique et le marché est attribué à l'offre la plus basse. Les consultants obtenant un score technique supérieur au minimum requis concourent ainsi selon le critère coût.

➤ Sélection fondée sur les qualifications du consultant (QC)

Cette méthode est utilisée pour des marchés d'un montant faible pour lequel il n'est pas justifié de faire établir et d'évaluer des propositions concurrentes. L'ADDS doit alors :

- établir les Termes de référence qui doit recevoir la Non Objection du bailleur ;
- inviter les consultants intéressés à se faire connaître et à fournir des informations sur leur expérience et compétences en rapport avec la nature de la mission ;
- établir une liste restreinte devant obtenir la Non Objection du bailleur si la revue est à priori ;
- choisir le consultant ayant les qualifications et les références les plus adéquates pour la mission
- envoyer le procès verbal d'évaluation avec la recommandation au bailleur pour Non Objection si la revue est a priori ;
- inviter le consultant retenu à remettre une proposition technique et financière ;
- négocier et signer le marché.

➤ Sélection par entente directe (SED)

Cette méthode de sélection, soumise à la Non Objection du bailleur, est applicable si elle présente un net avantage par rapport à la concurrence, à savoir :

- pour les missions qui sont le prolongement naturel d'activités menées par le consultant concerné ;
- dans le cas d'urgence, comme dans le cadre d'une intervention faisant suite à une catastrophe ou pour des services de consultant pendant la période qui suit immédiatement une urgence ;
- pour les marchés d'un montant très faible (les seuils en deçà desquels les marchés sont considérés comme étant « d'un montant très faible » sont déterminés au cas par cas compte tenu de la nature et de la complexité de la mission, sans toutefois dépasser 100 000\$) ;
- ou lorsque le consultant est le seul à posséder les qualifications voulues ou présente une expérience d'un intérêt exceptionnel pour la mission considérée.

## 7. Types de prestations

Consultant	Biens et fournitures
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ la maîtrise d'œuvre, principalement en contrôle et supervision et accessoirement en conception</li> <li>▪ la sélection (et le recrutement) des conducteurs de travaux et chefs de cellules opérationnelles</li> <li>▪ la sélection (et le recrutement) des chefs de chantier (1 par TICHMO)</li> <li>▪ la sélection (et le recrutement) des assistant(e)(s) aux chefs de cellules</li> <li>▪ la sélection (et le recrutement) des ONGs en charge de l'animation sociale et de la préparation des PCD et de la programmation des TICHMOs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ acquisition de matériaux de construction (sable, fers à béton, pavés préfabriqués, planches de coffrage, etc.)</li> <li>▪ acquisition de matériels et outils (brouette, bétonnière, charrettes, etc.)</li> <li>▪ autres fournitures</li> </ul>

<p>Cas de la Régie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ recrutement des ouvriers</li> <li>▪ exécution des travaux</li> <li>▪ paiement des ouvriers</li> </ul>
---

### ***D. Fréquence de la supervision de la passation des marchés***

La supervision de la passation des marchés sera entreprise par la Banque Mondiale pour tout ce qui concerne les marchés sujets à revue préalable. Pour les revues à postériori la supervision fait partie de la supervision et du suivi de l'exécution du projet. Sur la base du risque moyen découlant de l'évaluation du système en place, la revue à postériori de la passation des marchés concernera environ sept pour cent (7 %) des marchés, toutes sources de financement confondues. Ce pourcentage pourrait être ajusté

pendant la mise en œuvre du Projet en fonction des performances des agences d'exécution et des résultats des revues.

### **E. Fraude, Contrainte, et Corruption**

Tous les adjudicataires, les soumissionnaires, les fournisseurs et les entrepreneurs doivent respecter les normes d'éthique les plus strictes lors de la passation et l'exécution des marchés financés dans le cadre du projet, conformément aux paragraphes 1.16 et 1.17 des Directives de Passation des Marchés et les paragraphes 1.23 et 1.24 des Directives pour l'Emploi des Consultants.

### **II. Renforcement du système en place de passation des marchés.**

L'agence d'exécution peut rencontrer des risques de passation, d'exécution et de contrôle des marchés. Aussi le système mis en place est à renforcer pour réduire les risques, et ceci selon les actions suivantes qui seront menées comme suit :

- \* Utilisation de documents standards de passation des marchés pour les AON convenus avec la Banque Mondiale pour (i) les travaux ; (ii) les fournitures; et les services autres que ceux de consultants. Ces documents tiendront compte des adaptations mentionnées ci-dessus ; ils ne peuvent éventuellement être révisés qu'après accord de la Banque Mondiale.
  - \*
  - \* Utilisation des Directives et documents standards de passation des marchés de la Banque Mondiale pour les AOI (i) travaux ; (ii) fournitures ; (iii) fournitures et installation ; et (iv) services autres que ceux de consultants.
  - \* Utilisation des directives et documents standards (Demande de propositions, rapports d'évaluation, contrats type, modèle d'avis de manifestations d'intérêt) de passation des marchés de la Banque Mondiale pour les marchés de consultants ;
  - \* Suivi proactif de la passation et gestion des marchés par la personne responsable de la passation des marchés au sein de l'ADDS et de chacune des agences d'exécution, notamment préparation des PPM et les consolider, suivi de la mise en œuvre des PPM, mise à jour des PPM, analyse des retards et des contraintes, proposition de solutions pour les lever, suivi des procédures et leur respect, centralisation des archives (copies), publication des NGPM et autres sur le site United Nations Development Business (UNDB) on-line et dans la presse nationale, suivi financier, suivi des réceptions, relations avec la Banque Mondiale
  - \* Diffusion et utilisation des documents et manuels par les agences d'exécution et organisation de séances d'explication/formation /sensibilisation aux agences d'exécution et commissions locales des marchés ;
  - \* Préparation des plans de passation des marchés, leur suivi et leur mise à jour
- Désignation de la personne responsable de la passation des marchés au sein de l'ADDS.

## Modèle de contrat

### MODELE DE CONTRAT DU TRAVAILLEUR

#### PETIT CONTRAT AU TEMPS PASSE

N°.....

Le présent contrat (« le Contrat ») est conclu le... [*Date de signature du contrat*]... entre l'Agence Djiboutienne de Développement Social (ADDS), représenté par M. Mahdi Mohamed Djama GUELLEH, Directeur Général (« l'Agence ») ayant son siège à Djibouti, et Mr..... [*nom/Prénom*]....., Ouvrier spécialisé (« l'Ouvrier ») ayant élu domicile à... [*lieu de recrutement*].....

ATTENDU QUE l'Agence souhaite que l'Ouvrier fournisse les services visés ci-après,

et

ATTENDU QUE l'Ouvrier accepte de fournir lesdits services,

**PAR CES MOTIFS, LES PARTIES AU PRESENT CONTRAT ont convenu ce qui suit :**

## **Article1 : Services**

### **1.1 Emploi**

L'Ouvrier est recruté pour le compte de l'Agence dans le cadre du « Projet pilote d'assistance sociale axé sur l'emploi et les fondations du capital humain » financé par la Banque Mondiale. Il est placé sous l'autorité et la supervision directe du..... **[Chef de chantier/chef de la CO/.....]**

### **1.2 Prestations à fournir**

L'Ouvrier fournit les services spécifiés ci après :

- construction/réhabilitation de l'ouvrage de... **[nature de l'ouvrage]**.....situé à..... **[lieu/village où se situe l'ouvrage]**..... ;
- .....**[autres prestations]**.....

## **Article 2 : Durée et résiliation**

### **2.1 Durée du contrat**

La durée du contrat de l'ouvrier est de.....**[durée estimée des travaux]**.....extensible par tacite reconduction si nécessaire.

La fin du contrat est signifiée à l'Ouvrier par .....**[voie de signification et autorité responsable de la signification]**... La fin de contrat par suite de résiliation est stipulée aux alinéas 2.2.

### **2.2 Résiliation**

- a. Si l'une des deux parties souhaite résilier le contrat, elle doit en avertir l'autre partie avec un préavis de... **[nombre de jours]** ..... période pendant laquelle l'Ouvrier prépare sa sortie du chantier et l'Agence procède au paiement des journées restant dues à l'Ouvrier.
- b. En cas de faute professionnelle grave la résiliation sera immédiatement prononcée par l'Agence et l'Ouvrier ne peut prétendre à une quelconque compensation de la part de l'Agence autre que les journées de travail qui lui sont dues.

### **Article 3 : Salaire**

#### **3.1 Rémunération**

L'Ouvrier est rémunéré forfaitairement à ... [*montant en chiffre et en lettre*] .....] FDJ par journée de travail effectif. Etant entendu que la journée dure... [*nombre en chiffre et en lettre*].....heures.

Le paiement est effectif pour une journée de travail de 5heures en faute de quoi l'ouvrier ne sera nullement rémunéré pour une durée inférieure à la durée fixée.

#### **3.2 Condition de paiement**

Le paiement se fait par..... [*Espèces sur le chantier ou virement sur un compte ouvert au nom de... [nom désigné par la bénéficiaire] .....à la CPEC de... [Guichet le plus proche du lieu de travail ou du choix du titulaire du compte CPEC].....*].

Ce paiement se fait cumulativement le dernier jour travaillé de la semaine.

### **Article 4 : Coordination du contrat**

L'Agence désigne Mr Abdallah Youssouf Moutouna , Chef de projet, comme Coordonnateur des activités relevant du contrat.

### **Article 5 : Obligations de l'Ouvrier**

L'Ouvrier exécutera les prestations et remplira ses obligations avec la plus grande diligence et efficacité

### **Article 6 : Assurance**

L'Agence prend en charge la couverture médicale de l'Ouvrier pour tous accidents liés au travail.

### **Article 7 : Congé**

L'Ouvrier ne bénéficie pas de droit de congé.

### **Article 8 : Droit Applicable et Langue du Contrat**

Le Contrat est soumis au droit de la République de Djibouti et la langue du Contrat est le Français.

### **Article 9 : Règlement des Différends**

Tout différend issu de la mise en œuvre du présent Contrat que les parties ne peuvent pas régler à l'amiable sera soumis au tribunal du travail de la République de Djibouti.

### **Article 10 : Validité du contrat**

Le présent contrat ne sera valable qu'après sa signature par les deux parties

### **Article 11 : Disposition particulière**

Le présent contrat est exempté de formalités de timbre et d'enregistrement.

Fait en deux exemplaires originaux à Djibouti le.....

**L'Agence**

**L'Ouvrier**

**Mahdi Mohamed Djama**

**M.....**

**Directeur Général de l'ADDS**

## **Chapitre 12 : Audit**

### **I. Audit**

#### **a. Fréquence**

Un audit sera réalisé une fois par an pendant la durée du projet.

#### **b. objectifs**

L'objectif de l'audit est de donner l'assurance aux bailleurs que les ressources ont été gérées conformément :

- i. Aux règlements financiers, règles et procédures comme décrit dans le manuel de procédures financières de l'ADDS validé par tous les bailleurs ;

ii. Aux conditions applicables à l'exécution dans les domaines de la gestion, de l'administration et des finances.

## II. Couverture

L'audit du projet dans le cadre de l'exécution doit porter sur les éléments suivants, sans que cette liste soit limitative :

1. Comptabilité, suivi de la situation financière et rapports financiers ;
2. Système de gestion pour la comptabilisation, la documentation et l'établissement de rapports sur l'utilisation des ressources ;
3. Structure de gestion, y compris l'efficacité des mécanismes de contrôle interne et de tenue de dossiers.

## Chapitre 13 : Annexes

### I. Modèle contrat travailleurs

#### Modèle de contrat

#### CONTRAT DU TRAVAILLEUR

#### PETIT CONTRAT AU TEMPS PASSE

N° :

Le présent contrat de travail est conclu entre :

D'une part :

L'Agence Djiboutienne de Développement Social (ADDS), représentée par M. Mahdi Mohamed Djama, Directeur Général (« l'Employeur ») ayant son siège à Djibouti, avenue Mohamed Djama Elabé.

Dénommé l'employeur ;

D'autre part :

Nom et prénoms :

Date et lieu de naissance :

Nationalité :

Numéro de la carte d'identité:

Domicile :

Situation de famille :

Dénommé le travailleur.

## **Article1 : Services**

### **1.1 Emploi**

Le travailleur est engagé au service de l'employeur en qualité d'ouvrier manœuvre journalier pour une durée maximale de 75 jours dont la période sera fixée en fonction de l'avancement des travaux/services et ce dans le cadre du « Projet pilote d'assistance sociale axé sur l'emploi et les fondations du capital humain » financé par le Fonds Japonais de Développement Social (JSDF). Il est placé sous l'autorité de la supervision directe du .....

### **1.2 Prestations à fournir**

Le travailleur fournit les services qui lui seront commandités par le ..... en fonction de la nature des travaux/services à entreprendre.

## **Article 2 : Durée et résiliation**

### **2.1 Durée maximale du contrat**

La durée maximale du contrat du travailleur est de cinquante (50) jours à compter de la date de sa signature.

### **2.2 Résiliation**

- c.** l'absence non justifiée de plus de 2 jours successifs entraîne une résiliation de contrat de la part de l'Employeur sans que l'ouvrier ne puisse prétendre à une quelconque compensation de la part de l'Employeur autre que les journées de travail qui lui sont dues.
- d.** En cas de faute professionnelle grave la résiliation sera immédiatement prononcée par l'Employeur et le travailleur ne peut prétendre à une quelconque compensation de la part de l'Employeur autre que les journées de travail qui lui sont dues.

## **Article 3 : Horaires de travail**

Les horaires de travail sont les suivants :

- Du samedi au Jeudi : 7h30 mn à 12h30 mn (matin).

Le vendredi constitue le jour du repos hebdomadaire et ne sera pas rémunéré.

Il est par ailleurs expressément convenu et précisé que ces horaires peuvent être aménagés et changés à la discrétion de l'employeur qui en avertira le travailleur par voie d'affichage dans les lieux prévus à cet effet au siège du lieu de travail et du siège de l'employeur .

#### **Article 4 : Salaire**

##### **4.1 Rémunération**

Le travailleur perçoit une rémunération forfaitairement nette de huit cent francs Djibouti (1000FDJ) par journée de travail effectif de 5 heures par jour déduction faite  
Le travailleur ne pourra prétendre à une rémunération pour une durée inférieure à 5 heures.

##### **4.2 Condition de paiement**

Le paiement se fait par **virement sur un compte ouvert** au nom du travailleur à la CPEC de ..... sous présentation de la carte d'identification du bénéficiaire.

Ce paiement se fait cumulativement le dernier jour travaillé de la semaine de 6 jours.

#### **Article 5 : Coordination du contrat**

L'Employeur désigne **M. Houssein Said, Coordinateur de la composante HIMO**, ou toute autre personne que l'ADDS aura désigné pour le remplacer le cas échéant, comme Coordonnateur des activités relevant du contrat.

#### **Article 6 : Obligations du travailleur**

Le travailleur exécutera les prestations et remplira ses obligations avec la plus grande diligence et efficacité.

En adhérant à ce contrat de travail, le travailleur accepte implicitement mais nécessairement de se conformer à toutes les dispositions en vigueur dans la mise en œuvre du projet.

#### **Article 7 : Assurance**

L'Employeur prendra en charge la couverture médicale de travailleurs à travers la prestation des soins médicaux dispensé par le centre de santé pour les accidents liés au travail.

#### **Article 8 : Congé**

Le travailleur ne bénéficie pas de droit de congé.

**Article 9 : Droit Applicable et Langue du Contrat**

Le Contrat est soumis au droit de la République de Djibouti et la langue du Contrat est le Français.

**Article 10 : Règlement des Différends**

Tout différend issu de la mise en œuvre du présent Contrat que les parties ne peuvent pas régler à l'amiable sera soumis au tribunal du travail de la République de Djibouti.

**Article 11 : Validité du contrat**

Le présent contrat ne sera valable qu'après sa signature par les deux parties

**Article 12 : Disposition particulière**

Le présent contrat est exempté des formalités de timbre et d'enregistrement.

Fait en deux exemplaires originaux à Djibouti le

**L'Employeur**

**Le travailleur**

**Mahdi Mohamed Djama**

**Mr/Mme**

**Directeur Général de l'ADDS**

**II. Fiche de Paiement et de Présence**

**MODEL DE FICHE DE PRESENCE**

ADDS

Don JSDF : Assistance technique pour le  
renforcement des programmes d'assistance sociale

CELLULE DU PROJET FILET SOCIAL

Intitulé du Sous Projet :.....

Site : .....

Journée du :.....

Journée de travail cumulé N° :.....

Activités :.....

ID	Nom et Prénom	Hommes	Femmes	Observations
Vu, le conducteur d'opération		Le Chef de Chantier		

**Figure 1.12**    **MODELE FICHE DE PRESENCE DES TRAVAILLEURS**

**FICHE DE PAIEMENT**

ADDS

Don JSDF : Assistance technique pour le  
renforcement des programmes d'assistance sociale

CELLULE DU PROJET FILET SOCIAL

Intitulé du Sous Projet : .....

Site : .....

Période du ..... au .....

Activités : .....

Fiche N° : .....

ID	Nom Prénom	et		Nombre de jours de travail	Montant journalier	Montant payé	Signature

Vu, l'assistant administratif et financier

Le Conducteur d'opération

**Figure 1.13** MODELE FICHE DE PAIEMENT DES TRAVAILLEURS

### III. Termes de Références Chef de Projet

<b>Termes de référence pour le recrutement d'un Chef de projet</b>
--

**Poste** : Chef de projet

**Lieu d'affectation** : Agence Djiboutienne de Développement Social (ADDS), Djibouti

**Durée** : 1 (un) an renouvelable

#### 1. Contexte du projet

L'Agence Djiboutienne de Développement Social (ADDS) est un établissement public à caractère administratif doté d'un statut particulier et d'une personnalité morale avec une autonomie administrative et financière.

Placée sous la tutelle du Secrétariat d'Etat chargé de la Solidarité nationale auprès du Premier Ministre, l'ADDS a pour mission principale de contribuer à l'éradication de la pauvreté chez les groupes vulnérables et d'atténuer la disparité entre les régions. Elle est ainsi appelée à opérer sur tout le territoire, en milieu urbain et rural. A ce titre, l'ADDS met en œuvre des projets à composantes physiques (infrastructures et équipements communautaires) et socio économiques (renforcement des capacités, développement communautaire, activités génératrices de revenus).

Malgré la croissance soutenue (5%) qu'a connue le pays lors de ces dernières années, on observe encore une pauvreté extrême élevée : 42% en pauvreté extrême en zones périurbaines et 83% en zones rurales. La répartition inégale de la croissance économique a laissé une frange de la population dans une situation de misère sociale.

L'Initiative Nationale de Développement Social (INDS) lancée par Son Excellence Monsieur le Président de la République en 2007 a ainsi défini deux grands axes pour corriger cette inégalité, réduire et éradiquer cette pauvreté :

- ✓ restructurer l'appareil productif national afin de créer des emplois ;
- ✓ apporter une assistance aux personnes en grande vulnérabilité.

Le programme, objet de ces termes de référence, s'inscrit dans ce souci du Gouvernement de créer des emplois et d'assister les personnes vulnérables dans la refondation du capital humain pour sortir de la pauvreté.

#### 2. Description du projet

Le programme pilote intégré d'assistance sociale en faveur des ménages pauvres et vulnérables combine un volet d'emploi à haute intensité de main d'œuvre dans des travaux publics et un volet de lutte contre la malnutrition maternelle et infantile. Les objectifs sont de (i) créer des opportunités d'emploi temporaire pour les plus démunis et (ii) d'améliorer les pratiques de nutrition des enfants et appui aux femmes enceintes et allaitantes participant au programme.

Par ces objectifs, le programme contribuera à :

- ✓ répondre directement aux besoins des plus démunis en constituant un instrument de filet de sécurité sociale capable de les protéger contre les chocs liés aux manques de revenus et en réduisant au strict minimum le risque de fragilisation de la formation du capital humain par la déscolarisation des enfants, le recours insuffisant aux soins de santé et les régimes alimentaires déficients ;
- ✓ réduire la vulnérabilité du capital humain, notamment celle des enfants, des femmes enceintes et allaitantes des ménages bénéficiaires.

Il se décline en 4 composantes :

#### ***Composante 1 : Travaux publics communautaires à haute intensité de main d'œuvre***

Cette composante a pour objet d'offrir un emploi temporaire aux membres des ménages vulnérables en mesure de travailler. Les travaux sont de petite échelle et visent la valorisation des services communautaires et l'entretien d'actifs communautaires grâce à l'utilisation de techniques à haute intensité de main d'œuvre (route, rue, drainage, nettoyage des rues, ramassage d'ordures, travaux d'entretien des aires boisées et pâturages, système de collecte et de stockage de l'eau, la lutte contre l'érosion, etc.).

#### ***Composante 2 : Aide sociale axée sur la nutrition***

Cette composante, en appui des expériences novatrices dans le domaine de la nutrition à Djibouti, vise à prévenir la malnutrition chez les enfants d'âge préscolaire et les femmes. Elle inclura aussi le renforcement des capacités communautaires sur les aspects nutritionnels. Outre la promotion des soins préventifs, le programme appuiera : (i) la mise au point du matériel et l'organisation de la formation pour le renforcement des capacités des communautés et des familles sur la promotion de la croissance et de la nutrition, (ii) la mise en place de réseaux d'orientation vers les services de santé infantiles et de rééducation nutritionnelle ou d'autres services chargés de s'attaquer aux causes extra sanitaires de la malnutrition, (iii) les coûts des additifs nutritionnels (et/ou de l'argent en espèces pour des activités d'hygiène préventive et de nutrition).

#### ***Composante 3 : Suivi et évaluation***

Le suivi intégré, l'évaluation quantitative et qualitative vont servir de guide pour étendre le programme sur tout le territoire national. Les activités suivantes sont prévues : (i) une enquête initiale et de suivi, (ii) l'établissement de la liste des bénéficiaires et l'évaluation de leurs besoins, (iii) la mise en place de mécanisme de suivi évaluation pour le contrôle régulier de l'opération et des résultats durant la période. Ce sera le fondement de l'évaluation périodique et a posteriori des activités et des incidences, (iv)

l'information administrative, (v) le contact avec les partenaires, notamment gouvernementaux, les groupes focaux et, (vi) les enquêtes auprès des bénéficiaires.

#### ***Composante 4 : Gestion et administration du fonds***

Cette composante fournit un appui aux organismes impliqués dans la mise en œuvre du concours financier. Elle porte sur (i) le recrutement du chef de projet en charge de la gestion du fonds, (ii) la réalisation des audits, (iii) la logistique, et (iv) le renforcement des capacités de l'équipe d'appui du projet.

En vue de la mise en œuvre du programme, l'ADDS lance un appel à candidature d'expert national pour le poste de Chef de projet.

### **3. Tâches du Chef de projet**

Sous la supervision directe et hiérarchique de la Directeur du Développement Social, l'expert aura pour tâches de :

- ✓ Aura la charge de la supervision, du suivi et de l'évaluation du personnel recrutés sous le projet, l'exécution efficace des activités en vue de l'atteinte des résultats, la gestion financière transparente et efficiente des fonds et la coordination sur le terrain du projet.
- ✓ Suivre la préparation et la finalisation des méthodes et outils de gestion du projet confiés à des consultants ; coordonner la gestion et l'exécution des composantes du projet afin d'atteindre les objectifs finaux; coordonner les activités pour une meilleure cohérence entre les différentes composantes et les différents partenaires
- ✓ Coordonner toutes les activités de l'ensemble du projet, c'est-à-dire des Composantes 1, 2 et 3 : activités de formation, d'information et de programmes communautaires, activités de gestion des composantes, de conduite d'opérations, de suivi et d'assistance technique, élaboration de plan de décaissement, de tableau de bord ;
- ✓ Assurer la bonne coordination des partenariats établis avec des institutions extérieures et nationales pour la mise en œuvre du projet ;
- ✓ Assurer un suivi rapproché de la mise en œuvre du projet pour le compte du bailleur et de l'ADDS, agence d'exécution ;
- ✓ Assurer en lien avec la Direction Administrative et financière de l'ADDS, gérer les fonds du projet ;
- ✓ Rédiger les rapports périodiques d'avancement/activités condensés sur les activités du projet (toutes Composantes confondues) et assurer le suivi avec la Cellule de passation des marchés relatif à l'ensemble des activités du projet en liaison avec la DT de l'ADDS, ainsi que le lien avec la gestion financière et la gestion du fonds du don ;
- ✓ Servir d'interface entre l'ADDS (agence d'exécution), la Banque Mondiale et les divers partenaires internationaux comme nationaux reliés à l'exécution du projet.
- ✓ Assurer toute autre tâche jugée utile pour la bonne marche du projet.

### **4. Profil du Chef de projet**

Le Chef de projet doit :

- ✓ être titulaire d'un diplôme de haut niveau en sciences sociales (socio économie, sociologie, économie, ou diplôme reconnu équivalent) ;
- ✓ avoir une expérience dans la gestion de projet et un rôle de leadership ;
- ✓ avoir une expérience d'au moins 5 ans dans la gestion de projet à dominante sociale, ou dans des projets de petits travaux à haute intensité de main d'œuvre et services communautaires et une expérience dans la collaboration avec des organisations communautaires ;
- ✓ Etre un bon communicateur et avoir une bonne capacité de rédaction de rapports ;
- ✓ maîtriser la langue française, langue utilisée dans la mise en œuvre du projet (l'anglais étant un atout supplémentaire) ; La connaissance d'au moins d'une langue du pays serait un atout ;
- ✓ avoir le sens de l'initiative, une facilité de travail en équipe et être flexible, et pouvoir travailler sous pression et sous des temps limites

## 5. Durée du contrat

Le contrat sera de 1 (un) an renouvelable selon la performance et la durée du projet.

## IV. Termes de Références CoordonateursHIMo

**Termes de référence pour le recrutement d'un Coordonnateur pour la Composante Travaux à haute intensité de main d'œuvre**

**Poste** : Coordonnateur

**Lieu d'affectation** : Agence Djiboutienne de Développement Social (ADDS), Djibouti

**Durée** : 1 (un) an renouvelable

### 1. Contexte du projet

L'Agence Djiboutienne de Développement Social (ADDS) est un établissement public à caractère administratif doté d'un statut particulier et d'une personnalité morale avec une autonomie administrative et financière.

Placée sous la tutelle du Secrétariat d'Etat chargé de la Solidarité nationale auprès du Premier Ministre, l'ADDS a pour mission principale de contribuer à l'éradication de la pauvreté chez les groupes vulnérables et d'atténuer la disparité entre les régions. Elle est ainsi appelée à opérer sur tout le territoire, en milieu urbain et rural. A ce titre, l'ADDS met en œuvre des projets à composantes

physiques (infrastructures et équipements communautaires) et socio économiques (renforcement des capacités, développement communautaire, activités génératrices de revenus).

Malgré la croissance soutenue (5%) qu'a connue le pays lors de ces dernières années, on observe encore une pauvreté extrême élevée : 42% en pauvreté extrême en zones périurbaines et 83% en zones rurales. La répartition inégale de la croissance économique a laissé une frange de la population dans une situation de misère sociale.

L'Initiative Nationale de Développement Social (INDS) lancée par Son Excellence Monsieur le Président de la République en 2007 a ainsi défini deux grands axes pour corriger cette inégalité, réduire et éradiquer cette pauvreté :

- ✓ restructurer l'appareil productif national afin de créer des emplois ;
- ✓ apporter une assistance aux personnes en grande vulnérabilité.

Le programme, objet de ces termes de référence, s'inscrit dans ce souci du Gouvernement de créer des emplois et d'assister les personnes vulnérables dans la refondation du capital humain pour sortir de la pauvreté.

## **2. Description du projet**

Le programme pilote intégré d'assistance sociale en faveur des ménages pauvres et vulnérables combine un volet d'emploi à haute intensité de main d'œuvre dans des travaux publics et un volet de lutte contre la malnutrition maternelle et infantile. Les objectifs sont de (i) créer des opportunités d'emploi temporaire pour les plus démunis et (ii) d'améliorer les pratiques de nutrition des enfants et appui aux femmes enceintes et allaitantes participant au programme.

Par ces objectifs, le programme contribuera à :

- ✓ répondre directement aux besoins des plus démunis en constituant un instrument de filet de sécurité sociale capable de les protéger contre les chocs liés aux manques de revenus et en réduisant au strict minimum le risque de fragilisation de la formation du capital humain par la déscolarisation des enfants, le recours insuffisant aux soins de santé et les régimes alimentaires déficients ;
- ✓ réduire la vulnérabilité du capital humain, notamment celle des enfants, des femmes enceintes et allaitantes des ménages bénéficiaires.

Il se décline en 4 composantes :

***Composante 1 : Travaux publics communautaires à haute intensité de main d'œuvre***

Cette composante a pour objet d'offrir un emploi temporaire aux membres des ménages vulnérables en mesure de travailler. Les travaux sont de petite échelle et visent la valorisation des services communautaires et l'entretien d'actifs communautaires grâce à l'utilisation de techniques à haute intensité de main d'œuvre (route, rue, drainage, nettoyage des rues, ramassage d'ordures, travaux d'entretien des aires boisées et pâturages, système de collecte et de stockage de l'eau, la lutte contre l'érosion, etc.).

***Composante 2 : Aide sociale axée sur la nutrition***

Cette composante, en appui des expériences novatrices dans le domaine de la nutrition à Djibouti, vise à prévenir la malnutrition chez les enfants d'âge préscolaire et les femmes. Elle inclura aussi le renforcement des capacités communautaires sur les aspects nutritionnels. Outre la promotion des soins préventifs, le programme appuiera : (i) la mise au point du matériel et l'organisation de la formation pour le renforcement des capacités des communautés et des familles sur la promotion de la croissance et de la nutrition, (ii) la mise en place de réseaux d'orientation vers les services de santé infantiles et de rééducation nutritionnelle ou d'autres services chargés de s'attaquer aux causes extra sanitaires de la malnutrition, (iii) les coûts des additifs nutritionnels (et/ou de l'argent en espèces pour des activités d'hygiène préventive et de nutrition).

***Composante 3 : Suivi et évaluation***

Le suivi intégré, l'évaluation quantitative et qualitative vont servir de guide pour étendre le programme sur tout le territoire national. Les activités suivantes sont prévues : (i) une enquête initiale et de suivi, (ii) l'établissement de la liste des bénéficiaires et l'évaluation de leurs besoins, (iii) la mise en place de mécanisme de suivi évaluation pour le contrôle régulier de l'opération et des résultats durant la période. Ce sera le fondement de l'évaluation périodique et a posteriori des activités et des incidences, (iv) l'information administrative, (v) le contact avec les partenaires, notamment gouvernementaux, les groupes focaux et, (vi) les enquêtes auprès des bénéficiaires.

***Composante 4 : Gestion et administration du fonds***

Cette composante fournit un appui aux organismes impliqués dans la mise en œuvre du concours financier. Elle porte sur (i) le recrutement du chef de projet en charge de la gestion du fond, (ii) la réalisation des audits, (iii) la logistique, et (iv) le renforcement des capacités de l'équipe d'appui du projet.

En vue de la mise en œuvre de la Composante Travaux à haute intensité de main d'œuvre, l'ADDS lance un appel à candidature d'expert national.

### **3. Taches de l'expert**

Sous la supervision directe du Chef de projet, l'expert aura pour tâches de :

- ✓ assister le Chef de projet dans la planification et la coordination de toutes les activités entrant dans la Composante Travaux à haute intensité de main d'œuvre ;
- ✓ assister le Chef de projet dans la préparation des séminaires et ateliers de présentation du projet, de discussion de Plan Locaux de Développement (PLD) et de programmation et organisation des TICHMO (Travaux Communautaires à haute intensité de main d'œuvre) et SICHMO (Services communautaires à haute intensité de main d'œuvre) ;
- ✓ Assurer la conduite des opérations de TICHMO et de SICHMO et tenir les fiches d'opérations par sous projets telles que définies dans le manuel d'exécution de la composante 1, sera-t-elle au coordinateur ;
- ✓ préparer le quantitatif et l'estimatif des matériaux, composants et matériels de chantiers à acquérir dans le cadre des TICHMO ;
- ✓ Suivi des études techniques et supervision des sites d'intervention une fois les opérations des travaux publics démarrés ;
- ✓ rédiger les termes de référence des conducteurs d'opérations de TICHMO et SICHMO, la description des tâches des chefs de chantiers ; préparer et organiser leur recrutement ;
- ✓ établir les descriptifs détaillés des travaux ainsi que leur séquence
- ✓ Coordonner la surveillance des travaux en relation avec le maître d'œuvre ;
- ✓ contrôler l'exécution des spécifications techniques ;
- ✓ établir les ordres de paiement
- ✓ réceptionner les travaux ;
- ✓ rédiger les rapports périodiques de la Composante.

### **4. Profil de l'expert**

L'expert doit :

- ✓ être titulaire d'un diplôme d'ingénieur en génie civil ;

- ✓ avoir une expérience d'au moins 5 ans dans le domaine du génie civil, particulièrement dans les travaux à haute intensité de main d'œuvre et/ou les projets villageois ou de quartiers de travaux ou de services ;
- ✓ avoir une bonne capacité de rédaction de rapports et une expérience de la gestion des contrats de maîtrise d'œuvre ;
- ✓ maîtriser la langue française, langue utilisée dans la mise en œuvre du projet (l'anglais étant un atout supplémentaire)
- ✓ avoir une facilité de travail en équipe.

## 5. Durée du contrat

Le contrat sera de 1 (un) an renouvelable.

## V. Termes de Références Coordonatrices Nutrition

**Poste** : **Coordonnateur (trice) composante Nutrition**

**Lieu d'affectation** : Agence Djiboutienne de Développement Social (ADDS), Djibouti

**Durée du contrat** : 1 (un) an renouvelable

### 1. Contexte du projet

L'Agence Djiboutienne de Développement Social (ADDS) est un établissement public à caractère administratif doté d'un statut particulier et d'une personnalité morale avec une autonomie administrative et financière.

Placée sous la tutelle du Secrétariat d'Etat chargé de la Solidarité nationale auprès du Premier Ministre, l'ADDS a pour mission principale de contribuer à l'éradication de la pauvreté chez les groupes vulnérables et d'atténuer la disparité entre les régions. Elle est ainsi appelée à opérer sur tout le territoire, en milieu urbain et rural. A ce titre, l'ADDS met en œuvre des projets à composantes physiques (infrastructures et équipements communautaires) et socio économiques (renforcement des capacités, développement communautaire, activités génératrices de revenus).

La situation nutritionnelle des enfants et des femmes à Djibouti est dramatique. Un nourrisson sur 10 présente une insuffisance pondérale à la naissance ainsi que le tiers des enfants de moins de cinq ans souffrent d'un retard de croissance et 17 % d'émaciation. Les femmes enceintes sont également touchées avec plus de la moitié souffrant d'anémie. Cette situation entraîne les familles Djiboutiennes dans le cercle vicieux de la malnutrition et de la pauvreté. Non seulement une large proportion des décès infantiles sont imputables à la sous-nutrition mais elle entraîne des coûts économiques et des pertes de productivité et de revenus. À Djibouti, l'essentiel des dommages irréversibles dus à la

malnutrition interviennent pendant la grossesse et durant les 24 mois suivant la naissance. Il est donc essentiel de développer des activités permettant aux familles de prévenir les dommages irréversibles causés par la malnutrition durant cette période critique.

L'Initiative Nationale de Développement Social (INDS) lancée par Son Excellence Monsieur le Président de la République en 2007 a ainsi défini deux grands axes pour corriger cette inégalité, réduire et éradiquer cette pauvreté :

- ✓ restructurer l'appareil productif national afin de créer des emplois ;
- ✓ apporter une assistance aux personnes en grande vulnérabilité.

Le programme, objet de ces termes de référence, s'inscrit dans ce souci du Gouvernement de créer des emplois et d'assister les personnes vulnérables dans la refondation du capital humain pour sortir de la pauvreté.

## **2. Description du projet**

Le programme pilote intégré d'assistance sociale en faveur des ménages pauvres et vulnérables combine un volet d'emploi à haute intensité de main d'œuvre dans des travaux publics et un volet de lutte contre la malnutrition maternelle et infantile. Il débutera septembre 2010 et se clôturera en décembre 2012. Les objectifs sont de (i) créer des opportunités d'emploi temporaire pour les plus démunis et (ii) améliorer les pratiques de nutrition des enfants et appui aux femmes enceintes et allaitantes participant au programme.

Par ces objectifs, le programme contribuera à :

- ✓ répondre directement aux besoins des plus démunis en constituant un instrument de filet de sécurité sociale capable de les protéger contre les chocs liés aux manques de revenus et en réduisant au strict minimum le risque de fragilisation de la formation du capital humain par la déscolarisation des enfants, le recours insuffisant aux soins de santé et les régimes alimentaires déficients ;
- ✓ réduire la vulnérabilité du capital humain, notamment celle des enfants, des femmes enceintes et allaitantes des ménages bénéficiaires.

Il se décline en 4 composantes :

***Composante 1 : Travaux publics communautaires à haute intensité de main d'œuvre***

Cette composante a pour objet d'offrir un emploi temporaire aux membres des ménages vulnérables en mesure de travailler. Les travaux sont de petite échelle et visent la valorisation des services communautaires et l'entretien d'actifs communautaires grâce à l'utilisation de techniques à haute intensité de main d'œuvre (route, rue, drainage, nettoyage des rues, ramassage d'ordures, travaux d'entretien des aires boisées et pâturages, système de collecte et de stockage de l'eau, la lutte contre l'érosion, etc.).

### ***Composante 2 : Aide sociale axée sur la nutrition***

Cette composante, en appui des expériences novatrices dans le domaine de la nutrition à Djibouti, vise à prévenir la malnutrition chez les enfants d'âge préscolaire ainsi que les femmes enceintes et allaitantes. Elle inclura aussi le renforcement des capacités communautaires sur les aspects nutritionnels. Outre la promotion des soins préventifs, le programme appuiera : (i) la mise en œuvre d'un programme de prévention de la malnutrition et de promotion de la croissance à base communautaire, (ii) l'élaboration du projet, la formation pour le renforcement des capacités en nutrition des communautés et des familles et la communication pour le changement de comportement (iii) la mise en place de réseaux d'orientation vers les services de santé maternel et infantile ainsi que de rééducation nutritionnelle ou autres services pertinents, (iii) l'utilisation adéquate de produits nutritionnels pour la prévention de la malnutrition par les groupes cibles.

### ***Composante 3 : Suivi et évaluation***

Le suivi intégré, l'évaluation quantitative et qualitative vont servir de guide pour étendre le programme sur tout le territoire national. Les activités suivantes sont prévues : (i) une enquête initiale et de suivi, (ii) l'établissement de la liste des bénéficiaires et l'évaluation de leurs besoins, (iii) la mise en place de mécanisme de suivi évaluation pour le contrôle régulier de l'opération et des résultats durant la période. Ce sera le fondement de l'évaluation périodique et a posteriori des activités et des incidences, (iv) l'information administrative, (v) le contact avec les partenaires, notamment gouvernementaux, les groupes focaux et, (vi) les enquêtes auprès des bénéficiaires.

### ***Composante 4 : Gestion et administration du fonds***

Cette composante fournit un appui aux organismes impliqués dans la mise en œuvre du concours financier. Elle porte sur (i) le recrutement du chef de projet en charge de la gestion du fond, (ii) la réalisation des audits, (iii) la logistique, et (iv) le renforcement des capacités de l'équipe d'appui du projet.

En vue de la mise en œuvre des diverses composantes du projet, l'ADDS lance un appel à candidature d'expert national chargé de la composante nutrition.

## **3. Taches de l'expert**

Sous la supervision du Chef de projet, le Coordonnateur (trice) de la composante Nutrition aura pour tâches de :

- ✓ planifier et coordonner et superviser toutes les activités entrant dans la Composante nutrition ;
- ✓ assurer la liaison avec les partenaires institutionnels intervenant dans le secteur de la nutrition, notamment le Ministère de la Santé, les agences des Nations Unies, les ONG ainsi qu'avec les structures relais sur les sites ;
- ✓ Assurer que les activités de nutrition du projet sont harmonisées avec les protocoles du Ministère de la Santé et de l'OMS
- ✓ Identifier et combler les besoins en formation et en communication pour le changement de comportement
- ✓ assurer le contrôle qualitatif et quantitatif des activités de la composante nutrition ;
- ✓ assurer les contrôles réguliers des indicateurs fixés et l'atteinte des résultats attendus;
- ✓ rédiger les rapports périodiques sur l'état d'avancement de la composante nutrition et faire des recommandations pour des mesures de correction au besoin.

#### **4. Profil du Coordonnateur**

Le Coordonnateur de la composante nutrition doit :

- ✓ être titulaire d'un diplôme universitaire de 1<sup>er</sup> ou 2<sup>ième</sup> cycle en sciences de la santé ou sciences sociales;
- ✓ avoir une expérience d'au moins 5 années dans la gestion de projet communautaire traitant de la santé ou nutrition ;
- ✓ Expérience dans la gestion d'agents communautaires
- ✓ Expérience dans la collaboration avec des partenaires du secteur publique.
- ✓ avoir une grande capacité de rédaction de rapports ;
- ✓ maîtriser la langue française, langue utilisée dans la mise en œuvre du projet (l'anglais étant un atout supplémentaire)
- ✓ avoir une bonne aptitude pour le travail en équipe.
- ✓ Etre flexible, proactif et avoir le sens de l'adaptation et de l'initiative

#### **5. Durée du contrat**

Le contrat sera de 1 (un) an renouvelable selon la performance et la durée du projet.

#### **VI. Termes de Références Coordonateurs Suivi et Evaluation**

<b>Termes de référence pour le recrutement d'un Coordonnateur Suivi &amp; Evaluation</b>
--

**Poste** : Gestionnaire Suivi & Evaluation

**Lieu d'affectation** : Agence Djiboutienne de Développement Social (ADDS), Djibouti

**Durée** : 1 (un) an renouvelable

## **1. Contexte du projet**

L'Agence Djiboutienne de Développement Social (ADDS) est un établissement public à caractère administratif doté d'un statut particulier et d'une personnalité morale avec une autonomie administrative et financière.

Placée sous la tutelle du Secrétariat d'Etat chargé de la Solidarité nationale auprès du Premier Ministre, l'ADDS a pour mission principale de contribuer à l'éradication de la pauvreté chez les groupes vulnérables et d'atténuer la disparité entre les régions. Elle est ainsi appelée à opérer sur tout le territoire, en milieu urbain et rural. A ce titre, l'ADDS met en œuvre des projets à composantes physiques (infrastructures et équipements communautaires) et socio économiques (renforcement des capacités, développement communautaire, activités génératrices de revenus).

Malgré la croissance soutenue (5%) qu'a connue le pays lors de ces dernières années, on observe encore une pauvreté extrême élevée : 42% en pauvreté extrême en zones périurbaines et 83% en zones rurales. La répartition inégale de la croissance économique a laissé une frange de la population dans une situation de misère sociale.

L'Initiative Nationale de Développement Social (INDS) lancée par Son Excellence Monsieur le Président de la République en 2007 a ainsi défini deux grands axes pour corriger cette inégalité, réduire et éradiquer cette pauvreté :

- ✓ restructurer l'appareil productif national afin de créer des emplois ;
- ✓ apporter une assistance aux personnes en grande vulnérabilité.

Le programme, objet de ces termes de référence, s'inscrit dans ce souci du Gouvernement de créer des emplois et d'assister les personnes vulnérables dans la refondation du capital humain pour sortir de la pauvreté.

## **2. Description du projet**

Le programme pilote intégré d'assistance sociale en faveur des ménages pauvres et vulnérables combine un volet d'emploi à haute intensité de main d'œuvre dans des travaux publics et un volet de lutte contre la malnutrition maternelle et infantile. Les objectifs sont de (i) créer des opportunités d'emploi temporaire pour les plus démunis et (ii) d'améliorer les pratiques de nutrition des enfants et appui aux femmes enceintes et allaitantes participant au programme.

Par ces objectifs, le programme contribuera à :

- ✓ répondre directement aux besoins des plus démunis en constituant un instrument de filet de sécurité sociale capable de les protéger contre les chocs liés aux manques de revenus et en réduisant au strict minimum le risque de fragilisation de la formation du capital humain par la

déscolarisation des enfants, le recours insuffisant aux soins de santé et les régimes alimentaires déficients ;

- ✓ réduire la vulnérabilité du capital humain, notamment celle des enfants, des femmes enceintes et allaitantes des ménages bénéficiaires.

Il se décline en 4 composantes :

### ***Composante 1 : Travaux publics communautaires à haute intensité de main d'œuvre***

Cette composante a pour objet d'offrir un emploi temporaire aux membres des ménages vulnérables en mesure de travailler. Les travaux sont de petite échelle et visent la valorisation des services communautaires et l'entretien d'actifs communautaires grâce à l'utilisation de techniques à haute intensité de main d'œuvre (route, rue, drainage, nettoyage des rues, ramassage d'ordures, travaux d'entretien des aires boisées et pâturages, système de collecte et de stockage de l'eau, la lutte contre l'érosion, etc.).

### ***Composante 2 : Aide sociale axée sur la nutrition***

Cette composante, en appui des expériences novatrices dans le domaine de la nutrition à Djibouti, vise à prévenir la malnutrition chez les enfants d'âge préscolaire et les femmes. Elle inclura aussi le renforcement des capacités communautaires sur les aspects nutritionnels. Outre la promotion des soins préventifs, le programme appuiera : (i) la mise au point du matériel et l'organisation de la formation pour le renforcement des capacités des communautés et des familles sur la promotion de la croissance et de la nutrition, (ii) la mise en place de réseaux d'orientation vers les services de santé infantiles et de rééducation nutritionnelle ou d'autres services chargés de s'attaquer aux causes extra sanitaires de la malnutrition, (iii) les coûts des additifs nutritionnels (et/ou de l'argent en espèces pour des activités d'hygiène préventive et de nutrition).

### ***Composante 3 : Suivi et évaluation***

Le suivi intégré, l'évaluation quantitative et qualitative vont servir de guide pour étendre le programme sur tout le territoire national. Les activités suivantes sont prévues : (i) une enquête initiale et de suivi, (ii) l'établissement de la liste des bénéficiaires et l'évaluation de leurs besoins, (iii) la mise en place de mécanisme de suivi évaluation pour le contrôle régulier de l'opération et des résultats durant la période. Ce sera le fondement de l'évaluation périodique et a posteriori des activités et des incidences, (iv) l'information administrative, (v) le contact avec les partenaires, notamment gouvernementaux, les groupes focaux et, (vi) les enquêtes auprès des bénéficiaires.

### ***Composante 4 : Gestion et administration du fonds***

Cette composante fournit un appui aux organismes impliqués dans la mise en œuvre du concours financier. Elle porte sur (i) le recrutement du chef de projet en charge de la gestion du fond, (ii) la

réalisation des audits, (iii) la logistique, et (iv) le renforcement des capacités de l'équipe d'appui du projet.

En vue de la mise en œuvre de la Composante de gestion de suivi et d'évaluation, l'ADDS lance un appel à candidature d'expert national.

### **3. Taches de l'expert**

Sous la supervision directe de la Direction de Programmation et Suivi/Evaluation, et fait partie de l'équipe du projet. L'expert aura pour tâches de:

- ✓ coordonner avec les Coordonnateurs des composantes du projet, ainsi que le Chef de projet ;
- ✓ assister la Direction de Programmation et Suivi/Evaluation dans la planification et la coordination de toutes les activités entrant dans la Composante de Suivi/Evaluation du projet ;
- ✓ assurer la conduite des opérations de suivi/évaluation pour l'enquête de base, l'enquête de mi-parcours, et l'enquête d'évaluation de fin de projet, et sa participation à l'analyse des données, la réalisation des enquêtes de satisfaction tous les six mois, ainsi que toutes autres activités liées au suivi des programmes (base de données, enregistrement des bénéficiaires, production de rapports d'activités...);
- ✓ responsabilité pour la formation des ONGs/Associations sur le suivi/évaluation, et coordination avec les ONGs/Associations sur la production de données récoltées.
- ✓ Vérification journalière des données récoltées ou réceptionnés par les bureaux régionaux ;
- ✓ Développer le système de suivi sur les données des caractéristiques sociales et physique des communautés (tel que distance d'un centre de santé, distance/accès à l'eau, électricité, etc., ainsi que sur la collecte de données administratives trimestriels récoltés sur la consultation prénatal, accouchement assisté, consultation post-natal, soin préventif et curatif des sites d'interventions, tel que défini dans le manuel des opérations du projet;
- ✓ Mise à jour des grilles d'analyse, les techniques d'observation et les tableaux y afférents, organisation des ateliers sur les bonnes pratiques nutritionnelles avec le Coordonnateur sur la Nutrition.
- ✓ Mise à jour du Manuel des opérations pour les aspects suivi/évaluation du projet ;
- ✓ Suivi financier de la composante suivi/évaluation avec le comptable du projet et en relation avec l'administratif dans les bureaux régionaux qui seront établis ;

### **4. Profil de l'expert**

L'expert doit :

- ✓ Etre titulaire d'un diplôme BAC + 4, administration/économie/social/sociologie ;
- ✓ Avoir au moins deux ans d'expérience dans la gestion et suivi de projet ;
- ✓ Avoir une expérience sur le travail de terrain, organisation des communautés et des Associations/ONGs ;
- ✓ Maîtriser la langue française, langue utilisée dans la mise en œuvre du projet, et connaissance des langues locales
- ✓ Avoir une facilité de travail en équipe.

- ✓ Connaissance des logiciels Microsoft (y inclus Excel, Access).
- ✓ Connaissance du SPSS un plus.
- ✓ Avoir une bonne aptitude pour le travail en équipe, et bonne communication.
- ✓ Etre flexible, proactif et avoir le sens de l'adaptation et de l'initiative

## 5. Durée du contrat

Le contrat sera de 1 (un) an renouvelable

## VII. Termes de Références Chargé de Finance

### Positionnement dans la structure

- Dépend hiérarchiquement du chef du service de la comptabilité<sup>12</sup>

### Mission

- Tient la comptabilité du Projet qui lui est confiée ou celle de l'Agence
- Assure l'établissement des états comptables, et les obligations déclaratives en respectant les contraintes de méthodes et de délais
- Contrôle toutes les étapes de leur élaboration
- Analyse les comptes et les états de reporting lors des arrêtés intermédiaires

### Activités principales

**Pour assurer la sécurité et la régularité des opérations comptables et la tenue à jour de la comptabilité de l'ADDS et/ou des Projets, il :**

- Collecte les informations comptables émanant des différents services et s'assure de leur cohérence et fiabilité
- Procède à l'enregistrement des données comptables et financières
- Passe les écritures d'arrêtés des comptes et, le cas échéant, établit les pièces comptables.
- Contrôle la cohérence des documents comptables
- Procède au classement et à l'archivage
- Vérifie et justifie le solde des comptes de tiers et des comptes financiers,
- Passe les écritures de régularise après autorisation de son Chef de service
- Traite les pièces justificatives nécessaires à l'établissement de certaines pièces comptables,

---

<sup>12</sup> Tant que le Chef du Service de la Comptable ne sera pas désigné, les comptables seront directement rattachés au DAF

- Assure le suivi de la facturation et contrôle les règlements
- Produit les documents comptables (journaux, balances, documents de synthèse, bilan, comptes de résultats), les états de développement de soldes
- S'assure de la cohérence des informations produites et de leur analyse
- Participe à l'élaboration du rapport d'activité

**Pour garantir la production des arrêtés et états de synthèse, il :**

- Assure la production des arrêtés périodiques
- Réalise les inventaires de fin d'année et régularise les comptes après autorisation
- Etablit les bilans de l'agence
- Analyse les états et s'assure de la cohérence et de la fiabilité des informations produites

**Compétences requises**

**Compétences techniques**

- Bonne connaissance de la comptabilité générale (règles de fonctionnement des comptes, schémas d'écriture),
- Bonne connaissance de la réglementation comptable applicable aux organismes publics
- Connaissance de l'organisation administrative et financière interne
- Connaissance de l'architecture et les fonctionnalités du système informatique comptable et des différents progiciels utilisés
- Savoir utiliser les outils bureautiques et s'adapter aux nouvelles techniques (bureautique, logiciels)
- Connaissance des techniques de rédaction administratives

**Compétences comportementales**

- Savoir respecter et s'adapter aux échéances en distinguant les priorités et les urgences
- Savoir appliquer les normes et les procédures
- Savoir communiquer
- Bon relationnel en interne
- Rigueur et sens des responsabilités
- Respect de la hiérarchie

**Indicateurs de performances**

- Célérité dans la tenue à jour de la comptabilité
- Fiabilité et pertinence des états de synthèse produits
- Rapidité dans la production des états
- Sincérité des comptes et des déclarations : nombre de réserves des auditeurs, commissaires aux comptes, cours des comptes et inspections des finances et auditeur interne ADDS
- Respect des procédures.

**VIII. Termes de Références Assistant en passation de Marché**

## **TERMES DE REFERENCE**

### **POUR LE RECRUTEMENT D'UN(E)**

#### **ASSISTANT(E) DE L'EXPERT EN PASSATION DE MARCHES**

## **CONTEXTE DE LA MISSION**

Le dispositif institutionnel et organisationnel de l'exécution des projets de l'Agence Djiboutienne de Développement Social (ADDS) repose sur la Loi N° 211/an/07/5ème L du 26/11/2007 portant sur sa création et sur le Décret Présidentiel N° 2008-0026/PRE du 20 janvier 2008 portant sur son Statut Particulier lesquels lui confèrent, en tant qu'Établissement public à caractère administratif, une personnalité morale avec une autonomie administrative et financière.

L'ADDS est issue de la décision du Gouvernement de fusionner, pour capitalisation, le Fonds Social de Développement ( projet sur financement FAD clôturé en 1997) et l'Agence Djiboutienne d'Exécution des Travaux d'Intérêt Public (créée sous l'égide de la Banque Mondiale en 2000) en vue d'assurer une plus grande efficacité dans l'exécution des programmes de lutte contre la pauvreté dans le pays.

L'ADDS est sous la tutelle du Secrétariat d'Etat auprès du Premier Ministre, chargé de la Solidarité Nationale et est doté d'un statut de Maître d'Ouvrage Délégué de l'Etat et des Collectivités locales. Elle est sous la supervision d'un Conseil d'administration agissant comme organe d'orientation et de contrôle.

Elle a comme principaux partenaires d'exécution : la Direction de l'Habitat et de l'Urbanisme (DHU), l'Office Nationale de l'Eau et de l'Assainissement de Djibouti (ONEAD), l'Electricité de Djibouti (EDD), les Caisses Populaires d'Épargne et de Crédit (CPEC), les Conseils Régionaux(CR), les ONG et les associations communautaires, les départements ministériels techniques (Ministère de l'Éducation, Ministère de la Santé, Ministère de l'Emploi, etc.)

L'ADDS est particulièrement chargée :

- d'assurer la coordination de l'ensemble des activités prévues dans les projets ;
- d'assurer la gestion administrative et financière de toutes les composantes du projet ;
- de superviser les études et l'exécution des travaux, la livraison et l'installation des équipements ;
- de gérer le processus d'acquisitions des biens, services et travaux ;
- d'offrir différents programmes de renforcement de capacités des acteurs ;

- d'assurer l'exécution des audits financiers et techniques annuels des projets ;
- d'assurer le secrétariat du Conseil d'Administration ;
- d'élaborer des rapports périodiques d'activités.

Compte tenu du volume important d'activités de l'Agence et ce consécutivement au nombre croissant de projets qui lui sont confiés notamment ceux à grande complexité comme le Projet Filet Social, elle compte recourir aux services d'un(e) assistante(e) pour appuyer le Chef de la Cellule de Passation de Marchés.

## **POSITIONNEMENT ET MISSIONS PRINCIPALES DE L'ASSISTANT(E)**

- La Cellule de Passation de Marchés est rattachée directement à la Direction Générale.
- L'Assistante est sous la supervision directe du Chef de la Cellule de Passation de Marchés.
- Les missions principales consistent à :
  - appuyer le Chef de la Passation de Marchés à préparer et coordonner les plans et les procédures de passation des marchés pour les travaux, les fournitures, équipements et services de consultant
  - veille à l'application des directives de passation des marchés ;
  - assiste le CPM dans la préparation des documents d'appels d'offres y compris les critères de spécifications techniques et les critères de sélection ;
  - assure le suivi des demandes de non objection au vu des procès verbaux d'attribution ;
  - rédige les lettres de notification aux prestataires adjudicataires et aux prestataires dont l'offre n'a pas été retenue après analyse par la commission ;
  - assiste le CPM dans la coordination et la supervision des études confiées par la Direction Générale aux maîtres d'ouvrage délégués ;
  - s'assure du respect des procédures techniques d'exécution des marchés attribués ;
  - tient à jour la documentation technique répondant aux besoins de l'ADDS,
  - tient une bonne gestion documentaire des marchés (décomptes, cautions, retenues de garantie, etc.) et développe un système de contrôle et de rapport conforme aux procédures de la Banque Mondiale et de la République de Djibouti ;
  - suit avec le Département comptable les dossiers d'audits ;
  - tient un registre d'évaluation des prestataires et autres fournisseurs de l'ADDS
  - effectue toute autre activité en liaison avec la passation des marchés.

## **QUALIFICATION REQUISE**

**Le Consultant doit avoir :**

- un diplôme de Bac+2 au moins ;
- une expérience avérée en passation de marchés d'au moins 5 ans ;
- une bonne maîtrise des procédures d'acquisition des bailleurs internationaux, en particulier la Banque Mondiale ;
- une parfaite maîtrise du code des Marchés Publics à Djibouti ;
- une expérience en matière de développement social (le renforcement des capacités et le développement communautaire) ;
- une aptitude à rédiger en français (la maîtrise de l'anglais étant un atout supplémentaire)

**DUREE DU CONTRAT**

La durée du contrat est de un (1) an renouvelable suivant les performances.

**IX. Termes de Références Assistant au chef de Projet**

## TERMES DE REFERENCE

**Termes de référence pour le recrutement d'une assistante au chef de projet****1. Contexte du projet**

La situation nutritionnelle des enfants et des femmes à Djibouti est dramatique. L'essentiel des dommages irréversibles dus à la malnutrition interviennent pendant la grossesse et durant les 24 mois suivant la naissance. Cette situation entraîne les familles Djiboutiennes dans le cercle vicieux de la malnutrition et de la pauvreté. Non seulement une large proportion des décès infantiles sont imputables à la sous-nutrition mais elle entraîne des coûts économiques et des pertes de productivité et de revenus. Il est donc essentiel de développer des activités permettant aux familles de prévenir les dommages irréversibles causés par la malnutrition durant cette période critique.

L'ADDS a mis en place le programme pilote d'assistance sociale centré sur l'emploi et les fondations du capital humain. Ce programme combine un volet d'emploi à haute intensité de main d'œuvre et un volet de lutte contre la malnutrition maternelle et infantile. Les objectifs sont de (i) créer des

opportunités d'emploi temporaire pour les plus démunis et (ii) améliorer les pratiques de nutrition et de soins aux enfants, femmes enceintes et allaitantes participant au programme.

Par ces objectifs, le programme contribuera à :

- ✓ répondre directement aux besoins des plus démunis en constituant un instrument de filet de sécurité sociale capable de les protéger contre les chocs liés aux manques de revenus et en réduisant au strict minimum le risque de fragilisation de la formation du capital humain par la déscolarisation des enfants, le recours insuffisant aux soins de santé et les régimes alimentaires déficients ;
- ✓ réduire la vulnérabilité du capital humain, notamment celle des enfants, des femmes enceintes et allaitantes des ménages bénéficiaires.

### **Objectif de la consultation :**

Assister le chef de projet au suivi et à la planification des activités.

### **Tâches du consultant**

Sous la supervision du chef de projet, l'assistante sera chargée des tâches suivantes :

- Assurer le fonctionnement effectif et efficace du bureau ;
- Travailler en collaboration étroite avec l'équipe du projet afin d'assurer la circulation efficace des informations et le bon déroulement des actions relatives aux Instructions ;
- Arranger des rendez-vous et des réunions ; être en contact et faire la liaison avec les différentes directions ;
- rédiger des comptes-rendus de réunions ;
- Faire le suivi des dates limites et des engagements pris ;
- Veillez à la documentation du projet
- Suivre et mettre à jour les plannings
- Toute autre tâches requise par le Chef de Projet et nécessaire au bon fonctionnement du projet.

### **Qualifications demandées**

- Diplôme ou autre certificat d'études supérieures appropriées ;
- Une expérience professionnelle pertinente dans le domaine sociale
- De solides compétences organisationnelles sont requises et la capacité à bien travailler en équipe.
- De bonnes compétences de communication en Français est essentielle. L'anglais est un atout.
- La maîtrise de toute autre langue locale est considérée comme un atout.
- Les candidat/e/s doivent être prêts à travailler sous la pression du temps, avec des horaires de
- Travail flexible.

### **Durée de la mission**

La durée de la mission est de 1 an renouvelable.

## **X. Termes de Références CCO**

### **TERMES DE REFERENCE**

#### **RELATIFS AU RECRUTEMENT DES PERSONNELS DES CELLULES DE CONDUITE D'OPERATIONS.**

### **1. PRESENTATION DU PROJET ET DE SES OBJECTIFS**

#### **1.1. Objectifs Généraux**

Les objectifs généraux du projet sont de :

- Créer des opportunités d'emploi temporaire pour les plus démunis ; et,
- Améliorer les pratiques de nutrition par une meilleure connaissance et pratiques en matière d'hygiène, utilisation de micronutriments; soin et attention aux enfants et appui aux femmes enceintes et allaitantes participant au programme.

#### **1.2. Objectifs Spécifiques**

Les objectifs spécifiques du projet sont :

- **Pour la composante 1 :**
  - Créer des emplois pour les populations les plus pauvres dans les zones pilotes d'intervention et faciliter la distribution des revenus correspondants en faveur des ménages cibles du projet en situation d'insécurité alimentaire ;
  - Améliorer les conditions d'hygiène, la circulation des populations et des produits alimentaires dans les zones d'intervention ; et,
  - Mettre en place des filières d'activités génératrices d'emploi et de revenus durables dans les zones d'intervention du projet.
- **Pour la composante 2 :**
  - Réduire la vulnérabilité du capital humain, notamment celle des enfants, des femmes enceintes et allaitantes des ménages bénéficiaires.

#### **1.3. Composantes du Projet**

Les différentes composantes du projet se répartissent en :

- **Composante 1** : Mise en œuvre de petits projets communautaire à haute intensité de main d'œuvre (HIMO) parmi une liste d'opérations/sous-projets pré-identifiés en milieu urbain et rural. Cette composante comprend : a) la préparation et finalisation des méthodes/outils de gestion des projets, b) la formation, l'information et des programmes communautaires, c) des sous-projets repartis en TICHMO<sup>13</sup> et SICHMO<sup>14</sup> et d) la gestion de la composante conduite d'opération, suivi et assistance technique.
- **Composante 2** : Aide Sociale axée sur la nutrition pour permettre des investissements dans le capital humain des plus vulnérables. Elle inclut un ensemble d'activités de prévention et de renforcement de capacités communautaires sur les aspects nutritionnels.
- **Composante 3** : Suivi et Evaluation. Cette composante financera : a) le suivi intégré et l'évaluation quantitative et qualitative du programme, et b) la réalisation d'une enquête initiale et de suivi.

## **2. CONTEXTE DE LA MISE EN PLACE DES CELLULES**

Dans le cadre de la composante 1 de ce projet, il a été décidé au moment de l'évaluation du projet que L'ADDS conduirait en régie les activités HIMO de la composante 1. L'ADDS assurera donc elle-même le recrutement et le paiement de la main d'œuvre, l'acquisition des matériaux de construction et des équipements de chantier (outils à utiliser manuellement) ainsi que l'encadrement de l'exécution des opérations/sous-projets de TICHMO et SICHMO. L'ADDS est en effet apparue comme la plus à même d'offrir localement une garantie d'exécution par comparaison avec les autres options envisagées au moment de l'évaluation du projet (ONG, entreprises, associations des résidents, notamment).

Par ailleurs, au plan technique, pour ce qui concerne les TICHMO, l'ADDS procédera à la sélection et au recrutement du/des maître(s) d'œuvres qui assureront la conception et le contrôle technique des travaux à HIMO.

Pour assurer ces fonctions il a été convenu que l'ADDS devrait renforcer ses capacités à conduire des opérations en régie et se rapprocher des sites d'opérations en milieu urbain et rural.

A cet effet, il a été décidé de mettre en place auprès de l'ADDS, des Cellules de Conduite des Opérations (CCO) dans les zones pilotes retenues et pour la durée des opérations de TICHMO et

---

<sup>13</sup> Abréviation utilisée, dans le cadre du Projet, pour désigner des travaux d'intérêt communautaire à haute intensité de main d'œuvre.

<sup>14</sup> Abréviation utilisée, dans le cadre du Projet, pour désigner des services d'intérêt communautaire à haute intensité de main d'œuvre.

SICHMO. Ces cellules seront au nombre de trois : une pour les deux sites retenus dans la zone de Balbala et une pour chacune des deux zones retenues en milieu rural.

Les CCO seront placées sous l'autorité du chef de projet, pour ce qui est des tâches administratives et financières de gestion des opérations, et du coordinateur des opérations à HIMO pour ce qui est de la conduite des opérations au plan technique. Elles seront chacune composées d'un conducteur d'opérations, d'un(e) assistant(e) dans les domaines administratif et comptable et de chefs de chantiers.

L'objectif assigné à ces cellules est de mettre en œuvre les TICHMO et les SICHMO selon des modalités qui permettent d'atteindre les objectifs sociaux du projet visés spécifiquement dans la composante 2 tout en assurant le meilleur rapport coût/efficacité dans la mise en œuvre des activités et la tenue des impératifs en matière de délais d'exécution et d'information sur l'avancement physique et financier des sous-projets.

### **3. MISSION ET LES PRINCIPALES RESPONSABILITES DES CCO**

Les CCO seront responsables de la préparation et de la mise en œuvre, des opérations/sous-projets de TICHMO qui aura été retenus, parmi les TICHMO éligibles à l'issue du processus de programmation mené en concertation avec les communautés bénéficiaires.

Les CCO seront également responsables de la mise en œuvre des SICHMO selon les modalités qui auront été définies par les études de faisabilité en milieu rural et urbain et qui auront été incorporées dans le Manuel d'exécution du Projet.

Les CCO devront mettre en œuvre les TICHMO et SICHMO retenus de la manière la plus efficace et transparente, en conformité avec les principes énoncés dans le Manuel d'Exécution du Projet (MEP) en matière de recrutement de la main d'œuvre, d'acquisition des matériels et de matériaux, de suivi d'exécution des contrats de maîtrise d'œuvre. A cet effet, les CCO seront chargés de la mise en place des instruments de suivi des opérations (sous-projets de TICHMO et SICHMO) : comptabilité analytique par opération/sous-projet, fiche de suivi des contrats de maîtrise d'œuvre (par contrat); fiches d'opérations/sous-projet comportant le programme de chaque opération, son coût d'objectif (définitifs à l'issue des études techniques pour les TICHMO), son avancement physique et le niveau de décaissement par rapport au coût d'objectif.

Les CCO devront effectuer des comptes-rendus périodiques permettant aux responsables du projet de mesurer le degré d'avancement technique et financier de la composante 1 par opérations/sous projets (TICHMO et SICHMO) et de prendre, en cours d'exécution, les mesures correctives éventuellement nécessaires pour assurer la tenue des délais et des coûts d'objectifs et atteindre les objectifs sociaux visés.

### **4. RESPONSABILITES ET TACHES DES PERSONNELS DES CCO**

#### **4.1. Conducteurs d'opérations**

Ils devront notamment effectuer les tâches suivantes :

- Suivi technique et financier des opérations (établissement et mise à jour périodique des fiches d'opérations ; une fiche par TICHMO et par SICHMO) ;
- Rapports périodiques d'avancement physique et financier des opérations (TICHMO et SICHMO) auprès du coordinateur des opérations à HIMO et du chef de projet ;
- Etablissement du calendrier prévisionnel des opérations et du plan de trésorerie nécessaire au paiement de la main-d'œuvre et à l'acquisition des matériaux et matériels, sur la base des demandes des chefs de chantiers ;
- Supervision des chefs de chantiers (un par chantier/opération) ; et,
- Suivi (actualisation si nécessaire) des plannings d'exécution des opérations/sous projets en liaison avec les chefs de chantiers,
- 
- de la revue des fiches environnementales et sociales (ref. checklist ESSAF) remplies par le chef de chantier et des plans de gestion environnementale et sociale (si besoin) et de leur bonne mise en œuvre.

#### **4.2. Chefs de chantiers**

Les chefs de chantiers seront chargés de l'exécution des TICHMO et des SICHMO, impliquant, en particulier, la bonne exécution des tâches suivantes :

- Etablissement des plannings de chantiers en liaison avec le coordinateur des opérations à HIMO ;
- Approvisionnement des chantiers en matériaux et matériels en fonction des besoins des chantiers résultant des plannings ;
- Délivrance des certificats de travail journalier ou hebdomadaire donnant droit à l'obtention de bons à payer à la main d'œuvre affectée à chaque chantier (sous projet) ;
- Encadrement technique de la main d'œuvre pour la réalisation des TICHMO conformément aux plans et études techniques détaillées des maîtres d'œuvres ; et,
- Tenue méthodique du journal de chantier<sup>15</sup> pour chaque opération.
- du bon remplissage des fiches environnementales et sociales (ref. checklist ESSAF) et de la préparation, si besoin, des plans de gestion environnementale et sociale simplifiés

#### **4.1. Assistant(e) administrative et comptable.**

Les assistant(e)s seront chargés des tâches administratives et comptables relatives à l'exécution et au suivi d'exécution des opérations à savoir :

---

<sup>15</sup>Relevé des travaux effectués de façon journalière et comportant notamment : l'effectif du personnel par niveau de qualification et de rémunération ; le stock des matériaux et carburants ; les mouvements et état du matériel ; les pannes importantes du matériel ; les arrêts éventuels du chantier et leurs causes ; les accidents éventuels ; les visites importantes et l'état d'avancement des travaux (métrés journaliers, etc.).

- Tenue de la comptabilité analytique de ces opérations par sous-projets, en particulier les engagements de dépenses relatives à la main d'œuvre (bons de paiement) et à l'acquisition de matériaux et des matériels ;
- Assistance aux conducteurs d'opérations pour l'établissement des rapports périodiques d'avancement des opérations ;
- Assistance aux chefs de chantier pour la tenue rigoureuse des journaux de chantiers ;
- Délivrance des bons à payer à la main d'œuvre sur la base des certificats de travail effectués et établis par les chefs de chantier ;
- Coordination avec les responsables de la composante 2 pour l'établissement du fichier des bénéficiaires et de son rapprochement avec le fichier des manœuvres et ouvriers qualifiés recrutés sur les chantiers dans le respect des procédures décrites dans le MEP à cet égard ; et,
- Collecte, actualisation des données nécessaires à l'établissement et au suivi des indicateurs propres à la composante 1 du projet.

## **5. PROFILS REQUIS**

### **5.1. Conducteur des opérations**

Il/Elle doit :

- Avoir suivi une formation de technicien supérieur en génie civil (bâtiment et/ou TP) minimum ;
- Avoir une expérience confirmée (au plus 5 ans) en matière de gestion technique et financière de projets pour le compte du secteur public ou privé dans la branche du bâtiment et des travaux publics;
- Avoir une bonne connaissance de l'informatique (Word, Excel, PowerPoint, Auto CAD, etc.) ;
- Avoir la capacité à travailler sous pression, esprit d'équipe et rigoureux et flexible dans les différents chantiers aux horaires de travail ;
- Avoir une bonne maîtrise d'au moins une langue locale (Somali, Afar et Arabe) ; et,
- Posséder un permis A1 valide au plus 2 ans.

Un avantage sera donné aux candidat(e) s :

- Ayant une expérience dans le domaine de la gestion de projets de travaux d'une nature similaire à ceux de ce projet (petits projets à HIMO) sur financements des bailleurs de fonds de la communauté internationale ; et,
- Ayant une spécialisation en aménagement de bassins et/ou hydraulique pour les Conducteurs d'Opérations en milieu rural et une spécialisation génie civil pour les Conducteurs d'Opérations en milieu urbain.

### **5.3. Chef de chantier**

Il/Elle doit :

- Avoir une expérience 5 ans ou plus en matière de conduite de travaux pour le compte d'une administration et/ou de conducteur de travaux dans une entreprise de BTP ;
- Avoir une expérience en exécution de travaux sur la base d'études techniques effectuées par des maîtres d'œuvres ;

- Avoir une bonne capacité à encadrer au plan technique les travailleurs et à les organiser sur les chantiers ;
- Avoir une très bonne maîtrise d’au moins une langue locale (Somali, Afar et Arabe) ;
- Avoir un bon sens de l’initiative, une facilité de travail en équipe ; et,
- Avoir l’aptitude à travailler sous pression et de fournir le travail à l’échéance prévue.

## **5.2. Assistant(e) administrative et comptable.**

Il/Elle doit :

- Avoir suivi une formation en comptabilité ou en économie/gestion minimum de BAC+2 ;
- Avoir une excellente maîtrise de l’outil Informatique : Excel, Word, Access, Powerpoint ;
- Avoir la capacité de bonnes relations interpersonnelles et d’interactions avec un très grand nombre de personnes par jour ;
- Avoir l’aptitude à travailler sous pression ;
- Avoir une bonne maîtrise de la langue française et d’au moins une langue locale (Somali, Afar et Arabe).

## **6. DUREE DE LA PRESTATION**

La mission des assistants s’étalera sur dix-huit mois (18 mois) effectifs à partir de la signature du contrat. Le contrat est à durée déterminée.

XI. Termes de Références Assistante

### **Direction du Développement Social**

Programme Pilote d’assistance sociale et les fondations du capital humain

TERMES DE REFERENCE

<b>Termes de référence pour le recrutement d’une assistante</b>
---

## **2. Contexte du projet**

La situation nutritionnelle des enfants et des femmes à Djibouti est dramatique. L'essentiel des dommages irréversibles dus à la malnutrition interviennent pendant la grossesse et durant les 24 mois suivant la naissance. Cette situation entraîne les familles Djiboutiennes dans le cercle vicieux de la malnutrition et de la pauvreté. Non seulement une large proportion des décès infantiles sont imputables à la sous-nutrition mais elle entraîne des coûts économiques et des pertes de productivité et de revenus. Il est donc essentiel de développer des activités permettant aux familles de prévenir les dommages irréversibles causés par la malnutrition durant cette période critique.

L'ADDS a mis en place le programme pilote d'assistance sociale centré sur l'emploi et les fondations du capital humain. Ce programme combine un volet d'emploi à haute intensité de main d'œuvre et un volet de lutte contre la malnutrition maternelle et infantile. Les objectifs sont de (i) créer des opportunités d'emploi temporaire pour les plus démunis et (ii) améliorer les pratiques de nutrition et de soins aux enfants, femmes enceintes et allaitantes participant au programme.

Par ces objectifs, le programme contribuera à :

- ✓ répondre directement aux besoins des plus démunis en constituant un instrument de filet de sécurité sociale capable de les protéger contre les chocs liés aux manques de revenus et en réduisant au strict minimum le risque de fragilisation de la formation du capital humain par la déscolarisation des enfants, le recours insuffisant aux soins de santé et les régimes alimentaires déficients ;
- ✓ réduire la vulnérabilité du capital humain, notamment celle des enfants, des femmes enceintes et allaitantes des ménages bénéficiaires.

#### **Objectif de la consultation :**

Assister le chef de projet au suivi et à la planification des activités.

#### **Tâches du consultant**

Sous la supervision du chef de projet, l'assistante sera chargée des tâches suivantes :

- Assurer le fonctionnement effectif et efficace du bureau ;
- Travailler en collaboration étroite avec l'équipe du projet afin d'assurer la circulation efficace des informations et le bon déroulement des actions relatives aux Instructions ;
- Arranger des rendez-vous et des réunions ; être en contact et faire la liaison avec les différentes directions ;
- rédiger des comptes-rendus de réunions ;
- Faire le suivi des dates limites et des engagements pris ;
- Veillez à la documentation du projet
- Suivre et mettre à jour les plannings

- Toute autre tâches requise par le Chef de Projet et nécessaire au bon fonctionnement du projet.

### **Qualifications demandées**

- Diplôme ou autre certificat d'études supérieures appropriées ;
- Une expérience professionnelle pertinente dans le domaine sociale
- De solides compétences organisationnelles sont requises et la capacité à bien travailler en équipe.
- De bonnes compétences de communication en Français est essentielle. L'anglais est un atout.
- La maîtrise de toute autre langue locale est considérée comme un atout.
- Les candidat/e/s doivent être prêts à travailler sous la pression du temps, avec des horaires de
- Travail flexible.

### **Durée de la mission**

La durée de la mission est de 1 an renouvelable.

XII. Termes de Références Assistant à la composante Nutrition

## **Direction du Développement Social**

Programme Pilote d'assistance sociale et les fondations du capital humain

TERMES DE REFERENCE

<b>Termes de référence pour le recrutement d'une Assistante pour la composante nutrition</b>
--

### **3. Contexte du projet**

La situation nutritionnelle des enfants et des femmes à Djibouti est dramatique. L'essentiel des dommages irréversibles dus à la malnutrition interviennent pendant la grossesse et durant les 24 mois suivant la naissance. Cette situation entraîne les familles Djiboutiennes dans le cercle vicieux de la malnutrition et de la pauvreté. Non seulement une large proportion des décès infantiles sont imputables à la sous-nutrition mais elle entraîne des coûts économiques et des pertes de productivité et de revenus. Il est donc essentiel de développer des activités permettant aux familles de prévenir les dommages irréversibles causés par la malnutrition durant cette période critique.

L'ADDS a mis en place le programme pilote d'assistance sociale centré sur l'emploi et les fondations du capital humain. Ce programme combine un volet d'emploi à haute intensité de main d'œuvre et un volet de lutte contre la malnutrition maternelle et infantile. Les objectifs sont de (i) créer des

opportunités d'emploi temporaire pour les plus démunis et (ii) améliorer les pratiques de nutrition et de soins aux enfants, femmes enceintes et allaitantes participant au programme.

Par ces objectifs, le programme contribuera à :

- ✓ répondre directement aux besoins des plus démunis en constituant un instrument de filet de sécurité sociale capable de les protéger contre les chocs liés aux manques de revenus et en réduisant au strict minimum le risque de fragilisation de la formation du capital humain par la déscolarisation des enfants, le recours insuffisant aux soins de santé et les régimes alimentaires déficients ;
- ✓ réduire la vulnérabilité du capital humain, notamment celle des enfants, des femmes enceintes et allaitantes des ménages bénéficiaires.

**Objectif de la consultation :**

Assister la coordonatrice au suivi des bénéficiaires.

**Tâches du consultant**

En étroite collaboration avec les différents coordonateurs, l'assistante sera chargée des tâches suivantes :

- Assurer la collecte des pièces d'identité des travailleurs ;
- Chargé de la saisie des données en collaboration avec les ONGs
- Tenir le journal des foyers et des bénéficiaires
- Suivra les absences et les références au centre de santé des femmes enceintes et des enfants
- Suivi et redactions des PVs avec les ONGs
- Chargé de la documentation de suivi des bénéficiaires
- Toutes autres tâches requises par le Projet et nécessaire au bon fonctionnement du projet.

**Qualifications demandées**

- Diplôme ou autre certificat d'études supérieures appropriées ;
- Une expérience professionnelle pertinente dans le domaine sociale
- De solides compétences organisationnelles sont requises et la capacité à bien travailler en équipe.
- De bonnes compétences de communication en Français est essentielle.
- La maîtrise de toute autre langue locale est considérée comme un atout.
- Les candidat/e/s doivent être prêts à travailler sous la pression du temps, avec des horaires de
- Travail flexible.

**Durée de la mission**

La durée de la mission est de 1 an renouvelable.

## Note sur l'Approche de la participation communautaire dans le projet filet social

### 1- Introduction

Afin d'accroître les chances de succès durable du projet ou d'atteindre certains de ses objectifs sociaux, la participation communautaire s'avère en effet la clé de l'appropriation de tout programme de la nutrition à base communautaire pour sa pérennisation car elle replace l'individu au centre du processus de résolution des problèmes de santé au niveau communautaire.

L'ADDS, conscient de l'enjeu, juge souhaitable pour la composante nutrition et ala composante HIMO du projet , de faire appel à la participation de communautés locales et/ou d'organisations non gouvernementales (ONG) pour la fourniture de services. La participation communautaire redéfinira et affinera les rôles de l'ADDS dans l'exécution du projet filet social et constitue le moyen le plus économique et le plus efficace d'obtenir les résultats souhaités pour la réalisation d'activités spécifiques ou de la fourniture de biens ou de services spécifiques.

A travers cette approche, l'ADDS compte aiguiller des nouvelles postures et pratique le « faire avec » et « faire par » et non le « faire pour ».

### 2- Description

Dans une démarche d'amélioration de la qualité, d'appropriation et de pérennisation, le projet sera mis en œuvre avec la collaboration étroite des ABC sélectionnées judicieusement au sein des quartiers. Des critères prédéfinis sont utilisés pour bien identifier les ABC pouvant mener à

bien les activités du projet et répondre aux ambitions suscitées ; une procédure de sélection transparente également va être mise en place afin d'assurer l'assise locale et l'acceptation par les communautés et autorités des quartiers cibles.

L'approche communautaire se construit et se développe dans un esprit de mutualité et implique ainsi une bonne répartition des rôles et responsabilités entre les parties (ADDS et l'ABC).

### **1) 21- Les responsabilités de l'Agence Djiboutienne de Développement Social**

L'ADDS a pour rôle de faciliter l'intervention de l'ABC et de lui fournir les moyens nécessaires dans le bon accomplissement de sa mission et responsabilité dans la prévention de la malnutrition au niveau communautaire ; ainsi :

- Identifier les besoins en renforcement des capacités pour les ABC dans les deux quartiers ; développer et mettre en œuvre le plan de renforcement convenu avec l'ABC comprenant l'adaptation éventuelle des outils de formation ainsi que l'approche de formation de l'ADDS aux besoins des ABC ;
- Accompagner les ABC dans la préparation de la mise en œuvre des interventions, notamment pour :
  - La mobilisation initiale des autorités locales
  - la mobilisation sociale initiale,
  - La création des Comités de Développement Local
- renforcer et assurer la collaboration intersectorielle, surtout la collaboration avec le Ministère de la Santé (en collaboration avec la Coordinatrice de Nutrition) ;
- Mettre à la disposition de l'ABC des outils et matériels standards du projet filet social :
  - Les boîtes à images, les registres, les autres documents pour HIMO et Nutrition,
  - Les stocks de plumpidoz, bébé tayo,
  - Les matériels pour les centres de santé
- Former des facilitatrices, des mères conseillères, les superviseurs dans l'approche de prévention en collaboration
- Appuyer les ABC à développer leur planification générale du travail afin d'atteindre les indicateurs trimestriels des interventions et de couverture
- Organiser des visites d'échange : les ABC visiteront des foyers de nutrition et des activités HIMO des autres quartiers ou régions
- Appuyer les ABC dans la planification bonne conduite de toutes les activités mensuelles (HIMO, Nutrition et MIS) dans le respect des normes et qualité requises
- Vérifier que les objectifs HIMO et Nutrition seront atteints selon le plan proposé
- Assurer la supervision formative
- Vérifier la qualité des interventions HIMO et NUTRITION, ainsi que le respect des procédures :
- Valider les sous-projets présentés par l'ABC
- Appuyer les ABC dans le contexte de passation de marché
- Appuyer les ABC dans la saisie des données dans le MIS

- Appuyer les ABC dans la préparation et signature des contrats avec les travailleurs pour l' HIMO ;
- Organiser les paiements des travailleurs en étroite collaboration avec l'ABC et la CPEC
- Lire et analyser les rapports périodiques de l'ABC et lui donner les feedbacks nécessaires pour orienter/améliorer ses interventions
- Interpeller les responsables de l'ABC pour tous facteurs favorisant et/ou entravant le bon déroulement des activités du projet

## **2-Les rôle et responsabilités de l'association à base communautaire**

L'ABC sélectionnée sur une base transparente, a pour principal rôle de mettre en œuvre les activités à base communautaire pour la prévention de la malnutrition chronique dans les quartiers cibles conformément aux principes et procédures convenus entre l'ADDS et l'ABC et tel que stipulés dans le contrat qui lie les deux parties; ainsi , elle doit :

### ***A. Assurer la mobilisation sociale de la communauté :***

établir un listing du quartier cible

Elaborer un plan de campagne de mobilisation sociale pour la participation des ménages éligible au programme

Procéder à l'enregistrement des ménages éligibles.

Créer les foyers et organiser la tenue des sessions.

Identifier les mères lumières et les mères conseillères et les facilitatrices

Assurer les tâches de MIS liées à ces activités :

### ***B. Faciliter la mise en œuvre du paquet de prévention de la malnutrition chronique en faveur des enfants de 0 à 23 mois***

- Regroupement des bénéficiaires dans des foyers (maximum 20 enfants par foyer) ;
- Organisation de la tenue mensuelle des sessions :
  - l'éducation nutritionnelle et la communication pour le changement des comportements nutritionnelle et sanitaire à travers les messages de boites à images et les démonstrations culinaires ;
  - le suivi et la promotion de la croissance des enfants (taille/âge), y compris le counseling personnalisé et le remplissage des fiches de croissance taille/âge ;
  - la fortification en micronutriments (BébéTayo) pour les enfants de 6-23 mois ;
  - la supplémentation ciblée avec Plumpi'Doz
  - le dépistage rapide de la malnutrition (périmètre brachial) et la référence vers les centres de santé ;

- Référence des enfants malades aux structures de santé et le suivi de la contre-référence (en utilisant les fiches de références)
- Des visites à domiciles pour la mobilisation d'une participation régulière aux sessions des foyers et pour suivre les enfants à risque ainsi que les enfants référés aux centres de santé
- Suivi des enfants graduant du programme
- Identification des mères lumières

***C. Faciliter la mise en place d'un paquet de prévention de la malnutrition chronique en faveur des femmes enceintes***

- Regroupement des bénéficiaires dans des foyers (maximum 20 cibles par foyer)
- La tenue mensuelle des sessions:
  - l'éducation nutritionnelle et la communication pour le changement des comportements nutritionnelle et sanitaire des femmes enceintes à travers les messages de boîtes à images et les démonstrations culinaires ;
  - la mobilisation pour la référence des grossesses vers les structures de santé pour avoir 4 CPN/mois, y inclus la prise de 90 comprimés de fer ainsi que pour la prise des tests hémoglobines
  - le suivi du poids des femmes durant la grossesse ;
  - le dépistage rapide de la malnutrition (périmètre brachiale) et la référence vers les centres de santé ;
- Faire des visites à domiciles pour l'identification des femmes enceintes tôt dans la grossesse, la mobilisation d'une participation régulière aux sessions des foyers et pour suivre les femmes à risque ou référées aux centres de santé;
- Identification des mères lumières

***D. Encadrer les mères conseillères (des volontaires communautaires)***

La mobilisation et l'encadrement des mères conseillères est une tâche très importante de l'ABC. Les mères conseillères, qui sont des volontaires au sein de la communauté, assurent l'accompagnement des femmes enceintes et enfants référés aux centres de santé, font des visites à domiciles, et animent les séances de communication de groupe. Leur capacité de mettre en œuvre leur tâche est un élément clé du succès du programme.

**Les tâches des mères conseillères sont :**

- Appuyer les activités de la mobilisation sociale du projet dans son quartier/village pour l'enregistrement initial ainsi que pour la suite du projet
- Préparer les sessions des foyers et assurer la mobilisation des femmes pour participer aux sessions et qu'elles amènent les ingrédients nécessaires pour les démonstrations culinaires
- Durant les sessions des foyers, les mères conseillères feront des tâches-clés comme inciter aux causeries sociales concernant les bonnes habitudes de nutrition et santé des femmes et enfants ; La communication de groupe : assurer la communication pour le changement de comportement à travers l'utilisation des boîtes à images ; Et les démonstrations culinaires : assurer les démonstrations culinaires interactives

- Faire des visites dans le quartier pour mobiliser la participation continue des participants dans les sessions tous les mois
- Accompagner les femmes durant les visites de référence vers les centres de santé en cas de besoin.
- Faire les visites à domicile pour éviter les pertes-de-vue des bénéficiaires, appuyer spécifiquement les femmes enceintes durant le déroulement de leur grossesse et faire le suivi de la prise de fer appropriée ; Le suivi à domicile des femmes et enfants référés aux centres de santé ; La recherche active des femmes enceintes tôt dans la grossesse. Les visites à domicile permettront aussi de vérifier la bonne utilisation des micronutriments et du Plumpi'Doz des enfants bénéficiaires.

Une mère conseillère travaillera environ 3 heures par jour. Elle aura au maximum 75 cibles comme bénéficiaires. Par contre, dans les zones rurales et les régions, il sera souhaitable de ne pas dépasser 50 bénéficiaires par mère conseillère.

Au moins deux mères conseillères seront associées à chaque facilitatrice, mais leur nombre peut varier selon l'expansion des activités et le nombre de bénéficiaires.

Mettre en œuvre les activités à Haute Intensité de Main d'Œuvre :

#### ***E. Assurer les tâches de MIS***

La mise en place du MIS pour les nouveaux quartiers d'interventions et/ou actualisation du MIS pour les anciens quartiers d'intervention. Le recensement et enregistrement des bénéficiaires (identification et enregistrement) devrait se faire en se basant sur des critères définis par l'ADDS. Après la mise en place initiale (ou mise à jour), l'enregistrement se fera 4 fois par an durant 1 mois (1 mois enregistrement, 2 mois de break)

Les tâches seront les suivantes :

- Faire la mobilisation ensemble avec les facilitatrices et les mères conseillères
- L'actualisation ou la réalisation du listing des ménages des quartiers cible du projet ;
- Entrée des données : création de nouveaux ménages dans le système
- Impression de fiche d'enregistrement à partir du MIS
- Enregistrement terrain (facilitatrices) quatre fois par an
- Enregistrement des ménages dans le MIS et mise à jour de ménages éligibles
- Création de foyers et mise à jour. Chaque mois, faire la saisie des données des sessions dans le MIS
- Impression de fiches foyer
- Mise à jour continue du statut des bénéficiaires

#### ***F. Mettre en œuvre les activités à Haute Intensité de Main d'Œuvre***

##### ***a- Identification des activités HIMO***

- En collaboration avec le chargé de renforcement des associations de l'ADDS, mobiliser le CLD pour l'identification des activités (SICHMO) qui seront mises en œuvre dans les deux quartiers.

- Pour les activités retenues, préparation des fiches techniques en suivant le modèle standard de l'ADDS (pour chaque activité la fiche spécifiera le nombre de bénéficiaires, la durée du travail, le pourcentage du coût de main d'œuvre, les équipements et matériaux nécessaires pour la mise en œuvre des activités et pour la sécurité sur les chantiers, l'éventuelle expertise technique nécessaire pour encadrer les bénéficiaires)
- Soumission des fiches techniques à l'ADDS pour validation. Les activités qui ne respectent pas les critères d'éligibilité établis dans le manuel (pourcentage de main d'œuvre, critères environnementaux et sociaux, coûts, etc...) ne seront pas mises en œuvre.
- Sur la base des projets retenus, préparation d'une planification détaillée (nombre de sous-projets, nombre de bénéficiaires, date de démarrage de chaque activité) pour toute la durée du contrat.

*b-* Mise en œuvre des activités

- Assurer l'achat de tous les équipements, matériels et matériaux prévus dans les fiches de projets validées par ADDS en suivant le régime de passation de marché établies dans le manuel de procédure du projet. Assurer le stockage des équipements, matériels et matériaux.
- Constituer l'équipe des travailleurs parmi les ménages qui participent aux foyers de nutrition, collecter les pièces d'identité (cartes, d'identités, actes de mariage, acte de naissance, etc...), préparer et signer les contrats (sur la base du modèle de contrat établi par ADDS)
- Démarrer les activités HIMO conformément à la programmation validée par ADDS, assurer une supervision quotidienne des équipes de bénéficiaires et remplir les fiches de présences.
- Préparer les fiches de paie pour les bénéficiaires et envoyer au chargé de renforcement des associations de l'ADDS à la fin de chaque semaine. Les paiements se feront de façon hebdomadaire par la CPEC

*c-* MIS

- Enregistrer les sous-projets dans le MIS (bénéficiaires, matériaux/matériels)
- Saisir dans le MIS les fiches de présence et les fiches de paie de façon hebdomadaire. Les paiements ne pourront pas être effectués si ces informations ne sont pas saisies dans le MIS.

*d-* Paiement des travailleurs

- Envoyer au chargé de renforcement de capacités des associations de l'ADDS les fiches de présence et les fiches de paie deux jours avant le jour convenu pour le paiement des travailleurs. L'équipe de l'ADDS autorisera la CPEC à effectuer le paiement après validation.

*e-* Assurer une complémentarité/intégration entre les activités HIMO et nutrition

Des efforts devront être faits pour rechercher les liens actifs entre l'intervention HIMO et nutrition. Ainsi l'ABC fera les tâches suivantes :

- Demander à l'ADDS pour assurer la formation des membres du Comité Local de Développement sur la nutrition et l'assainissement sanitaire, ainsi que sa mobilisation pour les activités de nutrition communautaire.
- Pour chaque chantier, l'association devra mettre en œuvre des modalités appropriées de garderie des enfants allaités, proche des sites HIMO et par les femmes enceintes ;
- l'ABC intégrera une session spéciale sur les modalités de travail, d'hygiène et l'allaitement avant que les activités HIMO sont initiées.

- L'ABC organisera des réunions avec le CLD au moins une fois tous les 3 mois afin de discuter sur les résultats du projet (taux de malnutrition, appui nécessaire pour les facilitatrices pour mobiliser la communauté....) ;

### ***G. Assurer un lien de collaboration multisectorielle***

L'ABC devra rechercher également un lien proactif avec le centre de santé dans la zone d'intervention. Ceci permettra la référence et contre référence des bénéficiaires référés aux centres de santé de proximité. Ainsi, les femmes enceintes seront identifiés et encouragés de visiter les centres de santé pour les services de soins prénatals (y inclus les comprimés de fer folate et la prise de hémoglobines), les enfants souffrant de malnutrition aiguë seront également référés aux centre de santé pour le traitement et la vaccination des enfants sera encouragée. Ainsi les tâches seront:

- Faire des visites de courtoisie auprès des centres de santé dans les zones d'interventions et appuyer l'équipe de terrain pour faciliter les partenariats.
- Participer à des réunions de coordination avec les responsables du Centre de Sante/Hospitalier afin de discuter sur les résultats du projet, les taux de malnutrition, appui nécessaire pour les facilitatrices

L'ABC pourrait également rechercher d'autres partenariats pour la pérennité du projet.

### ***H. Gérer les stocks de provisions nutritionnelles et l'équipement***

L'ADDS mettra à la disposition de l'ABC les matériels et équipements nécessaires (kits culinaires, boîtes à images, toises, balances et autres équipement) ainsi que des suppléments nutritionnels (Bébé Tayo et Plumpi'Doz). L'ABC sera responsable à superviser la bonne gestion des stocks des suppléments et de la distribution du matériel et des suppléments pour les sessions. Les facilitatrices seront responsables de la distribution effective auprès des bénéficiaires.

### ***I. Mettre en œuvre les activités de suivi et supervision:***

Les objectifs généraux de la supervision sont ; i) s'assurer que les intervenants accomplissent leurs tâches de manière efficace ; ii) s'assurer que les résultats vont dans le sens des objectifs décrit dans le document du projet, les contrats et le Manuel de mise en œuvre. ; et iii) renforcer la capacité technique des intervenants.

Le suivi et la supervision couvriront -non exclusivement- les domaines suivants :

- Saisir les données d'enregistrement et des foyers dans la MIS ;
- Assurer les visites de supervision selon le calendrier proposées;
- Préparer les rapports d'état d'avancement trimestriels concernant l'atteinte de nombre de bénéficiaires attendue et le progrès vers l'atteinte des objectifs finals ;
- Préparer les données et participer aux réunions mensuelles de revue du progrès mensuellement organisées par l'ADDS
- Assurer une gestion globale des activités menées dans le cadre de l'entente avec l'ADDS

L'évaluation des interventions se fera par les missions et revues mensuelles de l'ADDS ainsi que des missions et revues ponctuelles par l'IDA. Plusieurs études d'impact et d'évaluation sont

également planifiées et seront mise en œuvre par l'ADDS et la Banque Mondiale, en collaboration avec l'ABC.

### **J. Les activités de rapportage technique et financier**

L'ABC aura comme exigence de

1. Soumettre des rapports trimestriels ainsi qu'un rapport annuel liés aux activités menées dans l'accomplissement de ces termes de référence et comprendra les sections suivantes :
  - les progrès réalisés à l'atteinte des objectifs décrit dans le paragraphe 4 et 5 de ces TdR (nombre de bénéficiaires touchés et progrès vers les indicateurs de performances finales);
  - Un résumé des résultats, y incluse une analyse sur les taux de participation au sein des sessions des foyers ; les taux de malnutrition et sur les indicateurs de performance (voir paragraphe 5)
  - la mise en œuvre du Plan de Supervision formative sur le terrain
  - l'état d'avancement physique et financier des activités HIMO
  - La mise en œuvre des activités de formations recyclage (formations reçues ou fournit auprès des membres de l'Organisme Contracte ainsi que des mères conseillères et les membres de la communauté ou du CLD).
  - Les problèmes rencontrés et des solutions entreprises;
  - Les relations avec la communauté, activités multisectorielles et de mobilisation

### **2-Les responsabilités et la mission de la CPEC**

- ouvrir un compte dans ses livres au nom de l'ADDS ;
- assurer, aux guichets de son point de service, le paiement des salaires des bénéficiaires selon la liste que l'ADDS et l'association lui communique conjointement ;
- sensibiliser et persuader les bénéficiaires pour devenir sociétaire et sur les services offerts par la Caisse populaire d'épargne et de crédit ;
- transmettre à l'ADDS l'état hebdomadaire des paiements qu'elle a effectués comme justificatif des décaissements et aux fins de renflouement du compte ;

## **Qualification de l'association à base communautaire**

Lorsque la participation communautaire est retenue comme ressource pour l'exécution d'un programme, les associations doivent avoir les qualifications suivantes :

- Etre enregistré selon la loi 1901 avec récépissé, depuis plus de trois ans ;
- Avoir un siège social dans le quartier;
- Etre connue par les membres de la communauté ; la majorité de son personnel résidant même dans le quartier
- Avoir des capacités institutionnelles (personnels adéquats, qualifiés) ;
- Avoir des expériences dans la mise en œuvre des activités communautaires
- Avoir de capacités logistiques telles que téléphone, ordinateur/imprimante, photocopieuse ;
- Avoir un compte en banque ;
- Avoir des capacités de gestion financière et de tenue d'une comptabilité ;
- Avoir une bonne connaissance du milieu social.
- Avoir la capacité de relations avec les institutions publiques et financières

## **Le mode de recrutement de l'association à base communautaire :**

1-Adresser un courrier officiel à mairie pour avoir une liste exhaustive des associations siégeant dans le quartier cible

2-inviter toutes les associations à base communautaire du quartier pour une réunion d'information sur le projet et explication/présentation des critères et de la procédure de sélection des ABC (critères, notation, durée de processus de sélection, Comité de sélection – associer les autorités locales si possible-, publication/affichage des ABC sélectionnées, présentation aux communautés des quartiers cibles)

3-inviter les ABC à manifester leur intérêt à travailler avec le projet

4- évaluer les dossiers reçus par un Comité de sélection (qui sont les membres ? ADDS + Min Santé + Autorité locales ?)

5-Présélection publier la liste des ABC présélectionnées sur la base de présentation des critères définis par l'ADDS

6-Entretien organiser des Entretiens et visite des sites des associations présélectionnées (savoir si l'ABC est vraiment connue localement, ayant une bonne réputation, personnel résidant sur place, etc)

7-évaluer en vue de la sélection finale de l'association à base communautaire



## **Direction du Développement Social**

Programme Pilote d'assistance sociale et les fondations du capital humain

### TERMES DE REFERENCE

<b>Termes de référence pour le recrutement du Charge de Renforcement de Capacités des Associations à base communautaires (CRC)</b>
--

#### **1. Contexte du projet**

La situation des enfants de moins de 5 ans à Djibouti demeure préoccupante. Les résultats de l'enquête la dernière enquête nutritionnelle réalisée en 2010 (Smart 2011) indique deux enfants de moins de cinq ans sur 10 présente une insuffisance pondérale à la naissance ainsi qu'un tiers de ces enfants souffrent d'un retard de croissance et 10 % d'émaciation.

Les femmes enceintes sont également touchées avec plus de la moitié souffrant d'anémie. Cette situation entraîne les familles Djiboutiennes dans le cercle vicieux de la malnutrition et de la pauvreté. Non seulement une large proportion des décès infantiles sont imputables à la sous-nutrition mais elle entraîne des coûts économiques et des pertes de productivité et de revenus. À Djibouti, l'essentiel des dommages irréversibles dus à la malnutrition interviennent pendant la grossesse et durant les 24 mois suivant la naissance.

Les principales causes de la malnutrition sont liées aux apports alimentaires inadéquats, l'insuffisance des pratiques de soins aux enfants, la faible hygiène du milieu et l'accès insuffisant aux soins médicaux. La pauvreté constitue le soubassement pour les problèmes alimentaires et nutritionnels.

L'ADDs, en collaboration avec le Ministère de la Santé, a mis en place le programme d'assistance sociale centré sur l'emploi et les fondations du capital humain. Ce programme combine un volet d'emploi à haute intensité de main d'œuvre et un volet de lutte contre la malnutrition maternelle et infantile. Les objectifs sont de (i) créer des opportunités d'emploi temporaire pour les plus démunis et (ii) améliorer

les pratiques de nutrition et de soins aux enfants, femmes enceintes et allaitantes participant au programme.

Par ces objectifs, le programme contribuera à :

- répondre directement aux besoins des plus démunis en constituant un instrument de filet de sécurité sociale capable de les protéger contre les chocs liés aux manques de revenus et en réduisant au strict minimum le risque de fragilisation de la formation du capital humain par la déscolarisation des enfants, le recours insuffisant aux soins de santé et les régimes alimentaires déficients ;
- réduire la vulnérabilité du capital humain, notamment celle des enfants, des femmes enceintes et allaitantes des ménages bénéficiaires.

Le projet se décline en différentes composantes :

- **Composante 1 : Travaux publics communautaires à haute intensité de main d'œuvre :** Cette composante a pour objet d'offrir un emploi temporaire aux membres des ménages vulnérables en mesure de travailler. Les travaux visent la valorisation des services communautaires et l'entretien d'actifs communautaires grâce à l'utilisation de techniques à haute intensité de main d'œuvre.
- **Composante 2 : Aide sociale axée sur la nutrition :** Cette composante vise à prévenir la malnutrition chez les enfants d'âge ainsi que les femmes enceintes et allaitantes. Elle inclura aussi le renforcement des capacités communautaires sur les aspects nutritionnels. Outre la promotion des soins préventifs, le programme appuiera : (i) la mise en œuvre d'un programme de prévention de la malnutrition et de promotion de la croissance à base communautaire, (ii) la formation pour le renforcement des capacités en nutrition des communautés et des familles et la communication pour le changement de comportement (iii) la communication pour le changement de comportement (iv) l'orientation vers les services de santé maternelle et infantile ainsi que de rééducation nutritionnelle ou autres services pertinents, (v) l'utilisation adéquate de produits nutritionnels pour la prévention de la malnutrition par les groupes cibles.
- **Composante 3 : Suivi et évaluation :** Le suivi intégré, l'évaluation quantitative et qualitative vont servir de guide pour étendre le programme sur tout le territoire national. Il servira également de fondement pour l'évaluation périodique et a posteriori des activités et des incidences, (iv) l'information administrative, (v) le contact avec les partenaires, notamment gouvernementaux, les groupes focaux et, (vi) les enquêtes auprès des bénéficiaires.

### Collaboration avec des Associations locales

En Octobre 2013, l'ADDS a décidé de piloter la mise en œuvre des activités intégrées de nutrition et HIMO par des Associations à Base Communautaire (ABC) à Arhiba et à Bache a Eau. Pour chacun de ces quartiers, une ABC est contractée qui sera responsable pour la mise en œuvre intégrée de nutrition et HIMO dans sa zone d'intervention spécifique.

## **2. Justification et objectif**

L'approche communautaire de la prévention de la malnutrition chronique en collaboration avec les ABC constitue un défi majeur pour l'ADDS. Aussi, cette consultance a un double objectif : (i) assurer un accompagnement et encadrement de proximité pour maximiser la chance de réussite de l'approche avec ABC, et (ii) renforcer les capacités des ABC pour bien mener les rôles et responsabilités qui leur sont assignées dans une démarche de qualité, d'appropriation et de pérennisation.

Aussi, un Consultant Chargé de Renforcement de Capacités des Associations à base communautaires (CRC) sera recruté au sein de l'ADDS.

### 3. Mandat et responsabilités du Consultant CRC

Sous la supervision directe du Chef de projet, le CRC est le responsable principal pour l'appui, l'accompagnement, l'encadrement et la supervision formative des Associations dans la mise en œuvre des activités du projet. Au niveau technique, le CRC sera en rapport direct avec i) le Coordinateur du Projet, ii) le Coordinateur Nutrition de l'ADDS, iii) le Coordinateur HIMO, iv) le Responsable de Suivi et Evaluation, v) le Responsable Informatique ainsi que vi) les cellules de conduite d'opération HIMO au sein de l'ADDS.

Le CRC devra appuyer les ABC dans la mise en œuvre des activités intégrées de Nutrition et d' HIMO ainsi que la saisie des données dans le MIS et selon les modalités établies dans le manuel de procédures et dans le contrat des ABC, afin d'assurer que les ABC puissent atteindre les objectifs du projet. A ce titre, le CRC devrait faire de missions de supervision formative régulières dans les deux régions (être présent sur les sites d'interventions à Arhiba et Bâche à Eau pendant au minimum 80% de son temps de travail).

Le CRC sera responsable pour les activités suivantes :

- Identifier les besoins en renforcement des capacités pour les ABC dans les deux quartiers et adapter éventuellement les outils de formation ainsi que l'approche de formation de l'ADDS aux besoins des ABC ;
- Appuyer dans la formation des ABC :
  - Gestion : organiser la formation générale dans le domaine de la planification et de la gestion du projet
  - Nutrition, HIMO, MIS : faciliter les formations techniques qui vont être mise en œuvre par le Coordinatrice Nutrition, Coordinateur HIMO et le Responsable Informatique.
  - Passation de marche : organiser ensemble avec le Responsable de Passation de Marche de l'ADDS une formation des ABC sur les procédures de passation de marche pour des ABC (« GUIDANCE NOTE FOR PROCUREMENT UNDER COMMUNITY BASED DEVELOPMENT PROJECTS »)
  - Formation en cascade : vérifier si la formation technique en cascade des autres membres de l'association est bien mise en œuvre et que les agents de saisie, les superviseurs, les mères conseillères et facilitatrices sont tous bien formés.
  - Organiser des visites de terrain d'échange : les ABC visiteront des foyers de nutrition et des activités HIMO dans des autres quartiers ou régions (par exemple à Addailou, à Dikhil ou Obock,...)
- Accompagner les ABC dans la préparation de la mise en œuvre des interventions, notamment pour :
  - La mobilisation initiale des autorités locales
  - la mobilisation sociale initiale des femmes et des ménages,
  - la création des Comités de Développement Local

- l'établissement de la collaboration intersectorielle, surtout la collaboration avec le Ministère de la Santé (en collaboration avec la Coordinatrice de Nutrition) ;
- En collaboration avec la Coordinatrice de Nutrition, assurer la transmission des outils auprès des ABC et des centres de santé de base
  - Les boîtes à images, les registres, les autres documents pour HIMO et Nutrition,
  - Les stocks de plumpidoz, bébé tayo,
  - Les matériels pour les centres de santé
- Appuyer les ABC dans l'organisation de travail et la planification
  - Appuyer les ABC à développer leur planification générale du travail afin d'atteindre les indicateurs trimestriels des interventions et de couverture
  - Appuyer les ABC dans la planification mensuelle détaillée de toutes les activités (HIMO, Nutrition et MIS)
  - Vérifier que les objectifs HIMO et Nutrition seront atteints selon le plan proposé
- Assurer la supervision formative
  - Faire une planification de supervision formative des ABC dans les deux quartiers et assurer, avec des visites de terrains réguliers, la supervision formative dans le domaine de la gestion générale de toutes les activités des associations à Arhiba et Bache à Eau
  - Faciliter la supervision formative technique mensuelle des responsables techniques de l'ADDS (Coordinatrice Nutrition et Coordinateur HIMO)
  - Être sur le terrain dans ces deux quartiers presque tous les jours (au moins 80% de son temps) et faire des visites des foyers, chantiers et HIMO et d'autres sites d'interventions du projet à Arhiba et Bache à Eau
  - Vérifier la qualité des interventions (HIMO et Nutrition) et informer les Coordinateurs techniques respectives de l'ADDS en cas de problèmes
- Vérifier la qualité des interventions HIMO et NUTRITION, ainsi que le respect des procédures :
  - Analyser les fiches techniques des sous-projets soumises à l'ADDS par les ABC et valider celles qui respectent les critères d'éligibilité établis dans le manuel (pourcentage de main d'œuvre, critères environnementaux, coûts, etc...) ;
  - Après validation des sous-projets, appuyer les ABC dans l'analyse du plan d'action HIMO proposé par les ABC afin de s'assurer qu'il permet d'atteindre les objectifs du projet (nombre de travailleurs prévus, jours de travail créés, nombre de chantiers adaptés aux femmes,..) ;
  - En collaboration avec la Coordinatrice Nutrition, assurer que la prise des mesures anthropométrique est bien faite et notée sur les registres, que le counseling effectué par les mères conseillères est fait correctement, et que les visites à domicile sont bien effectuées
  - Vérifier le respect des procédures pour la distribution du Plumpi'dos et de Bébé Tayo
- Appuyer les ABC dans le suivi régulier de la mise en œuvre des activités:
  - En collaboration avec le responsable de Suivi et Évaluation, développer les formats des rapports à remplir par les ABC ;
  - Former les superviseurs ;
  - Mobiliser les ABC à ce qu'ils soumettent les rapports de suivi des interventions selon les procédures établies dans leurs contrats et dans le manuel du Projet

- Vérifier en collaboration avec les Responsable Suivi et Evaluation la qualité des rapports et faire des suggestions pour amélioration
- Appuyer les ABC dans le contexte de passation de marché
  - Si nécessaire, accompagner et donner un appui technique à l'association dans le processus de passation des marchés (y inclus pour HIMO)
- Appuyer les ABC dans la saisie des données dans le MIS
  - Vérifier l'enregistrement des bénéficiaires
  - Vérifier la saisie des données des foyers dans le MIS
  - Vérifier sur le bon déroulement de l'enregistrement des bénéficiaires et de la saisie des données des foyers par les membres de l'ABC
  - S'assurer que les sous projets, les fiches de présence et les fiches de paie des travailleurs soient mises à jour par l'association dans le MIS chaque semaine.
- En collaboration avec le service comptable de l'ADDS, organiser le paiement des travailleurs HIMO
  - Appuyer les ABC dans la préparation et signature des contrats avec les travailleurs pour l' HIMO ;
  - A la fin de chaque semaine, récupérer auprès des associations les fiches de paie des travailleurs, le valider et le transmettre à l'assistant comptable de la cellule de conduite de l'ADDS pour que le paiement soit effectué dans les délais convenus ;
- A tout moment, le CRC devrait s'assurer que les ABC mettent en œuvre d'une façon intégrée et complémentaire les activités de nutrition et les HIMO, y inclus des pauses allaitement, formation des Comité Locaux de Développement sur les thématiques liées à la nutrition, etc. ;
- Assurer une supervision et une liaison continue entre les ABC et l'ADDS afin d'adresser toutes question ou problème qui pourra se poser au cours de la mise en œuvre du projet et éviter, dans la mesure du possible, des blocages ou retards dans la mise œuvre.

### **Qualification du consultant**

Le(a) consultant(e) devra avoir les qualifications suivantes :

- Etre titulaire de BTS ou DEUG au minimum.
- Avoir une aisance aux relations humaines, et un sens développé de respect et de tact avec ses interlocuteurs ; avec une flexibilité élevée selon l'audience,
- Avoir des expériences démontrées de collaborer avec des Associations locales ou avec des projets de développement communautaire (référence exigée)
- Bonne connaissance des langues locales parlées dans Bache a Eau et Arhiba.
- Bonne capacité de communication sociale et d'écoute particulière
- Avoir des expériences de collaborer avec des autorités locales, et/ou avec le Ministère de la Santé
- Avoir des expériences en renforcement de capacités dans le domaine social ou de santé communautaire (référence exigée)
- Apte à faire de fréquents déplacements dans des conditions permises par le terrain (a Bâche a Eau et Arhiba presque tous les jours et durant au moins 80% % de son temps de travail)

- Avoir ses propres moyens de transport pour faire les visites sur terrain et aller aux bureaux de l'ADDS et autres partenaires régulièrement,
- avoir de sens de l'initiative et de l'observation et de l'analyse ;
- Dynamique, Travaillant de manière méthodique et autonome
- Bonne capacité rédactionnelle
- Bonne maîtrise de l'outil informatique Une expérience d'au moins cinq ans dans la gestion technique et financière des projets sociaux mises en œuvre par des ONG, organisation internationales ou autre partenaire serait un atout

### **Durée de la mission**

La durée de la mission est de 1 an. Les horaires de travail réglementaires sont de 7 heures à 14heures. Le consultant peut être ramené à travailler des heures supplémentaires en fonction des besoins.

