



**REOBLIKAN'I MADAGASIKARA**  
Fitiaavana - Tanindrazana - Fandrosoana



**100**  
1919-2019  
SOCIAL JUSTICE  
DECENT WORK

# **RAPPORT DE REVUE A MI-PARCOURS**

## **PPTD MADAGASCAR 2015-2019**

*Octobre 2018*

---



## TABLE DES MATIERES

1.	Description du programme .....	9
2.	Objectifs, portée et clients de la revue .....	12
2.1.	Objectif global .....	13
2.2.	Objectif spécifique.....	13
3.	Méthodologie .....	14
3.1.	Etape 1 : Collecte des données et informations .....	14
3.2.	Etape 2 : Traitement des données .....	14
3.3.	Etape 3 : Analyse des données.....	15
3.4.	Limitations méthodologiques.....	16
4.	Résultats de la revue .....	17
4.1.	Une pertinence élevée compte tenu de la situation du pays .....	17
4.1.	Une efficacité encourageante pour un premier PPTD .....	18
4.2.	Une efficacité satisfaisante malgré la faible mobilisation des ressources .....	20
4.3.	Une durabilité gagnée de fait.....	20
4.4.	Une bonne cohérence avec les autres documents cadres.....	21
4.5.	Un document globalement bien conçu, nécessitant néanmoins quelques mis à jour .....	23
4.6.	Un programme éprouvant un besoin fort en communication.....	25
4.7.	Un manque manifeste de leadership .....	26
4.8.	Une mise en œuvre très compliquée suite à l’instabilité politique et institutionnelle.....	27
4.9.	Une faible mobilisation des ressources.....	27
4.10.	Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces pour le programme.....	28
4.10.1.	Forces .....	28
4.10.2.	Faiblesses.....	28
4.10.3.	Opportunités .....	29
4.10.4.	Menaces .....	29
5.	Conclusion .....	29
6.	Recommandations.....	30
7.	Quelques leçons à capitaliser .....	33
7.1.1.	Bonnes pratiques à perpétuer et à diffuser .....	33

7.1.2. Mauvaises pratiques à éviter .....	35
8. Annexes .....	36

## **TABLE DES ILLUSTRATIONS**

Figure 1 : Démarche d'analyse .....	15
Figure 2 : Evolution de la situation des activités .....	19
Tableau 1 : Statistique des activités réalisées par Priorité.....	20

## LISTE DES ABREVIATIONS

<b>BIT</b>	Bureau International du Travail
<b>CGA</b>	Centres de Gestion Agréés
<b>CNFI</b>	Commission Nationale de la Finance Inclusive
<b>CNT</b>	Conseil National du Travail
<b>CREPEJ</b>	Contribution à la Réduction de la Pauvreté par la Promotion de l'Emploi des Jeunes
<b>FFOM</b>	Forces Faiblesses Opportunités Menaces
<b>FORMAPROD</b>	Programme de Formation Professionnelle et d'Amélioration de la Production Agricole
<b>HIMO</b>	Haute Intensité de Main d'Œuvre
<b>IDH</b>	Indice de Développement Humain
<b>IMF</b>	Institution de Microfinances
<b>ODD</b>	Objectifs pour le Développement Durable
<b>OIT</b>	Organisation Internationale du Travail
<b>OMS</b>	Organisation Mondiale de la Santé
<b>PAMODEC</b>	Programme d'Appui à la Mise en Œuvre de la Déclaration
<b>PGE</b>	Politique Générale de l'Etat
<b>PIB</b>	Produit Intérieur Brut
<b>PND</b>	Plan National de Développement

<b>PNDR</b>	Programme National de Développement Rural
<b>PNE</b>	Politique Nationale de l'Emploi
<b>PNASP</b>	Programme National d'Appui au Secteur Privé
<b>PNSE</b>	Programme National de Soutien à l'Emploi
<b>PNUD</b>	Programme des Nations Unies pour le Développement
<b>PPTD</b>	Programme Pays pour le Travail Décent
<b>PRD</b>	Plan Régional de Développement
<b>SI</b>	Système d'information
<b>SNMF</b>	Stratégie Nationale de Microfinance
<b>SREJ</b>	Salons Régionaux de l'Emploi et de la Jeunesse
<b>SRIE</b>	Système Régional d'Information sur l'Emploi
<b>UNDAF</b>	United Nations Development Assistance Framework
<b>VZF</b>	Vision Zero Funds

## RESUME

Le Programme Pays pour le Travail Décent (PPTD) est à la fois un processus et un outil dans la promotion de l'emploi décent à Madagascar. Le processus PPTD cherche en effet à susciter une réflexion permanente visant à promouvoir l'adoption du travail décent en tant qu'objectif national et à aider les mandants à définir leurs priorités et leurs orientations. Le PPTD constitue également un outil technique de programmation, un instrument de mobilisation de ressources, le principal cadre de coopération en matière de promotion du travail décent et un instrument de mise en œuvre des stratégies de développement en matière d'emploi et de travail à travers les priorités définies par les mandants tripartites.

Le PPTD vise principalement la population vulnérable et poursuit dans ce cadre deux grandes priorités : Priorité 1 : « Favoriser l'accès des groupes vulnérables à l'emploi par le renforcement de leur employabilité et par la dynamisation des secteurs générateurs d'emploi » ; Priorité 2 : « Améliorer la productivité du travail par la promotion du dialogue social, les principes et droits fondamentaux au travail et la protection sociale ».

Le PPTD 2015 – 2019 est le premier programme national de promotion du travail décent effectivement mis en œuvre à Madagascar. On est actuellement à la quatrième année de sa mise en œuvre.

Cette revue, effectuée pour le compte du Gouvernement malagasy et de l'Organisation Internationale du Travail, évalue la performance du programme tant au niveau de la conception que de la mise en œuvre. Elle a pour principale charge de fournir des éléments d'éclaircissements aux questionnements relatifs aux progrès effectivement accomplis par le programme et aux principaux blocages dans sa mise en œuvre. Elle essaie ensuite d'apporter des suggestions d'amélioration dans la conduite du programme en appréciant les résultats obtenus, en analysant les raisons de réussite et d'échec et en vérifiant si la meilleure démarche a été choisie et si elle a été mise en œuvre de manière optimale. Les aboutissements de cette évaluation aideraient à apporter des preuves vérifiables d'efficacité, capitaliser les connaissances au sein de l'organisation et améliorer la prise de décision future.

Les données et informations permettant d'évaluer le programme sont collectées grâce à des constats et observations, une revue documentaire, des entretiens et des réunions techniques avec les parties prenantes. Elles sont ensuite transcrites pour les cas des entretiens, classées et synthétisées pour le cas des autres méthodes de collecte. Les données qualitatives servent d'inputs à l'établissement du FFOM (Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces) alors que les données quantitatives permettent de quantifier les progrès accomplis par le programme. Dans cette dernière approche, faute de données sur les indicateurs, l'évaluation n'a pas pu mesurer les effets ou les impacts du programme. Elle a dû se contenter d'apprécier les progrès réalisés dans les activités.

## Résultats et conclusions

Les résultats de l'évaluation révèlent une pertinence élevée et une bonne cohérence du programme avec les autres documents cadre. Le document semble également être bien conçu même s'il paraît nécessaire de procéder à quelques ajustements et mises à jour. Sa mise en œuvre a rencontré quelques failles comme la faible performance du système d'information et l'insuffisance de communication, le manque de leadership du Secrétariat Technique censé assurer le suivi et la coordination des activités y afférentes, la faible capitalisation des acquis suite à l'instabilité politique et institutionnelle et la faible mobilisation des ressources. Malgré ces défaillances, les progrès obtenus sont encourageant pour un premier PPTD mis en œuvre dans le pays.

## Recommandations

**Recommandation R1 :** Revoir la pertinence et l'adaptabilité de chaque activité au contexte actuel des réalisations, du pays sur le plan institutionnel et socio-économique, de l'Agenda 2030, de la revue de l'UNDAF et mettre à jour le plan de mise en œuvre, le cadre des résultats et le plan de suivi.

**Responsables :** Toutes les parties prenantes en réunion élargie.

**Priorisation :** Elevé ;

**Besoins en ressources :** Faible ;

***Calendrier d'exécution*** : Court Terme.

**Recommandation R2** : Réviser le système d'information entre les entités de mise en œuvre du PPTD : Remettre à jour les coordonnées des points focaux, revoir le système de mailing pour le rendre plus performant et mettre en place une plateforme en ligne (internet) permettant d'informer de manière continue les acteurs sur l'avancement du programme.

***Responsables*** : Comité de pilotage et Secrétariat Technique ;

***Priorisation*** : Moyen ;

***Besoins en ressources*** : Elevé ;

***Calendrier d'exécution*** : Moyen Terme

**Recommandation R3** : Distribuer plus d'exemplaires du PPTD et plus de dépliants sur l'emploi décent et le programme, Renforcer les interventions du secrétariat technique dans les médias, diffuser des spots publicitaires sur l'emploi décent et le PPTD, mettre en place un site internet dédié à l'explication l'emploi décent et du PPTD.

***Responsables*** : Comité de pilotage et Secrétariat Technique ;

***Priorisation*** : Moyen ;

***Besoins en ressources*** : Elevé ;

***Calendrier d'exécution*** : Moyen Terme ;

**Recommandation R4** : Afficher une volonté politique de promouvoir le travail décent en insistant sur son importance à chaque occasion et renforcer l'ancrage institutionnel du Secrétariat Technique en tant que seul organisme de coordination et suivi du programme au niveau national à travers une clarification de ses rôles et attributions auprès de ses partenaires, particulièrement les autres Départements Ministériels..

***Responsables*** : Gouvernement (Primature) ;

***Priorisation*** : Elevé ;

**Besoins en ressources** : Faible ;

**Calendrier d'exécution** : Court Terme.

**Recommandation R5** : Diffuser la bonne pratique permettant d'assurer un bon partage et une meilleure traçabilité des informations au sein de chaque partie prenante (Section 5.1.1) : Réalisation d'une passation adéquate en cas de changement, traçabilité de toutes les activités, partage des résolutions des éventuelles réunions à tous les membres de la Direction ou du Service.

**Responsables** : Chaque partie prenante ;

**Priorisation** : Elevé ;

**Besoins en ressources** : Faible ;

**Calendrier d'exécution** : Court Terme.

**Recommandation R6** : Mettre en place des dispositifs (renforcement de capacité, appui technique, mécanisme d'accompagnement, etc.) permettant de soutenir les parties prenantes dans l'identification et la mobilisation des ressources : à court terme, organiser une formation sur le montage d'un dossier et les démarches de demande de financement à l'attention des parties prenantes ; et à moyen terme, accompagner ces dernières dans leur démarche de mobilisation de ressources.

**Responsables** : Comité de Pilotage, Secrétariat Technique, BIT ;

**Priorisation** : Elevé ;

**Besoins en ressources** : Moyen ;

**Calendrier d'exécution** : Moyen Terme.

**Recommandation R7** : Considérer davantage les spécificités locales en se référant aux Plans Régionaux de Développement (PRD) et Plans Communaux de Développement (PCD) dans la définition et la mise en œuvre des activités.

**Responsables** : Toutes les parties prenantes en réunion élargie ;

**Priorisation** : Moyen ;

**Besoins en ressources** : Faible ;

**Calendrier d'exécution** : Moyen Terme.

## 1. Description du programme

Madagascar est une île à fortes potentialités économiques. Elle bénéficie d'une dotation naturelle conséquente sous terre ou sur terre. Son sous-sol regorge de minerais industriels tels que le nickel et le cobalt et des minerais plus rares comme l'or et les pierres précieuses. Sa biodiversité constitue un patrimoine exceptionnel et un atout économique considérable, particulièrement pour le secteur touristique. Ses 3,5 millions d'hectares de terres arables, combinées à ses diversités climatiques, géographiques et édaphiques, auraient pu faire du pays le grenier de l'océan indien, voir même de l'Afrique. En termes de capital humain, estimés à 24,9 millions<sup>1</sup>, dont 64 pour cent ont moins de 25 ans<sup>2</sup>, les malgaches constituent un potentiel conséquent de main d'œuvre.

Malgré ces atouts, le pays connaît un retard considérable en matière de développement et est classé au 158<sup>ème</sup> rang en termes d'IDH<sup>3</sup>. Avec un PIB courant par habitant autour de 400 USD<sup>4</sup>, il a même basculé parmi les dix pays les plus pauvres au monde. La dernière statistique révèle qu'avec un seuil international de revenu journalier par tête de 2 USD PPA actualisé, seul un malgache sur dix est épargné par le phénomène de pauvreté<sup>5</sup>. En matière d'emplois, le chômage relativement faible cache un sous-emploi très élevé et un important chômage déguisé à Madagascar. 20% des actifs malgaches sont touchés par le chômage déguisé et 47% des emplois dans le pays sont considérés comme inadéquats. Les derniers chiffres officiels révèlent également que seuls 10% des emplois sont protégés dans la grande île<sup>6</sup>. De plus, ces phénomènes d'emplois inadéquats et d'emplois non protégés frappent plus le milieu

<sup>1</sup> BAD, OCDE, PNUD. *Perspectives économiques en Afrique*, 2016,

<sup>2</sup> ONEF (2017). *Marché du Travail à Madagascar: Les jeunes en difficultés*. Bulletin d'Etudes de l'Observatoire National de l'Emploi et de la Formation. Avril 2017.

<sup>3</sup> PNUD (2016). *Rapport sur le Développement Humain 2016*.

<sup>4</sup> Base de données WDI de la Banque Mondiale

<sup>5</sup> INSTAT/ENSOMD 2012 - 2013

<sup>6</sup> REPUBLIQUE DE MADAGASCAR (2015). *Programme Pays pour le Travail Décent (PPTD) 2015-2019*

rural et les personnes les plus vulnérables, en particulier les femmes et les jeunes, que les autres groupes de la population.

Dans une telle condition économique, l'application stricte des textes régissant le secteur du travail s'avère compliquée et reste un défi considérable pour le pays. Par conséquent, malgré la ratification des 42 Conventions de l'OIT par Madagascar dont 8 sur les 8 Conventions fondamentales et 4 sur les 4 Conventions de gouvernance (prioritaires), d'importantes lacunes persistent. Des disparités entre hommes et femmes sont toujours observées, notamment sur le plan des rémunérations. L'ampleur du travail des enfants reste préoccupante, 28% des enfants de 5 à 17 ans étant toujours concernés en 2012 bien que des progrès significatifs aient été obtenus pour limiter le phénomène. La couverture de la protection sociale demeure faible suite à la forte concentration des travailleurs dans le secteur informel et à la faible adhésion des entreprises formelles aux dispositifs conventionnels de protection sociale. Même si le dialogue social a été institutionnalisé suite à la mise en place d'instruments juridiques et d'organes tripartites s'occupant des questions relatives à l'emploi et au travail, ses impacts et sa portée sont encore limités.

Par rapport à ces problématiques, Madagascar s'est résolument engagé dans une stratégie qui accorde à l'emploi une place de plus en plus importante dans ses politiques de développement. Depuis 2004 et le sommet d'Ouagadougou, le pays s'est doté entre autres d'une Politique Nationale de l'Emploi, d'une stratégie sectorielle de promotion de l'emploi décent, et d'un Programme National de Soutien à l'Emploi. En 2008, conformément aux recommandations de l'Agenda du Travail Décent, les mandants tripartites ont procédé à l'élaboration d'un Programme Pays pour le Travail Décent (PPTD), qui n'a pas pu être finalisé en raison de la crise politique survenue en 2009.

Depuis la normalisation de la situation politique et institutionnelle, le processus a été repris avec l'élaboration du Plan d'Action National de l'Emploi et de la Formation ainsi que la mise à jour du PPTD. Le PPTD, mis à jour et établi pour la période 2015-2019, entend apporter des réponses concrètes aux principales problématiques relatives à l'emploi et au travail, promouvoir l'agenda du travail décent et contribuer au développement durable du pays. A ce titre, le programme ambitionne de contribuer activement à la réduction de la pauvreté et des inégalités, et s'aligne aux principaux cadres nationaux du développement, dont la Politique

Générale de l'Etat, le Plan National de Développement 2015-2019 et le Plan Cadre des Nations Unies pour l'Assistance au Développement 2015- 2019. Il sert également de document de gouvernance et de cadre d'intervention pour l'OIT dans son assistance au pays.

Dans la poursuite de ces objectifs, le PPTD s'est fixé deux grandes priorités :

**Priorité 1** : Favoriser l'accès des groupes vulnérables à l'emploi par le renforcement de leur employabilité et par la dynamisation des secteurs générateurs d'emploi.

**Résultats attendus :**

- La stabilité de l'emploi et l'employabilité des actifs, en particulier les groupes vulnérables, sont renforcés
- Les secteurs générateurs d'emploi sont développés
- La productivité des entreprises et des ruraux est améliorée
- L'insertion et la réinsertion professionnelle des actifs sont facilitées
- La promotion de l'entrepreneuriat est renforcée.

**Priorité 2** : Améliorer la productivité du travail par la promotion du dialogue social, les principes et droits fondamentaux au travail et la protection sociale.

**Résultats attendus :**

- L'application de la législation en faveur du travail décent est renforcée
- L'implication des partenaires sociaux dans la formulation des politiques économique et sociale du pays par le dialogue social connaît un progrès sensible
- Le système de sécurité sociale étendu et amélioré
- La lutte contre le VIH/Sida en milieu de travail est intensifiée
- La lutte contre les pires formes de travail des enfants est intensifiée.

## 2. Objectifs, portée et clients de la revue

La mise en œuvre du PPTD a commencé en 2015 et se poursuit encore actuellement. En 2016, l'OIT a renforcé les capacités du secrétariat technique du PPTD en développement d'outils de collecte de données et de suivi des réalisations du programme. Le taux de réalisation des activités était alors évalué aux environs de 30% en 2017. Par ailleurs, la réunion élargie de toutes les parties prenantes tenue en mars 2017 a permis au Secrétariat Technique du PPTD de noter qu'un certain nombre d'activités n'ont pas encore démarré ou sont restées en instance malgré la volonté manifestée par les acteurs-clé.

Ce constat a amené à des questionnements sur les facteurs de blocage dans la mise en œuvre effective du programme et sur les mesures à prendre pour sa réussite. Une autre réflexion concerne également l'alignement et la contribution du PPTD aux différents cadres nationaux et internationaux, particulièrement le Plan national de développement et l'Agenda 2030 qui étaient encore dans leur phase de lancement en 2015.

. Cette revue, effectuée pour le compte du Gouvernement malagasy et de l'Organisation Internationale du Travail, vise à évaluer la performance du programme tant au niveau de la conception que de la mise en œuvre. Elle a pour principale charge de fournir des éléments d'éclaircissements aux précédents questionnements et d'apporter des suggestions d'amélioration dans la conduite du programme en appréciant les résultats obtenus, en analysant les raisons de réussite et d'échec et en vérifiant si la meilleure démarche a été choisie et si elle a été mise en œuvre de manière optimale.

Les aboutissements de cette évaluation aideraient à apporter des preuves vérifiables d'efficacité, capitaliser les connaissances au sein de l'organisation et améliorer la prise de décision future. En résumé, les résultats de l'évaluation aideraient à comprendre le passé, à en tirer des leçons et à orienter la conduite future du programme.

## 2.1. Objectif global

La revue du PPTD a un double objectif d'amélioration et d'apprentissage. Elle devrait être axée sur la conception et la mise œuvre du programme en examinant comment ces éléments contribuent à la performance à travers les résultats obtenus.

## 2.2. Objectif spécifique

Plus particulièrement, la revue à mi-parcours consistera à :

- réviser la pertinence du document et vérifier sa conformité avec le contexte et les besoins du pays ;
- analyser les progrès enregistrés par rapport aux réalisations initialement définies ;
- analyser l'efficacité des stratégies et des partenariats ainsi que les différentes contraintes incluant l'aspect genre ;
- identifier les défis majeurs, les faiblesses et les forces du PPTD ;
- déterminer si le PPTD est en cohérence avec les cadres nationaux et internationaux y compris le Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au Développement (UNDAF Madagascar 2015-2019) ;
- évaluer les capacités organisationnelles des Ministères en charge du Travail et de l'Emploi et des partenaires sociaux en matière de mise en œuvre et de coordination du programme ;
- analyser les capacités d'appui du Bureau de Pays de l'OIT et du comité de suivi/secrétariat technique dans la coordination et le suivi de la mise en œuvre du PPTD ;
- faire des recommandations pertinentes pour l'amélioration de la mise en œuvre et l'atteinte des objectifs fixés.

### **3. Méthodologie**

L'approche à adopter pour cette revue à mi-parcours du PPTD se décline en trois étapes :

#### **3.1. Etape 1 : Collecte des données et informations**

Les données et informations permettant d'évaluer le programme ont été collectées grâce à des constats et observations, une revue documentaire, des entretiens et des réunions techniques avec les parties prenantes.

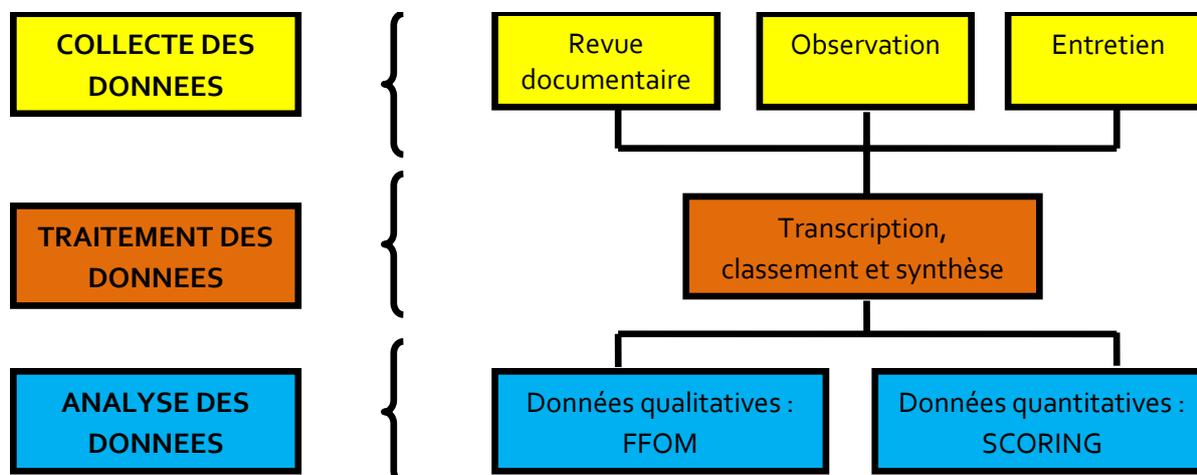
L'investigation a commencé par une revue des principaux documents cadres et de la matrice de suivi disponible au sein du secrétariat technique. Elle a ensuite été complétée par des entretiens sur terrains avec les parties prenantes. Ces entretiens se sont déroulés pendant la période du 13 Août au 28 Septembre 2018, sauf pour les parties prenantes non disponibles pendant la période considérée. Comme soulevé dans les sections 3.4 et 4.8, les changements fréquents des points focaux et des personnes responsables du PPTD au sein des institutions et leur indisponibilité font partie des grandes contraintes de la collecte. Les lacunes y afférentes ont néanmoins pu être comblées grâce aux échanges menés par téléphone ou par messagerie électronique ou effectués lors de l'atelier du 09 octobre 2018.

#### **3.2. Etape 2 : Traitement des données**

Les entretiens ont ensuite été transcrits. Les données et informations obtenues seront classées et synthétisées pour constituer des inputs aux analyses.

### 3.3. Etape 3 : Analyse des données

Figure 1 : Démarche d'analyse



Source : Auteur

Deux méthodes d'analyse de données distinctes mais complémentaires seront mises à l'épreuve pour effectuer l'évaluation du PPTD. Premièrement, la mission d'évaluation s'inspire de la méthode de *scoring* développée par l'OMS en 2015<sup>7</sup> et conçoit un outil simple permettant d'apprécier quantitativement le progrès réalisés dans la mise en œuvre du programme. L'attribution de note de performance à chaque activité est néanmoins difficile pour le PPTD dans la mesure où les cibles n'ont pas été définies préalablement.

Cette contrainte a poussé la mission à avancer une *version modifiée du scoring* pour essayer de quantifier le progrès accompli par le programme. Pour ce faire, sur les 92 activités prévues dans le PPTD, la mission identifie celle qui :

- est « **Réalisée** » : activités achevées totalement, c'est-à-dire à 100% ;
- est « **Réalisée en partie** » : activités dont les réalisations restent partielles (certaines sous-activités sont exécutées alors que d'autres sont en cours de réalisation) ;

<sup>7</sup> OMS (2015). *Mesurer la disponibilité et la capacité opérationnelle des services (SARA) : un outil d'évaluation des services de santé*. Manuel de référence. Version 2.2. Révision Juillet 2015.

- est encore « **En cours** » : activités qui viennent d'être entamées et qui sont en attente de résultats ;
- reste « **A réaliser** » : activités qui n'ont même pas encore démarré et qui restent encore à accomplir.

Les fréquences de ces quatre modalités seront ensuite présentées en pourcentage tant au niveau global qu'au niveau désagrégé ou par priorité et nous permettent d'apprécier quantitativement le niveau d'avancement du programme.

La deuxième méthode consiste à synthétiser les informations qualitatives collectées à travers l'analyse des goulots d'étranglement, les bonnes et mauvaises pratiques, les Forces, les Menaces, les Opportunités et les Menaces (FFOM) qui pèsent sur la mise en œuvre du programme. Les enseignements tirés de ces analyses permettront à la mission de déduire les recommandations à émettre pour la suite de la mise en œuvre du PPTD.

#### **3.4. Limitations méthodologiques**

Quelques obstacles ont rendu la mission d'évaluation relativement compliquée. Ils concernent essentiellement la disponibilité et l'accès aux données. Premièrement, certes le PPTD a fixé des indicateurs par réalisations / Produits ; mais faute de financement, les enquêtes permettant de collecter les données exprimant leur évolution n'ont pas pu être menées. Par conséquent, les données y afférentes ne sont pas disponibles et l'évaluation des effets ou impacts du programme s'avère impossible.

Cette situation a contraint la mission à basculer vers l'évaluation du progrès franchis au niveau des activités. Elle n'était pourtant pas si simple aussi faute de données. Au début, la mission envisageait de faire du scoring et attribuer une note de performance à chaque activité. Malheureusement, le PPTD n'a pas fixé de cible spécifique pour chacune d'entre elles et le recours au scoring devenait inapproprié. Finalement, la mission a fixé quatre modalités possibles et évaluait l'avancement de chaque activité par rapport à ces modalités : Réalisée, Réalisée en partie, En cours et A réaliser.

Le dernier blocage à la conduite de la mission a été la difficulté d'obtention des informations permettant d'alimenter les analyses. Suite à l'instabilité institutionnelle évoquée dans la

Section 4.6, il a été dans certains cas difficile d'identifier la Direction, le Service ou la personne en charge de la mise en œuvre du PPTD dans les entités concernées. Et même pour les personnes responsables identifiées, les réponses aux demandes de rendez-vous pour entretien et les suites données aux emails de demande de données et d'informations étaient difficiles à obtenir et prenaient beaucoup de temps à se concrétiser. Ce qui a engendré un retard significatif dans la réalisation de l'évaluation.

## 4. Résultats de la revue

### 4.1. Une pertinence élevée compte tenu de la situation du pays

La situation de l'emploi reste encore préoccupante à Madagascar. En 2012, le sous-emploi évalué au regard de la durée légale de travail touche plus de 11% de la population active occupée. Le phénomène de l'emploi inadéquat affecte plus de 81% de la population active occupée, plus particulièrement les femmes. Il en résulte ainsi un niveau de chômage déguisé de l'ordre de 84%<sup>8</sup>. De plus en 2015, 83,8% des jeunes travailleurs occupaient un emploi vulnérable dont 28,6% travaillant à leur propre compte et 55,2% participant à des activités familiales non rémunérées. Le taux de chômage dans cette couche de la population est même passé de 1,3% en 2013 à 2,9% en 2015. Concernant le travail des enfants, 9,4% d'entre eux sont en activité pour la tranche d'âge de 5-9 ans. Ce taux s'élève à 40,5% pour les enfants âgés de 10-17 ans<sup>9</sup>.

A Madagascar, les problématiques de l'emploi sont essentiellement liées à l'étendu du secteur informel dans le pays, la faible adéquation formation - emploi et l'insuffisance de la couverture de sécurité sociale. En effet, l'emploi informel y prédomine et la tendance est encore loin de s'inverser. Le taux y afférent est même passé de 94,8% en 2013 à 97,2% en 2015<sup>10</sup>. Par ailleurs, l'adéquation formation emploi met encore le pays sur un grand défi. Environ 94% des travailleurs n'ont pas bénéficié de formation professionnelle ; et la plupart des jeunes travailleurs n'ont pas la qualification requise pour les postes qu'ils occupent. En 2015, environ deux jeunes travailleurs sur trois (65,2%) sont sous-qualifiés (contre 63,1% en

<sup>8</sup> REPUBLIQUE DE MADAGASCAR (2015). Plan National de Développement (PND) 2015-2019

<sup>9</sup> Idem.

<sup>10</sup> INSTAT (2015) : Enquête sur la transition des jeunes vers la vie active, ETVA Madagascar-2015. Rapport de synthèse

2013)<sup>11</sup>. Enfin, la grande majorité des travailleurs n'est pas couverte par le système de sécurité sociale. Exerçant dans le secteur informel, ils préfèrent recourir à d'autres mécanismes d'amortisseurs tels que les emprunts en cas de choc. Même pour ceux qui se trouvent dans le secteur formel, le taux de couverture sociale reste toujours faible dans la mesure où seules 32,67% des entreprises se sont adhérees à un organisme de prévoyance sociale et 16,81% se sont affiliées à des services médicaux du travail.

En s'attaquant à leurs sources, le Programme Pays pour le Travail Décent constitue une réponse adéquate aux problématiques de l'emploi et du travail à Madagascar. Les priorités, produits et activités qui y sont programmés visent d'un côté à renforcer l'accès de la population active au travail à travers l'amélioration de leur employabilité et la dynamisation des secteurs générateurs d'emploi et cherchent de l'autre, l'amélioration de la productivité grâce à la promotion du dialogue social, des principes et droits fondamentaux au travail et de la protection sociale.

Par ailleurs dans la poursuite de ces objectifs, le programme priorise certains groupes qui sont considérés comme vulnérables tels que les enfants, les travailleurs de l'agriculture et de l'économie informelle, les personnes en situation de handicap, les chômeurs, les travailleurs de l'industrie extractive et ceux du secteur maritime, et spécialement les jeunes et les femmes. Compte tenu de l'étendu des problématiques relatives à l'emploi et au travail dans le pays, cette priorisation à l'égard des groupes vulnérables reflète la pertinence du programme dans la promotion de l'emploi décent à Madagascar.

#### **4.1. Une efficacité encourageante pour un premier PPTD**

Malgré les difficultés soulevées précédemment, les résultats de la mise en œuvre sont satisfaisants pour un premier PPTD. L'analyse de la situation de chaque activité inscrite dans le document a permis de découvrir qu'actuellement, 21% d'entre elles (19 activités sur 92) sont déjà entièrement réalisées. Les détails de ces activités sont exposés en Annexe 4. Tel qu'il est exposé par la Figure 2, ce résultat est deux fois plus performant que celui évalué en 2016 si on rassemble les activités entièrement réalisées et celles partiellement réalisées.

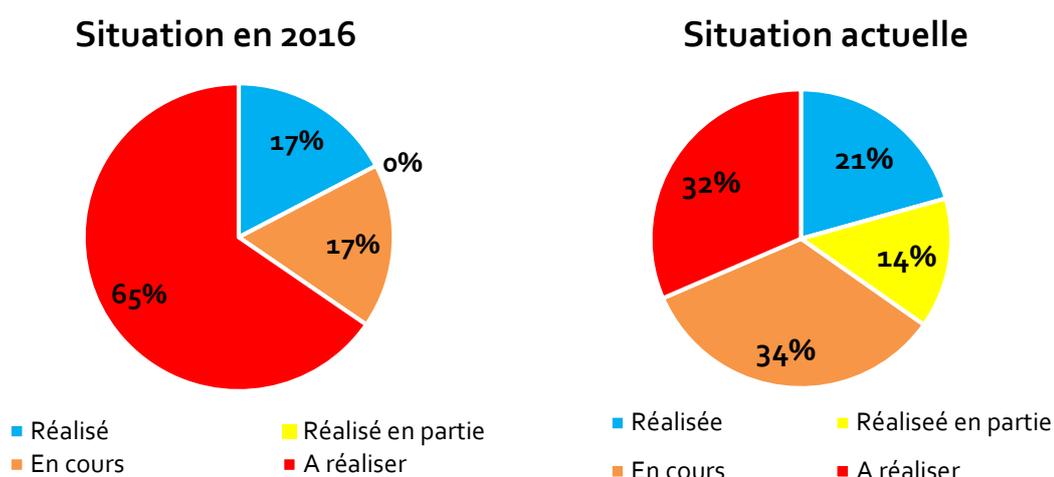
---

<sup>11</sup> Idem

Ainsi, s'il restait encore 65% d'activités non entamées en 2016, cette situation ne touche qu'un tiers des activités actuellement.

Par ailleurs, un aperçu des activités réalisées ou en cours de réalisation montre qu'elles sont dans la plupart des cas celles qui seraient les plus significatives dans la poursuite des objectifs du PPTD. En effet dans la Priorité 1, les activités réalisées ou en cours de réalisation sont celles liées à la recherche de l'adéquation des métiers et des formations aux besoins et opportunités dans les CTD, au développement et à la transformation des activités génératrices de revenus en travail décent et à la promotion de l'entrepreneuriat. Dans la Priorité 2, les activités réalisées ou en cours de réalisation visent à favoriser l'application de la législation en faveur de l'emploi décent et à lutter contre les fléaux comme le VIH/SIDA et les pires formes de travail des enfants.

**Figure 2 : Evolution de la situation des activités**



Sources : Revue documentaire et interview

La désagrégation des données (Voir Tableau 1) laisse apparaître que l'avancement de la mise en œuvre du PPTD se fait de manière relativement équilibrée entre les deux priorités. En effet, la part des activités réalisées entièrement et partiellement est presque similaire pour les deux priorités (35% pour la Priorité 1 et 36% pour la Priorité 2). Là où l'écart se creuse c'est au niveau des activités en cours et à réaliser. Comme il y a plus d'activités en cours (41%) dans la Priorité 2, la part des activités non entamées y est alors relativement faible (24% contre 36% pour la priorité 1).

**Tableau 1 : Statistique des activités réalisées par Priorité**

	PRIORITE 1		PRIORITE 2	
	Nombre	Part en %	Nombre	Part en %
Réalisée	15	26%	4	12%
Réalisé en partie	5	9%	8	24%
En cours	17	29%	14	41%
A réaliser	21	36%	8	24%
	58	100%	34	100%

Sources : Revue documentaire et interview

#### **4.2. Une efficacité satisfaisante malgré la faible mobilisation des ressources**

En cohérence avec ce qui a été soulevé dans les sections 4.1 et 4.8, le PPTD a pu atteindre un bon niveau d'efficacité. En effet, pour une première tentative de mise en place d'un programme de promotion de l'emploi décent dans le pays, les parties prenantes ont pu réaliser totalement ou en partie 35% des activités prévues initialement et sont en cours de mettre en œuvre 34% d'entre elles ; et cela sans encore suffisamment mobiliser des ressources propres au PPTD. Les informations collectées ont révélé qu'un certain nombre d'activités ont été menées dans le cadre d'autres plans ou programmes sectoriels en cohérence avec le PPTD (PNDR, PNASP, SNMF, etc.).

On peut alors en déduire que les résultats obtenus sont satisfaisant compte tenu des ressources propres au PPTD utilisées et qu'ils pourraient encore être meilleurs si les parties prenantes arrivent à mobiliser plus des ressources dédiées au programme.

#### **4.3. Une durabilité gagnée de fait**

La pertinence élevée, l'efficacité encourageante et l'efficacité satisfaisante évoquées précédemment font en sorte que la pérennisation du programme est en quelque sorte gagnée de fait. Presque tous les interviewés se sont accordés à dire que compte tenu de la situation actuelle du pays en termes d'emplois, le PPTD reste plus que nécessaire. D'ailleurs, les résultats obtenus sont positifs pour une première tentative et compte tenu de l'importance des ressources mobilisées.

#### 4.4. Une bonne cohérence avec les autres documents cadres

L'analyse du contenu du PPTD révèle que le programme s'aligne aux priorités et objectifs des autres documents cadres tant au niveau national qu'à l'échelle internationale. En effet, les priorités 1 et 2 du programme affichent une bonne cohérence avec les défis à relever et les orientations stratégiques de la Politique Générale de l'Etat (PGE 2014-2018), notamment le défi 5 sur « la Protection sociale », le défi 8 sur « la création d'emploi » et le défi 14 sur le « Renforcement du système éducatif et formation professionnelle »<sup>12</sup>.

Le Programme Pays pour le Travail Décent contribue également à la réalisation des objectifs du Plan National de Développement (PND 2015-2019) à travers l'axe 3 « Croissance inclusive et ancrage territorial du développement » et l'axe 4 « Capital humain adéquat au processus de développement » ainsi que les objectifs spécifiques relatifs à ces axes. D'ailleurs, le Travail décent constitue même l'un des objectifs globaux du PND sur le plan sectoriel : « la création d'emplois décents et formalisation de l'informel »<sup>13</sup>.

Les priorités du Programme Pays pour le Travail décent se concilient aussi avec les résultats stratégiques du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement pour la période 2015-2019 (UNDAF 2015-2019) . La Priorité 2 du PPTD, « Améliorer la productivité du travail par la promotion du dialogue social, les principes et droits fondamentaux au travail et la protection sociale », contribuera au résultat stratégique de l'UNDAF sur « le bien-être social et équité ».

La comparaison du contenu du PPTD avec celui des documents cadre sectoriels laisse aussi apparaître que, les priorités du programme s'articulent avec celles de la Politique Nationale de l'Emploi (PNE), du Programme national de développement rural (PNDR), Programme National d'Appui au Secteur Privé (PNASP) et à la Stratégie Nationale de la Microfinance (SNMF).

---

<sup>12</sup> Politique Générale de l'Etat (PGE)

<sup>13</sup> Plan National de Développement (PND)

A l'échelle internationale, le PPTD contribue à atteindre les objectifs fixés dans l'Agenda 2030, l'Agenda du Travail Décent pour l'Afrique, l'Agenda 2063 et les priorités de l'OIT en Afrique à travers ses deux priorités. La lecture du Programme Pays pour le Travail Décent et des Objectifs de Développement Durable fait ressortir un alignement dans les priorités des deux documents. En effet, les deux priorités du PPTD contribueront à l'atteinte de l'objectif 8 de l'Agenda 2030 du développement durable (ODD) : « Accès à des emplois décents ».

L'Agenda du Travail Décent pour l'Afrique relève de son côté les principaux défis suivants : (1) s'attaquer au chômage, au sous-emploi et à la pauvreté, (2) le rôle de la protection sociale et le développement axé sur la réduction de la pauvreté, et (3) l'exclusion sociale et les effets du VIH/Sida. La priorité 1 du PPTD contribuera à la réalisation du défi (1) à travers ses stratégies qui comportent trois aspects que sont le renforcement de l'employabilité, la création d'emploi et l'amélioration de la productivité. La priorité 2 répondra aux défis (2) et (3) par la promotion du dialogue social, les principes et droits fondamentaux au travail et la protection sociale<sup>14</sup>.

D'une part, les priorités du PPTD sont également alignées aux priorités de l'OIT en Afrique, notamment les priorités sur le dialogue social, les politiques économiques et sociales, et la prévention du VIH/SIDA sur le lieu de travail. D'autre part, elles correspondent aux activités de l'OIT pour promouvoir le Travail Décent en Afrique. Ces activités s'articulent autour de deux objectifs stratégiques : Objectif stratégique 1 : Promouvoir et mettre en œuvre les normes et les principes et droits fondamentaux au travail. Objectif stratégique 2 : Créer davantage de possibilités pour les femmes et les hommes d'obtenir un emploi et un revenu décents<sup>15</sup>.

Enfin, les priorités 1 et 2 du PPTD se rangent aux aspirations de l'Agenda 2063 de l'Union Africaine, plus particulièrement l'Aspiration 6 « une Afrique dont le développement est axé sur les populations, qui s'appuie sur le potentiel de ses populations, notamment celles des femmes et des jeunes, qui se soucient du bien-être des enfants »<sup>16</sup>.

---

<sup>14</sup> L'agenda du travail décent en Afrique : 2007-2015, pp 6-11

<sup>15</sup> Source Activités de l'OIT en Afrique, 200-2003, pp 6-11 ; 13-21

<sup>16</sup> Agenda 2063, 2015 ; pp 9-11

#### 4.5. Un document globalement bien conçu, nécessitant néanmoins quelques mis à jour

Une partie des interviewés a soulevé le fait qu'ils n'ont été ni impliqués ni consultés dans la conception du programme. Ils n'ont été intégrés dans le processus qu'ultérieurement, particulièrement lors de sa mise en œuvre. Cette situation affaiblit l'appropriation du document par les parties prenantes et réduit par voie de conséquence la performance de sa mise en œuvre. Elle pourrait par exemple être l'une des explications de l'insuffisance de ceux qui répondent à l'appel lors des convocations à une réunion.

Certains de ces interviewés évoquent même que les activités mises sous leur responsabilité ne sont pas vraiment de leur ressort ou ne conviennent pas du tout à la mission léguée à leur entité (direction ou service). Elles sont ainsi considérées comme caduques et ne pourront plus être mises en œuvre. D'autres activités en cours ou déjà réalisées contribuent à la promotion du travail décent mais ne figurent pourtant pas dans le PPTD. Ces interviewés réclament alors la nécessité de remettre le document à jour et de procéder à des ajustements au niveau des activités.

Par ailleurs, cette mise à jour est d'autant plus incontournable du fait que certaines activités et entités œuvrant pour la promotion du travail décent ont été omises par le document. A titre d'illustration, le PPTD ne fait pas mention des activités des Centres de Gestion Agrées (CGA) mis en place dans quelques régions de la grande île. Pourtant en proposant aux opérateurs économiques d'effectuer leurs opérations comptables (tenir leur journal, dresser leur bilan et compte de résultat et éventuellement procéder à leur comptabilité analytique) et fiscales (préparer leur déclaration fiscale, les aider dans les négociations avec la Direction des Impôts), ces entités, nées d'une initiative privée en collaboration avec le Ministère des Finances et du Budget, participent beaucoup à sortir les opérateurs économiques de la situation informelle et transforme par conséquent l'emploi indécent en emploi décent. A côté de cela, il y a lieu également d'évoquer l'existence de l'initiative privée « Miorinasa » ou Maison de l'Entreprenariat. En fournissant des services dans la création et la gestion d'entreprise, cette entité apporte une contribution non négligeable à la création d'emploi décent et à la conversion de l'emploi indécent en emploi décent.

Malgré ces failles, la majorité des parties prenantes interviewées s'accordent à dire que le document a été bien conçu. Toutes les composantes nécessaires s'y trouvent. Quelques propositions d'amélioration ont néanmoins été avancées. Premièrement, certaines parties prenantes trouvent que le contenu du document est relativement déséquilibré. La partie contexte prenait plus de place qu'elle ne devrait l'être. Ces interviewés trouvent que le document aurait pu gagner plus en se focalisant davantage sur son principal objectif qu'est la promotion du Travail décent. Dans ce cadre, une remarque particulière a été émise par les parties prenantes œuvrant dans le domaine de la formation professionnelle. Ces dernières trouvent en effet que la formation professionnelle et la formation technique ne sont pas suffisamment approfondies dans le document alors qu'elles font partie des principaux ingrédients dans la création d'emploi décent ou la transformation du travail indécent en travail décent.

Ensuite, même si le PPTD a une dimension nationale, il aurait pu être plus performant en considérant davantage les particularités régionales. En effet, les potentialités des régions en termes de création d'emploi décent ne se ressemblent pas forcément. A titre d'illustration, la mise en place d'un centre de formation textile conviendrait par exemple aux perspectives de développement de la région Analamanga mais ne serait pas forcément adaptée à la situation de la région Itasy. Le PPTD aurait ainsi pu être plus efficace en prenant en compte cette hétérogénéité et en basant l'identification des activités sur les Plans Régionaux de Développement (PRD).

Certains interviewés trouvent également que la planification des activités aurait dû être organisée par entité concernée. Chacune de ces entités y définit clairement avec une prévision d'agenda les actions qu'elle entend faire dans la promotion du travail décent. Une pareille approche permettrait à la partie prenante de s'identifier facilement dans le programme et d'engager beaucoup plus sa responsabilité.

En poursuivant sur la question de planification des activités, des cibles précises avec une échéance bien déterminée auraient dû être fixées pour chacune d'entre elles. Cela aurait permis d'éviter la difficulté rencontrée pendant l'évaluation (Voir Section 6) et d'utiliser une méthode de scoring beaucoup plus appropriée (Voir Section 3).

#### 4.6. Un programme éprouvant un besoin fort en communication

La communication est essentielle dans un programme mené suivant une approche participative et inclusive et dont la mise en œuvre est pilotée par un comité tripartite comme le PPTD. Elle est nécessaire pour arriver à la conscientisation et la mobilisation des bénéficiaires et des partenaires en vue de l'atteinte des objectifs fixés. De même, le dialogue social doit être au centre du processus d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi du programme si le but est de susciter la participation et l'implication inclusives de toutes les parties prenantes.

Pourtant, la communication semble avoir fait défaut dans le cas du PPTD. En effet, le Programme Pays pour le Travail Décent figure probablement parmi les documents cadres nationaux les moins connus. Les entretiens ont laissé entendre que même certains responsables mentionnés dans le document comme parmi les acteurs dans la promotion du travail décent ne connaissent pas l'existence du programme. Visiblement, le programme n'a pas été suffisamment vulgarisé tant lors de son lancement que pendant sa mise en œuvre et tant en interne (entre les parties prenantes) qu'en externe.

Certes, le Secrétariat Technique a fait des efforts en exposant le programme dans les médias (articles insérés dans les quotidiens<sup>17</sup> et participation à des émissions radios et télévisées) et en distribuant des flyers sur le travail décent et le PPTD<sup>18</sup> ; mais ces actions restent ponctuelles et sont encore loin de suffire. Déjà, le concept de travail décent n'est pas encore suffisamment clair pour une partie de la population et probablement même pour certains acteurs impliqués dans le domaine de l'emploi et du travail. Une forte campagne de sensibilisation publique serait ainsi nécessaire pour élucider cette notion et l'ancrer dans la pensée commune.

Ensuite pour assurer plus de visibilité au programme, il faudrait en premier lieu augmenter le nombre d'exemplaires imprimés du document et diffuser autant que possible la version électronique. La descente sur terrain de la mission d'évaluation a en effet permis de constater

---

<sup>17</sup> Voir. Annexe 1

<sup>18</sup> Voir. Annexe 2

les conséquences de l'insuffisance au niveau de l'édition du document. Certaines parties prenantes affirment n'avoir qu'un seul exemplaire alors que les directions et services ayant besoins du document au sein de l'entité sont multiples. Ensuite, à côté de la vulgarisation du concept de travail décent, il serait également crucial de médiatiser davantage le programme. Cela aiderait non seulement à le faire connaître mais également à tisser dans la pensée commune le lien entre le concept de travail décent et le document cadre existant.

La mission d'évaluation a également constaté une défaillance au niveau du système d'information entre les acteurs clés du programme. Que ce soit au sein du tripartisme ou entre les structures de mise en œuvre et les acteurs clés, les informations ne circulent pas encore de manière fluide. Certains interviewés se plaignent de n'être au courant ni de l'avancement du programme ni des activités menées par les autres entités, vu la multisectorialité du PPTD. Il n'y a pas suffisamment de circulation d'information officielle même entre les entités qui s'occupent d'une même activité. Apparemment, les réunions ponctuelles, convoquées par le Secrétariat Technique, constituent leurs uniques sources d'information. Les différentes parties prenantes auraient dû rendre périodiquement compte au Secrétariat technique et ce dernier aurait dû être plus proactif dans la diffusion des informations.

#### **4.7. Un manque manifeste de leadership**

Comme il vient d'être développé, un système d'information efficace repose sur une obligation de rendre compte et une redevabilité en termes de partage et de diffusion des informations. Vu la multisectorialité de la question de travail décent, plusieurs départements ministériels y sont impliqués et c'est l'une des raisons pour lesquelles le comité de pilotage est interministériel. Le secrétariat technique est pourtant mis sous tutelle d'un département ministériel qu'est le Ministère de la Fonction Publique, de la Réforme de l'Administration, du Travail et des Lois Sociales. Avec une pareille position, il serait difficile pour le secrétariat d'asseoir son leadership et d'exercer son rôle d'organe de coordination et de suivi des activités. Il serait par exemple compliqué au Secrétariat Technique d'exiger aux autres départements ministériels de rendre des comptes ou de participer à une activité.

#### **4.8. Une mise en œuvre très compliquée suite à l'instabilité politique et institutionnelle**

Les changements politiques et institutionnels fréquents affectent significativement la performance du programme. La direction en charge de la promotion du travail décent peut connaître une permutation au sein d'un même département ministériel (Cas du Ministère de la Santé publique) ou carrément un changement de ministère de tutelle (cas du Ministère de l'emploi) tout au long de la mise en œuvre du programme. Suite à ces bouleversements, les personnes impliquées (point focal ou même membre du comité de pilotage) dans la mise en œuvre du programme dans les différents Ministères concernés ont souvent changé ces dernières années. Il existe même des cas où toutes les personnes de la direction en charge de la promotion du travail décent disparaissent et sont remplacées par des nouvelles (cas du Ministère de la santé publique). Malheureusement dans de nombreux cas, la passation n'a pas été réalisée adéquatement. Par conséquent, les nouveaux participants à la mise en œuvre du PPTD, particulièrement lors des réunions, n'arrivent pas à s'identifier par rapport à leur responsabilité vis-à-vis du programme et aux avancés des activités. Les acquis sont ainsi rarement capitalisés et le retour au point de départ a été souvent incontournable dans la mise en œuvre du programme. Encore plus frappant, les descentes auprès des entités concernées ont révélé que certains responsables ne disposent même pas du PPTD, ni en version papier ni en version électronique car ceux qui les ont précédés ne leur ont pas transmis le document.

#### **4.9. Une faible mobilisation des ressources**

Le manque de ressources, particulièrement financières, a été maintes fois évoqué comme blocage à la réalisation des activités lors de la mise en œuvre du PPTD. Les syndicats se plaignent de l'écart conséquent entre les besoins pour financer les actions et les ressources collectées à travers la cotisation des membres. Les responsables au niveau de l'administration déplorent quant à eux l'insuffisance des financements obtenus du budget général. Aucun des interviewés n'a songé à utiliser le PPTD pour lever des fonds. Pourtant ce dernier doit à la fois servir de cadre d'intervention et d'instrument de mobilisation de ressources. Cette situation vient essentiellement du fait que certaines parties prenantes ignoraient que le document aurait pu être utilisé comme instrument de mobilisation de ressources ; d'autres le savaient mais ignoraient comment y parvenir.

Dans ce cadre et à titre de renforcement de capacité des acteurs clés, il serait fondamental de sensibiliser ces derniers sur la possibilité d'utiliser le document comme outil de mobilisation de ressources et de les guider dans la manière d'y arriver (Montage des dossiers techniques et financiers, identification des ressources à mobiliser, choix des partenaires, etc.)

#### **4.10. Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces pour le programme**

##### **4.10.1. Forces**

L'alignement du Programme Pays pour le Travail Décent sur les priorités des différents documents cadres tant nationaux qu'internationaux (Voir Section 5.2) constitue une force considérable pour le programme. Son intégration dans l'environnement global des ODD et son apparence comme une déclinaison comme une dimension « emploi et travail décent » du PND permet non seulement d'avoir une cohérence globale dans les interventions dans le domaine mais également d'optimiser les ressources limitées que le pays arrive à avoir. La gestion rationnelle des ressources qui en découlent aide ainsi à atteindre un niveau plus élevé d'efficacité.

La deuxième situation qui pourrait donner une force de relance au programme est le rassemblement actuel de l'emploi et du travail dans un seul département Ministériel, le Ministère de la Fonction Publique, de la Réforme de l'Administration, du Travail, de l'Emploi et des Lois Sociales. Le regroupement des ressources et la convergence des efforts, qui en découlent, devraient normalement conduire vers un meilleur résultat.

##### **4.10.2. Faiblesses**

Les entités interviewées ont toutes souligné comme point faible du programme l'insuffisance de la connaissance de la question de l'emploi décent et du PPTD tant au niveau des parties prenantes qu'au niveau de la population. De ce fait, des incompréhensions sur le processus d'exécution des activités, surtout concernant les moyens de financement, se sont installées. A titre d'illustration, les parties prenantes ignorent la possibilité d'utiliser le PPTD comme instrument de mobilisation de ressource ainsi que les démarches à suivre pour y arriver. Comme conséquence, bon nombre d'entités n'ont pas pu mener les activités, qui leur ont été confiées, et ont évoqué l'absence de financement comme motif d'inefficacité.

#### 4.10.3. Opportunités

Face au problème de financement qui vient d'être évoqué, l'une des opportunités qui se présente au PPTD est l'existence de nombreux Partenaires Techniques et Financiers sensibles à la question d'emploi décent dans le pays. La preuve est leur présence en grande pompe lors de la cérémonie du lancement du programme. Ce qui manquerait, ce seraient probablement la volonté et la capacité des parties prenantes à mobiliser les ressources potentielles y afférentes.

Ensuite, il a été souvent entendu lors des entretiens le grief selon lequel les autorités sont préoccupées par d'autres questions qu'elles considèrent comme plus urgents et plus important et laissent au second plan la question de l'emploi et du travail décent. Le dernier remaniement gouvernemental se présente ainsi comme une opportunité pour inverser cette situation. Le fait d'avoir actuellement un Chef de Gouvernement sensible à la question de l'emploi et du travail décent pourrait être une occasion de donner un coup de relance au PPTD.

#### 4.10.4. Menaces

L'instabilité politique grandissante qui règne dans le pays ces derniers temps constitue une menace pour la mise en œuvre du PPTD. Tel qu'il est développé dans la Section 4.6, elle conduirait à des changements fréquents au niveau des personnes clés chargées de la mise en œuvre du programme et compromettrait la continuité des activités. Sans un système performant de partage d'information et de passation de service, la capitalisation des acquis deviendrait ainsi difficile et l'espoir d'un meilleur résultat risquerait de rester au stade d'une illusion.

## 5. Conclusion

A une année de la fin de la mise en œuvre du PPTD, il est nécessaire de procéder à son évaluation afin d'apprécier les progrès réalisés et de tirer des enseignements permettant d'ajuster les actions futures. Pour atteindre ces objectifs, la mission d'évaluation a recouru à

la revue des documents existants, l'observation des réalités sur terrain et l'entretien des personnes clés au sein des entités impliquées. Les résultats obtenus révèlent une grande pertinence du programme et son alignement aux priorités des autres documents cadres tant nationaux qu'internationaux. A partir des résultats d'interview, la mission d'évaluation conclut également que le document est globalement bien conçu. Il souffre par contre de quelques défaillances au niveau de la mise en œuvre, particulièrement l'inadaptabilité de certaines activités au contexte actuel du pays, l'insuffisance de communication, l'absence de leadership fort dans l'administration de son exécution, la faible capitalisation des acquis suite à l'instabilité politique qui règne dans le pays et l'insuffisance de ressources.

Malgré ces difficultés et contraintes, le résultat obtenu est quand même satisfaisant pour un premier PPTD mis en œuvre sur le territoire malgache. 41% des activités prévues dans le document ont en effet été réalisées. Le PPTD est ainsi sur une bonne voie. Des ajustements sont néanmoins à effectuer pour qu'on ait un résultat encore meilleur et que le pays puisse véritablement profiter du programme au maximum.

## 6. **Recommandations**

**Lacune L1** : Certaines activités programmées dans le PPTD ne sont plus adaptées à la situation actuelle ou deviennent tout simplement irréalisables ; d'autres contribuent à la promotion du travail décent mais ne figurent pas encore dans le document. (Voir Section 4.3)

**Recommandation R1** : Revoir la pertinence et l'adaptabilité de chaque activité au contexte actuel des réalisations, du pays sur le plan institutionnel et socio-économique, de l'Agenda 2030, de la revue de l'UNDAF et mettre à jour le plan de mise en œuvre, le cadre des résultats et le plan de suivi.

***Responsables*** : Toutes les parties prenantes en réunion élargie ;

***Priorisation*** : Elevé ;

***Besoins en ressources*** : Faible ;

***Calendrier d'exécution*** : Court Terme.

**Lacune L2** : La communication entre les entités de mise en œuvre du PPTD reste insuffisante. (Voir Section 4.4)

**Recommandation R2** : Réviser le système d'information entre les entités de mise en œuvre du PPTD : Remettre à jour les coordonnées des points focaux, revoir le système de mailing pour le rendre plus performant, mettre en place une plateforme en ligne (internet) permettant d'informer de manière continue les acteurs sur l'avancement du programme.

***Responsables*** : Comité de pilotage et Secrétariat Technique ;

***Priorisation*** : Moyen ;

***Besoins en ressources*** : Elevé ;

***Calendrier d'exécution*** : Moyen Terme ;

**Lacune L3** : Faible connaissance du concept d'emploi décent et du PPTD par la population en général.

**Recommandation 3** : Distribuer plus d'exemplaires du PPTD et plus de dépliants sur l'emploi décent et le programme, Renforcer les interventions du secrétariat technique dans les médias, diffuser des spots publicitaires sur l'emploi décent et le PPTD, mettre en place un site internet dédié à l'explication l'emploi décent et du PPTD.

***Responsables*** : Comité de pilotage et Secrétariat Technique ;

***Priorisation*** : Moyen ;

***Besoins en ressources*** : Elevé ;

***Calendrier d'exécution*** : Moyen Terme ;

**Lacune L4** : Difficulté pour le Secrétariat Technique d'asseoir son leadership et d'exercer son rôle d'organe de coordination et de suivi des activités (Voir Section 4.5 pour approfondissement)

**Recommandation R4** : Afficher une volonté politique de promouvoir le travail décent en insistant sur son importance à chaque occasion et renforcer l’ancrage institutionnel du Secrétariat Technique en tant que seul organisme de coordination et suivi du programme au niveau national à travers une clarification de ses rôles et attributions auprès de ses partenaires, particulièrement les autres Départements Ministériels..

***Responsables*** : Gouvernement (Primature) ;

***Priorisation*** : Elevé ;

***Besoins en ressources*** : Faible ;

***Calendrier d’exécution*** : Court Terme.

**Lacune L5** : Changement fréquent des personnes en charge de la mise en œuvre du programme au niveau des entités concernées, conduisant à une faible capitalisation des acquis. (Voir Section 4.6)

**Recommandation R5** : Diffuser la bonne pratique permettant d’assurer un bon partage et une meilleure traçabilité des informations au sein de chaque partie prenante (Section 5.1.1) : Réalisation d’une passation adéquate en cas de changement, traçabilité de toutes les activités, partage des résolutions des éventuelles réunions à tous les membres de la Direction ou du Service.

***Responsables*** : Chaque partie prenante ;

***Priorisation*** : Elevé ;

***Besoins en ressources*** : Faible ;

***Calendrier d’exécution*** : Court Terme.

**Lacune L6** : Insuffisance des ressources, particulièrement financières (Voir Section 4.7)

**Recommandation R6** : Mettre en place des dispositifs (renforcement de capacité, appui technique, mécanisme d’accompagnement, etc.) permettant de soutenir les parties prenantes dans l’identification et la mobilisation des ressources : à court terme, organiser une

formation sur le montage d'un dossier et les démarches de demande de financement à l'attention des parties prenantes ; et à moyen terme, accompagner ces dernières dans leur démarche de mobilisation de ressources.

**Responsables** : Comité de Pilotage, Secrétariat Technique, BIT ;

**Priorisation** : Elevé ;

**Besoins en ressources** : Moyen ;

**Calendrier d'exécution** : Moyen Terme.

**Lacune L7** : Les efforts réalisés pour tenir compte des spécificités régionales restent insuffisant pour atteindre des meilleurs résultats

**Recommandation 7** : Considérer davantage les spécificités locales en se référant aux Plans Régionaux de Développement (PRD) et Plans Communaux de Développement (PCD) dans la définition et la mise en œuvre des activités.

**Responsables** : Toutes les parties prenantes en réunion élargie ;

**Priorisation** : Moyen ;

**Besoins en ressources** : Faible ;

**Calendrier d'exécution** : Moyen Terme.

## 7. Quelques leçons à capitaliser

### 7.1.1. Bonnes pratiques à perpétuer et à diffuser

La première bonne pratique, qui a permis d'avoir des bons résultats et qui mérite d'être gardée, est la **mise en place d'un secrétariat technique**, chargé de la coordination des activités du programme. Sans cette entité, les efforts auraient été éparpillés et non coordonnés et les ressources auraient été moins optimisées. Ce qui reste à faire serait de renforcer le secrétariat tant en termes de moyens et de pouvoir que de compétences pour que ce dernier puisse asseoir plus convenablement son leadership exercer de manière plus

effective son rôle d'unique entité de coordination nationale pour les questions d'emploi décent.

La deuxième bonne pratique découverte par la mission d'évaluation est **l'identification et la mise en place d'un point focal PPTD dans les différentes entités concernées**. Cette approche est très stratégique dans la mesure où avec un bon système d'information, elle permettrait d'assurer un lien efficace et permanent entre les parties prenantes et constituerait probablement une des clés dans l'atteinte d'un meilleur résultat.

En continuant sur cet élan, **l'utilisation du système de mailing pour gérer et partager les informations que ce soit entre les membres de l'équipe du PPTD ou dans les relations avec l'extérieur** est également une bonne pratique à capitaliser. Tout en garantissant une traçabilité dans les échanges, elle permet de faire plus d'économie tant en termes de temps que d'argent et de contribuer à la préservation de l'environnement à travers la diminution du recours au support papier.

Une autre pratique fructueuse mise à l'épreuve par l'équipe du PPTD est **l'utilisation d'une matrice unique pour assurer le suivi du programme**. Certes, faute de système d'information plus performant (Voir Section 4.4), cet outil n'a fourni qu'un résultat partiel mais il s'est montré comme un instrument pertinent et incontournable en facilitant la tâche du Secrétariat Technique dans le suivi et la coordination des activités du programme.

Une des conditions de réussite dans la mise en œuvre du PPTD est **la capitalisation des acquis à travers la gestion et le partage des informations**. La descente dans une des entités impliquées dans le programme a permis à la mission d'évaluation de découvrir une bonne pratique dans ce cadre. Après chaque réunion sur le PPTD, le membre ayant représenté l'entité rapporte sommairement les résolutions prises à toute l'équipe et laisse une trace écrite en décrivant cette activité dans un rapport. Cette manière de travailler est à perpétuer et à diffuser à toutes les entités impliquées dans la mise en œuvre du programme car en permettant de capitaliser les acquis et d'assurer la continuité des actions, elle constitue une des solutions à une des plus grandes difficultés rencontrées dans la mise en œuvre actuelle du PPTD (Voir Section 4.6 pour plus de détails).

Une autre stratégie fructueuse, découverte lors de l'évaluation et qui mérite aussi d'être soulevée, est le **processus de rajeunissement des membres**, mené dans l'une des entités impliquées dans le PPTD. Cette stratégie a permis à cette entité d'avoir une équipe dynamique et créative et par conséquent d'être plus productif. Cette entité figure parmi celles qui réalisé le plus d'activités dans le cadre du Programme Pays pour le Travail Décent.

#### **7.1.2. Mauvaises pratiques à éviter**

Les entretiens menés auprès des parties prenantes ont fait ressortir que certaines personnes clés, particulièrement certains membres du comité de pilotage, se font souvent représentés lors des réunions sur le PPTD. Sans pouvoir de décision, le représentant assiste simplement à l'assemblée et fait un compte rendu à la personne clé. Cette pratique fait partie des principaux freins à l'avancement de la mise en œuvre du programme car elle empêche ou retarde la prise de résolution au niveau d'un organe censé être décisionnaire.

## 8. Annexes

### Annexe 1 : Insertion dans le quotidien Midi Madagasikara

18

Cahier politique

**Cristelle Ramarison.**

## "Réalisation du PND par la promotion du travail décent"

**Le Ministère en charge du Travail prépare la célébration de la Journée Mondiale du travail Décent qui sera concrétisée par une conférence débat entre les entités concernées et une porte ouverte dans le cadre de la "Sensibilisation, mobilisation pour la Promotion du Travail Décent". A ce propos, Cristelle Ramarison, directrice de la Promotion du Travail Décent au sein du ministère de la Fonction Publique, nous accorde une interview.**



**Mme Cristelle Ramarison.**

Le Ministère en charge du Travail prépare la célébration de la Journée Mondiale du travail Décent qui sera concrétisée par une conférence débat entre les entités concernées et une porte ouverte dans le cadre de la "Sensibilisation, mobilisation pour la Promotion du Travail Décent". A ce propos, Cristelle Ramarison, directrice de la Promotion du Travail Décent au sein du ministère de la Fonction Publique, nous accorde une interview.

**Midi : Qu'est-ce qu'on entend par travail décent ?**  
C.R. : « Le travail décent conduit à l'accès à un travail productif et à une rémunération convenable, un lieu de tra-

vail sécurisé et la protection sociale pour toute la population, des circonstances favorables de développement personnel et d'insertion sociale, la liberté de s'exprimer, de revendiquer, de s'organiser et de participer aux circonstances importantes de leurs existences, et l'égalité des chances et de traitement pour tous, hommes et femmes. »

**Midi : Quel est le rôle de l'Etat dans tout cela ?**  
C.R. : « Le ministère de la Fonction Publique - de la Réforme de l'Administration - du Travail et des Lois Sociales participe au développement économique et à la réduction de la pauvreté par la réalisation du Plan National pour le Développement « Croissance inclusive et ancrage territorial

et des Lois Sociales, la direction de la Promotion du Travail Décent est chargée principalement d'assurer la coordination de la mise en œuvre du Programme Pays pour le Travail Décent 2015-2019, par des suivis et évaluations comme étant le Secrétariat technique du Comité de Pilotage du Programme Pays pour le Travail Décent ; et d'intensifier les actions relatives à l'amélioration des conditions fondamentales des travailleurs vulnérables. Je rappelle que le Programme Pays pour le Travail Décent (PPTD) 2015-2019 décline deux priorités dont favoriser l'accès des groupes vulnérables à l'emploi pour le renforcement de leur employabilité et par la dynamisation des secteurs générateurs d'emploi et améliorer la productivité du travail par la promotion du Dialogue Social. Le PPTD 2015-2019 ; un outil visant à orienter les entités responsables et partenaires sociaux, comporte de nombreuses activités découlant de ces deux priorités. Le constat approximatif de la réalisation des activités se résume à 34.8% totalement réalisées ; 23.2% en cours de finalisation. Il reste l'accomplissement des 42%. »

**Midi : Et le rôle de la direction du travail décent ?**  
C.R. : « Sous l'autorité de la Direction Générale du Travail

et des Lois Sociales, la direction de la Promotion du Travail Décent est chargée principalement d'assurer la coordination de la mise en œuvre du Programme Pays pour le Travail Décent 2015-2019, par des suivis et évaluations comme étant le Secrétariat technique du Comité de Pilotage du Programme Pays pour le Travail Décent ; et d'intensifier les actions relatives à l'amélioration des conditions fondamentales des travailleurs vulnérables. Je rappelle que le Programme Pays pour le Travail Décent (PPTD) 2015-2019 décline deux priorités dont favoriser l'accès des groupes vulnérables à l'emploi pour le renforcement de leur employabilité et par la dynamisation des secteurs générateurs d'emploi et améliorer la productivité du travail par la promotion du Dialogue Social. Le PPTD 2015-2019 ; un outil visant à orienter les entités responsables et partenaires sociaux, comporte de nombreuses activités découlant de ces deux priorités. Le constat approximatif de la réalisation des activités se résume à 34.8% totalement réalisées ; 23.2% en cours de finalisation. Il reste l'accomplissement des 42%. »

**Propos recueillis par R. Eugène**

Annexe 2 : Dépliants distribués sur le travail décent et le PPTD



## Annexe 3 : Leçons apprises et bonnes pratiques

### ILO Lessons Learned Template

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

LL Element	Text
<b>Brief description of lesson learned (link to specific action or task)</b>	Leçon 1- Efficacité de la mise en place d'un secrétariat technique, chargé de la coordination des activités du programme
<b>Context and any related preconditions</b>	Les parties prenantes du PPTD sont nombreuses. Sans cette entité, les efforts auraient été éparpillés et non coordonnés et les ressources auraient été moins optimisées
<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	Les parties prenantes de la réalisation du PPTD
<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	Ce qui reste à faire serait de renforcer le secrétariat tant en termes de moyens et de pouvoir que de compétences pour que ce dernier puisse asseoir convenablement son leadership et exercer de manière effective son rôle d'unique entité de coordination
<b>Success / Positive Issues - Causal factors</b>	Grâce au Secrétariat technique, les entités concernées ont pu rassembler leurs efforts en matière de réalisation des activités et allouer de manière optimale leurs ressources
<b>ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)</b>	

### ILO Lesson Learned Template

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

LL Element	Text
<b>Brief description of lesson learned (link to specific action or task)</b>	Leçon 2- Efficacité de la mise en place d'un point focal PPTD dans les différentes entités concernées
<b>Context and any related preconditions</b>	Effectif élevé des parties prenantes et la grande envergure de certaines d'entre elles (par exemple Ministère avec plusieurs directions et services)
<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	Les parties prenantes de la réalisation du PPTD
<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	Ce qui reste à faire serait de renforcer le système d'information entre le secrétariat technique et les entités concernées
<b>Success / Positive Issues - Causal factors</b>	Les points focaux ont facilité les liens entre le Secrétariat technique et les parties prenantes. Leur présence a permis d'assurer un suivi périodique de l'avancement dans la réalisation des activités
<b>ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)</b>	

## ILO Lesson Learned Template

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

LL Element	Text
<b>Brief description of lesson learned (link to specific action or task)</b>	Leçon 3- Efficacité et efficacité de l'utilisation du système de mailing pour gérer et partager les informations que ce soit entre les membres de l'équipe du PPTD ou dans les relations avec l'extérieur

<b>Context and any related preconditions</b>	Il était difficile de convoquer une réunion fréquente des parties prenantes pour le suivi des activités du PPTD. Le système de mailing a permis de contourner à moindre coût cette difficulté
<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	Les parties prenantes de la réalisation du PPTD
<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	
<b>Success / Positive Issues - Causal factors</b>	Tout en garantissant une traçabilité dans les échanges, elle permet de faire plus d'économie tant en termes de temps que d'argent et de contribuer à la préservation de l'environnement à travers la diminution du recours au support papier.
<b>ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)</b>	

## ILO Lesson Learned Template

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

<b>LL Element</b>	<b>Text</b>
<b>Brief description of lesson learned (link to specific action or task)</b>	Leçon 4 - Efficacité de l'utilisation d'une matrice unique pour assurer le suivi du programme
<b>Context and any related preconditions</b>	L'etendu des activités à suivre fait appel à l'utilisation d'un instrument de suivi simple et efficace

<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	Les parties prenantes de la réalisation du PPTD et le Secrétariat technique
<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	Combiné à un un système d'information plus performant, cet outil permettrait d'atteindre un meilleur résultat
<b>Success / Positive Issues - Causal factors</b>	
<b>ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)</b>	

## ILO Lesson Learned Template

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

LL Element	Text
<b>Brief description of lesson learned (link to specific action or task)</b>	Leçon 5 - Nécessité de capitaliser les acquis à travers une gestion et un partage efficace des informations
<b>Context and any related preconditions</b>	Faible capitalisation suite à une absence de passation adéquate et de partage d'information dans le cas de changement du responsable de la mise en oeuvre du PPTD dans certaines entités

<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	Les parties prenantes de la réalisation du PPTD
<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	Cette manière de travailler est à perpétuer et à diffuser à toutes les entités impliquées dans la mise en œuvre du programme car elle permet de capitaliser les acquis et d'assurer la continuité des actions
<b>Success / Positive Issues - Causal factors</b>	Cette pratique constitue une solution à l'une des plus grandes difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du PPTD qu'est le changement institutionnel fréquent
<b>ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)</b>	

## ILO Lesson Learned Template

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

LL Element	Text
<b>Brief description of lesson learned (link to specific action or task)</b>	Leçon 6 – Nécessité d'une révision du système d'information entre les entités et d'un renforcement de la médiatisation du programme afin d'avoir plus de visibilité.
<b>Context and any related preconditions</b>	La communication tant entre les entités de mise en œuvre du PPTD que vis-à-vis de l'extérieur reste insuffisant. Les informations ne circulent pas de manière fluide entre les acteurs concernés
<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	Les parties prenantes du PPTD et les cibles du PPTD

<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	Renforcer la communication sur le PPTD entre les parties prenantes et vis à vis de la population en tant que programme national sur le travail décent
<b>Success / Positive Issues - Causal factors</b>	
<b>ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)</b>	

## ILO Lesson Learned Template

The following lesson learned has been identified during the course of the evaluation. Further text explaining the lesson may be included in the full evaluation report.

<b>LL Element</b>	<b>Text</b>
<b>Brief description of lesson learned (link to specific action or task)</b>	Leçon 7 - Nécessité d'ajuster et de mettre à jour certaines activités du PPTD
<b>Context and any related preconditions</b>	Certaines activités programmées dans le PPTD ne sont plus adaptées à la situation actuelle ou deviennent tout simplement irréalisables ; d'autres activités contribuent à la promotion du travail décent mais ne figurent pas encore dans le document.
<b>Targeted users / Beneficiaries</b>	Les parties prenantes du PPTD et les cibles du PPTD

<b>Challenges /negative lessons - Causal factors</b>	
<b>Success / Positive Issues - Causal factors</b>	
<b>ILO Administrative Issues (staff, resources, design, implementation)</b>	

Annexe 4 : Tableau de suivi des activités

Réalisations	Produits	Activités	Institutions responsables	Situation actuelle	Source d'Information
<b>Priorité 1 : Favoriser l'accès des groupes vulnérables à l'emploi par le renforcement de leur employabilité et par la dynamisation des secteurs générateurs d'emploi</b>					
1.1 La stabilité de l'emploi et l'employabilité des actifs, en particulier les groupes vulnérables, sont renforcées	1.1.1 Les métiers et la formation sont mis en adéquation avec les besoins et les opportunités économiques dans les CTD	1.1.1.1 Etablir un référentiel national sur les filières prioritaires et les métiers émergents des Régions et des Communes sur la base des plans régionaux de développement (PRD) et des plans communaux de développement (PCD)	MIN. TRAVAIL MEN MIN. SP MIN. AGRI MEM METFP MIN. Commerce	Réalisée en partie	Interview Min Agri / Canevas Min Emploi/ Récap Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		1.1.1.2 Réaliser une étude des besoins en formation de la population suivant les filières et les métiers prioritaires identifiés	MIN. FP ONEF	En cours	Canevas Min Emploi/ Récap Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		1.1.1.3 Réaliser un atelier national avec les mandants, le MEN et les autres départements concernés afin de formuler des recommandations et de proposer des réalisations à intégrer dans les plans de formation régionaux (PFR) établis par le MEN	Régions	En cours	Récap Réunion technique 2018
	1.1.2 Les programmes de formation sont adaptés en fonction de l'évolution technologique et de besoins du marché du travail	1.1.2.1 Mettre en place un dispositif de formation continue ou qualifiante (Curricula, Plan et Programme de formation, Sessions)	MIN. TRAVAIL MIN. FP	En cours	Canevas Min Emploi / Récap Réunion technique 2018/ Atelier évaluation à mi-parcours
		1.1.2.2 Créer un espace de concertation périodique public/privé	MIN. TRAVAIL MIN. FP	En cours	Canevas Min Emploi / Récap Réunion technique 2018/ Atelier évaluation à mi-parcours
		1.1.2.3 Mettre en place un pool de formateurs (appui aux CFP, suivi, ...)	MIN. TRAVAIL MIN. FP	Réalisée	Canevas Min Emploi / Récap Réunion technique 2018/ Atelier évaluation à mi-parcours

Réalisations	Produits	Activités	Institutions responsables	Situation actuelle	Source d'information
<b>Priorité 1 : Favoriser l'accès des groupes vulnérables à l'emploi par le renforcement de leur employabilité et par la dynamisation des secteurs générateurs d'emploi</b>					
1.1 La stabilité de l'emploi et l'employabilité des actifs, en particulier les groupes vulnérables, sont renforcées	1.1.3 Les capacités des structures décentralisées du Ministère en charge de la Formation Professionnelle et des établissements de formation sont renforcées	1.1.3.1 Développer les compétences des DRETFP et des chefs d'Etablissement	MIN. TRAVAIL MIN. FP	En cours	Canevas Min Emploi / Récap Réunion technique 2018/ Atelier évaluation à mi-parcours
		1.1.3.2 Renforcer les compétences des formateurs en compétence technique et en pédagogie de la formation professionnelle	MIN. TRAVAIL MIN. FP	Réalisée	Canevas Min Emploi / Récap Réunion technique 2018/ Atelier évaluation à mi-parcours
		1.1.3.3 Réformer les structures de l'Enseignement Technique et de la Formation Professionnelle et mettre à jour les programmes de formation	MIN. TRAVAIL MIN. FP	En cours	Canevas Min Emploi / Récap Réunion technique 2018/ Atelier évaluation à mi-parcours
	1.1.4 L'accès à la formation professionnelle communautaire est facilité	1.1.4.1 Concevoir et développer un programme de "formation pour la promotion de l'employabilité et de l'autonomie économique" adapté aux besoins des populations défavorisées	MIN. TRAVAIL MEN MIN. SP MIN. AGRI MEM	En cours	Interview Min Agri / Récap Réunion technique 2018
		1.1.4.2 Identifier les structures partenaires et procéder à la formation des formateurs et des intervenants issus de celles-ci	MIN. FP MIN. AGRI	Réalisée	Interview Min Agri / Récap Réunion technique 2018
		1.1.4.3 Organiser la réalisation du programme dans les communes sélectionnées	Régions	Réalisée	Interview Min Agri / Récap Réunion technique 2018

Réalisations	Produits	Activités	Institutions responsables	Situation actuelle	Source d'information
<b>Priorité 1 : Favoriser l'accès des groupes vulnérables à l'emploi par le renforcement de leur employabilité et par la dynamisation des secteurs générateurs d'emploi</b>					
1.1 La stabilité de l'emploi et l'employabilité des actifs, en particulier les groupes vulnérables, sont renforcées	1.1.5 Un programme de qualification des jeunes ruraux "Développement des Métiers Ruraux" est développé	1.1.5.1 Sur la base des plans de formation régionaux (PFR) établis par le MEN, des plans régionaux de développement (PRD) et des plans communaux de développement (PCD), identifier les métiers à appuyer dans le cadre du programme à cycle court «Développement des Métiers Ruraux» impulsé par le PANEF.	MIN. TRAVAIL MEN MIN. SP MINAGRI	En cours	Interview Min Agri / Récap Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		1.1.5.2 Etablir la liste des établissements publics et privés de formation professionnelle susceptibles de mettre en œuvre le programme DMR, sélectionner les établissements partenaires sur la base des critères d'éligibilité prédéfinis et procéder à la mise en place du partenariat	MIN. TRAVAIL MEN MIN. SP MINAGRI	A réaliser	Interview Min Agri / Récap Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
	1.1.6 Un nouveau système de classification professionnelle est mis en place et appliqué	1.1.6.1 Réaliser et valider une étude pour la mise à jour du répertoire des métiers	MIN. TRAVAIL	A réaliser	Récap Réunion technique 2018
		1.1.6.2 Concevoir un nouveau système de classification professionnelle à valider par le Conseil National du Travail (CNT)	CNT	A réaliser	Récap Réunion technique 2018
		1.1.6.3 Soumettre une proposition de classification professionnelle mise à jour aux instances de décision en vue d'une adoption nationale	MIN. TRAVAIL MINJUS CNT Groupement des entreprises MIN de l'Industrie	A réaliser	Récap Réunion technique 2018

Réalisations	Produits	Activités	Institutions responsables	Situation actuelle	Source d'information
<b>Priorité 1 : Favoriser l'accès des groupes vulnérables à l'emploi par le renforcement de leur employabilité et par la dynamisation des secteurs générateurs d'emploi</b>					
1.1 La stabilité de l'emploi et l'employabilité des actifs, en particulier les groupes vulnérables, sont renforcées	1.1.7 L'insertion au travail des groupes vulnérables est facilitée	1.1.7.1 Redynamiser et coordonner les activités des organismes de placement	MIN. TRAVAIL MINJUS CNT Groupement des entreprises MIN de l'Industrie	Réalisée	Récap Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		1.1.7.2 Etablir des accords de partenariat avec les entreprises cibles	MIN. TRAVAIL MINJUS CNT Groupement des entreprises MIN de l'Industrie	A réaliser	Récap Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		1.1.7.3 Renforcer la relation des Partenaires sociaux sur l'accès au travail	MIN. TRAVAIL MINJUS CNT CTM MIN de l'Industrie	A réaliser	Récap Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
	1.1.8 Les travailleurs déflatés et les travailleurs émigrés de retour sont reconvertis au travail	1.1.8.1 Identifier les travailleurs émigrés de retour et le profil des travailleurs déflatés	MIN. TRAVAIL ONEF Centre de formation professionnelle Groupement des entreprises	A réaliser	Récap Réunion technique 2018
		1.1.8.2 Assurer la formation professionnelle des dits travailleurs pour leur insertion au travail ou à l'auto-emploi	MIN. TRAVAIL ONEF Centre de formation professionnelle Groupement des entreprises	A réaliser	
		1.1.8.3 Mettre en relation les travailleurs formés avec les entreprises cibles	MIN. TRAVAIL ONEF Centre de formation professionnelle Groupement des entreprises	A réaliser	
	1.1.9 Un cadre national de qualification est mis en place	1.1.9.1 Elaborer un cadre national de qualification	MIN. FP	Réalisée	Canevas Min Emploi / Récap Réunion technique 2018
		1.1.9.2 Appuyer à l'adoption et à l'opérationnalisation du cadre national de qualification	MIN. FP	En cours	Canevas Min Emploi / Récap Réunion technique 2018

Réalisations	Produits	Activités	Institutions responsables	Situation actuelle	Source d'information
<b>Priorité 1 : Favoriser l'accès des groupes vulnérables à l'emploi par le renforcement de leur employabilité et par la dynamisation des secteurs générateurs d'emploi</b>					
1.2 Les secteurs générateurs d'emploi sont développés	1.2.1 L'intégration de l'emploi dans les mécanismes macro-économiques et sectoriels de programmation et de suivi-évaluation est effective	1.2.1.1 Réaliser une étude d'évaluation des actions menées dans le cadre de l'intégration de la dimension "emploi" en matière de programmation et de suivi-évaluation	Min. Emploi	A réaliser	Récap Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		1.2.1.2 Organiser des ateliers de renforcement de capacités pour l'appropriation par les responsables concernés par l'approche méthodologique de convergence programmatique "emploi"	Min. Emploi	A réaliser	Récap Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
	1.2.2 Des mécanismes viables et pérennes de fonds de garantie et de crédit accessibles au niveau de toutes les institutions financières en particulier aux IMF	1.2.2.2 Etablir un diagnostic sur les IMF et institutions bancaires potentiellement partenaires	BCM	Réalisée	Interview CNFI / Récap Réunion technique 2018
		1.2.2.3 Sécuriser une dotation en fonds de garantie au sein de l'entité gestionnaire du fonds	CNFI	En cours	Interview CNFI / Récap Réunion technique 2018

Réalisations	Produits	Activités	Institutions responsables	Situation actuelle	Source d'Information
<b>Priorité 1 : Favoriser l'accès des groupes vulnérables à l'emploi par le renforcement de leur employabilité et par la dynamisation des secteurs générateurs d'emploi</b>					
1.2 Les secteurs générateurs d'emploi sont développés	1.2.3 Des systèmes cohérents de financement en faveur des PME, des jeunes entrepreneurs et des femmes entrepreneures sont institués	1.2.3.4 Effectuer un lobbying auprès des PTF pour financer le renforcement de capacités des IMF afin d'assurer une intervention plus efficace dans la promotion des PME, des coopératives et de l'emploi indépendant	CNFI	En cours	Interview CNFI/Réunion technique 2018/ Atelier évaluation à mi-parcours
		1.2.3.5 Rendre opérationnel un mécanisme de roulement de fonds auto-renouvelables alloués au microcrédit qui implique les groupements de femmes/associations engagées dans la promotion du genre dans sa gestion		En cours	Interview CNFI/Réunion technique 2018/ Atelier évaluation à mi-parcours
	1.2.4 Le regroupement des PME par secteur d'activités et/ou zone géographique est effectif et une synergie avec les grandes entreprises développée avec l'appui des groupements professionnels multisectoriels à couverture nationale	1.2.4.1 Appuyer le regroupement des PME	Groupement des entreprises	Réalisée	Atelier évaluation à mi-parcours / GEM
		1.2.4.2 Renforcer les capacités de plaidoyer et de négociation des PME	Groupement des entreprises	A réaliser	Atelier évaluation à mi-parcours / GEM

Réalisations	Produits	Activités	Institutions responsables	Situation actuelle	Source d'information
<b>Priorité 1 : Favoriser l'accès des groupes vulnérables à l'emploi par le renforcement de leur employabilité et par la dynamisation des secteurs générateurs d'emploi</b>					
1.2 Les secteurs générateurs d'emploi sont développés	1.2.5 L'approche HIMO est adoptée comme outil générateur d'emplois dans les programmes d'investissements publics	1.2.5.1 Relancer la mise en place de la cellule «Emploi Investissement» au sein du Ministère en charge de l'Economie	MIN. ECO MIN. TRAVAUX PUBLICS MIN. AT	A réaliser	Atelier évaluation à mi-parcours
		1.2.5.2 Mener une étude de faisabilité sur la mise en place des mécanismes régionaux de formation au système HIMO	MIN. TRAVAIL MEN MTP	A réaliser	Atelier évaluation à mi-parcours
		1.2.5.3 Identifier des procédures de facilitation d'accès des PME et des BE au centre de formation HIMO	Ministère de la Décentralisation	A réaliser	Atelier évaluation à mi-parcours
		1.2.5.4 Appuyer la mise en place et l'opérationnalisation des mécanismes régionaux de formation au système HIMO	Régions	A réaliser	Atelier évaluation à mi-parcours
		1.2.5.5 Réaliser des formations au profit des opérateurs et des CTD selon l'approche HIMO	CF HIMO	En cours	Document projet HIMO/Réunion technique 2018
		1.2.5.6 Exécuter des programmes d'investissement selon l'approche HIMO	CF HIMO	En cours	Document projet HIMO/Réunion technique 2018
	1.2.6 Les activités génératrices de revenus sont développées et transformées en travail décent	1.2.6.1 Concevoir des projets d'appui à la création d'activités génératrices de revenus	MIN. TRAVAIL ONEF IMF BIT Bailleurs de Fond	Réalisée	Interview ONEF/ Réunion technique 2018
		1.2.6.2 Etudier, mettre en place et suivre les activités des structures d'appui à la promotion des AGR	MIN. TRAVAIL ONEF IMF BIT Bailleurs de Fond	Réalisée	Interview ONEF/ Réunion technique 2018
		1.2.6.3 Mettre en place des mesures favorisant le développement du travail salarié et indépendants	MIN. TRAVAIL ONEF IMF BIT Bailleurs de Fond	Réalisée	Interview ONEF/ Réunion technique 2018
		1.2.6.4 Favoriser le partenariat public-privé en vue de développer la promotion des AGR	MIN. TRAVAIL ONEF IMF BIT Bailleurs de Fond	Réalisée	Interview ONEF/ Réunion technique 2018

Réalisations	Produits	Activités	Institutions responsables	Situation actuelle	Source d'information
<b>Priorité 1 : Favoriser l'accès des groupes vulnérables à l'emploi par le renforcement de leur employabilité et par la dynamisation des secteurs générateurs d'emploi</b>					
1.2 Les secteurs générateurs d'emploi sont développés	1.2.7 Une stratégie d'accompagnement à la formalisation est mise en place	1.2.7.1 Réaliser un état des lieux du secteur informel à Madagascar	MIN. ECO, MIN. TRAVAIL, INSTAT, BCM, DGI	A réaliser	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		1.2.7.2 Elaborer une stratégie nationale d'accompagnement à la formalisation	MIN. ECO, MIN. TRAVAIL, BCM, DGI	A réaliser	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
	1.2.8 Un système d'avantages fiscaux pour les entreprises fortement créatrices d'emploi est mis en place	1.2.8.1 Réaliser une table ronde entre le secteur privé, l'administration fiscale et les autres parties prenantes sur les mesures fiscales incitatives à la création d'emploi	GEM, FIVMPAMA, SIM, MIN. ECO, MFB, DGI, CTM	A réaliser	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		1.2.8.2 Appuyer à l'élaboration et à la mise en place d'un système d'avantages fiscaux pour les entreprises fortement créatrices d'emploi est mis en place	GEM, FIVMPAMA, SIM, MIN. ECO, DGI	A réaliser	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours

Réalisations	Produits	Activités	Institutions responsables	Situation actuelle	Source d'information
<b>Priorité 1 : Favoriser l'accès des groupes vulnérables à l'emploi par le renforcement de leur employabilité et par la dynamisation des secteurs générateurs d'emploi</b>					
1.3 La productivité des entreprises et des ruraux est améliorée	1.3.1 La qualité des productions des paysans et des artisans est améliorée et leur accès aux informations sur le marché renforcé	1.3.1.1 Identifier les besoins des communes et des paysans sur le plan de la recherche de la qualité, de la compétitivité et de la productivité en vue d'accès aux marchés extérieurs, sources de revenus et d'emplois	MIN. AGRICULTURE	Réalisée	Interview Min Agri/Réunion technique 2018
		1.3.1.2 Appuyer la promotion de la qualité et de la productivité par le renforcement des capacités des "Tranoben'ny Tantsaha" et des groupements professionnels d'artisans	MIN. AGRICULTURE	En cours	Interview Min Agri/Réunion technique 2018
	1.3.3 L'Organisme de Collecte de Fonds à gestion paritaire est mis en place et opérationnel	1.3.3.1 Appuyer les groupements des employeurs et les groupements des travailleurs dans la mobilisation de partenaires financiers et dans la définition des mécanismes de contribution pour la mise en place de l'Organisme de Collecte de Fonds	Groupements des employeurs	Réalisée	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
	1.3.4 L'accès des travailleurs du secteur privé à la formation professionnelle continue est amélioré	1.3.4.1 Identifier et mettre en œuvre des mécanismes de facilitation d'accès des travailleurs à la formation professionnelle continue	MIN. TRAVAIL MEN	A réaliser	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours

Réalisations	Produits	Activités	Institutions responsables	Situation actuelle	Source d'information
<b>Priorité 1 : Favoriser l'accès des groupes vulnérables à l'emploi par le renforcement de leur employabilité et par la dynamisation des secteurs générateurs d'emploi</b>					
1.4 L'insertion et la réinsertion professionnelle des actifs sont facilitées	1.4.1 Un système d'information sur l'emploi et la formation est mis en place pour faciliter la rencontre entre les offreurs et les demandeurs d'emploi	1.4.1.1 Mettre en place des bases de données en ligne pour stocker les offres d'emploi, les offres de stages, les demandes d'emploi et la recherche de stage	MIN. TRAVAIL MIN. FP ONEF	En cours	Interview ONEF/Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		1.4.1.2 Mettre en place des bases de données sur les Projets/ Programmes existants dans toutes les Régions	MIN. TRAVAIL MIN. FP ONEF	Réalisée	Interview ONEF/Atelier évaluation à mi-parcours
		1.4.1.3 Réaliser un bilan annuel de l'emploi et de la formation	MIN. TRAVAIL MIN. FP ONEF	Réalisée	Interview ONEF/Atelier évaluation à mi-parcours
		1.4.1.4 Produire, publier et diffuser les documents sur le marché du travail, l'emploi et la formation professionnelle	MIN. TRAVAIL MIN. FP ONEF	En cours	Interview ONEF/Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
1.5 La promotion de l'entrepreneuriat est renforcée	1.5.1 Les capacités de la population active et le partenariat publics et privés en matière de la promotion de l'emploi sont renforcés	1.5.1.1 Former les jeunes et les sans-emploi sur des divers métiers afin d'acquérir de nouvelles compétences. (Elargissement de compétence des jeunes)	MIN. TRAVAIL MIN. FP	Réalisée en partie	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		1.5.1.2 Plaidoyer auprès des partenaires publics et privés pour le développement des petits métiers	MIN. TRAVAIL MIN. FP	Réalisée en partie	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
	1.5.2 Les chômeurs et les sous-employés, notamment les jeunes et les femmes orientés vers l'auto-emploi, sont formés et capables de monter et gérer leurs projets	1.5.2.1 Identifier et sélectionner les bénéficiaires à appuyer, notamment les jeunes et les femmes orientés vers l'auto-emploi et qui ont reçu des formations professionnelles	MIN. FP	Réalisée en partie	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		1.5.2.2 Former les bénéficiaires en matière d'entrepreneuriat et de montage de projets	MIN. FP	Réalisée en partie	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours

Réalisations	Produits	Activités	Institutions responsables	Situation actuelle	Source d'information
<b>Priorité 2 : Améliorer la productivité du travail par la promotion du dialogue social, les principes et droits fondamentaux au travail et la protection sociale</b>					
2.1 L'application de la législation en faveur de l'emploi décent est renforcée	2.1.1 La législation nationale est mise à jour et en cohérence avec les conventions ratifiées	2.1.1.1 Réaliser un état des lieux de l'application de la législation nationale et sa mise en cohérence avec les conventions ratifiées	MIN. TRAVAIL	En cours	Réunion technique 2018
		2.1.1.2 Produire des supports documentaires relatifs à la pratique du droit du travail à destination des cadres du Ministère du Travail et des dirigeants d'entreprise	MINJUS	A réaliser	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		2.1.1.3 Appuyer les ministères concernés à l'élaboration de nouveaux textes et/ou à l'amendement des textes actuels	CNT	A réaliser	Atelier évaluation à mi-parcours
		2.1.1.4 Réaliser la formation de l'inspection du travail et du tribunal du travail sur la mise en conformité du droit interne avec les NIT	MIN. TRAVAIL MIN. JUSTICE	A réaliser	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
	2.1.2 L'organisation et le fonctionnement de l'inspection du travail sont renforcés	2.1.2.1 Réaliser une évaluation du dispositif actuel afin d'identifier les lacunes, les secteurs déficitaires, les moyens et capacités mis en œuvre	MIN. TRAVAIL	En cours	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		2.1.2.2 Sur la base de l'évaluation, établir et réaliser un programme de renforcement des capacités de l'inspection du travail		En cours	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		2.1.2.3 Appuyer les moyens logistiques de l'inspection du travail		En cours	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours

Réalisations	Produits	Activités	Institutions responsables	Situation actuelle	Source d'Information
<b>Priorité 2 : Améliorer la productivité du travail par la promotion du dialogue social, les principes et droits fondamentaux au travail et la protection sociale</b>					
2.1 L'application de la législation en faveur de l'emploi décent est renforcée	2.1.3 Les activités de promotion des principes et droits fondamentaux au travail sont renforcées	2.1.3.1 Renforcer l'appropriation institutionnelle des principes et droits fondamentaux au travail	MIN. TRAVAIL	En cours	Réunion technique 2018
		2.1.3.2 Renforcer la communication médiatique de promotion des principes et droits fondamentaux au travail	CNT	En cours	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		2.1.3.3 Réaliser la traduction en langue malgache des Conventions fondamentales et des textes juridiques relatifs aux PDFT	BIT/PAMODEC	Réalisée	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		2.1.3.4 Initier des études relatives à l'application des PDFT à Madagascar		En cours	Fichier projet Gouvernance/Réunion technique 2018/Atelier à mi-parcours
	2.1.4 Les Conventions (n°151), (n°154), (n°188), (n°181), (n°113), (n°114), (n°188), (n°189) et la Convention du travail maritime sont ratifiées	2.1.4.1 Proposer la ratification des Conventions (n°151), (n°154), (n°188), (n°181), (n°113), (n°114), (n°188), (n°189) et la Convention du travail maritime aux institutions responsables	MIN. TRAVAIL MIN. JUS APMF MIN. TRANSPORT	En cours	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours

Réalisations	Produits	Activités	Institutions responsables	Situation actuelle	Source d'information
<b>Priorité 2 : Améliorer la productivité du travail par la promotion du dialogue social, les principes et droits fondamentaux au travail et la protection sociale</b>					
2.2 L'implication des partenaires sociaux dans la formulation des politiques économique et sociale du pays par le dialogue social connaît un progrès sensible	2.2.1 Le système de représentativité est institué et opérationnel	2.2.1.1 Appuyer l'organisation des élections simultanées des délégués syndicaux à l'échelle nationale suivant les critères convenus	CTM GEM / FIVMPAMA	Réalisée	Interview CTM/Réunion technique 2018
	2.2.2 Les capacités du CNT et de ses branches régionales sont renforcées	2.2.2.1 Poursuivre et appuyer la mise en place des CRTT	CNT/CRTT	A réaliser	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		2.2.2.2 Appuyer le renforcement des capacités financières et méthodologiques du CNT et des CRTT	CNT/CRTT	A réaliser	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
	2.2.4 Les comités d'entreprise sont en place et fonctionnels	2.2.4.1 Appuyer les partenaires sociaux à l'élaboration d'un protocole d'accord relatif à la stratégie et aux modalités d'application des dispositions législatives sur la mise en place des comités d'entreprise	CTM GEM/FIVMPAMA	En cours	Interview CTM/Atelier évaluation à mi-parcours
	2.2.5 Une Commission Nationale Tripartite du secteur maritime est instituée	2.2.5.1 Réaliser un atelier national de concertation	MIN. TRAVAIL CTM GEM/FIVMPAMA CNTTM APMF	Réalisée	Interview CTM/Réunion technique 2018
		2.2.5.2 Appuyer à la mise en place de la Commission Nationale Tripartite sur le Secteur Maritime (CNTSM)	MIN. TRAVAIL CTM GEM/FIVMPAMA CNTTM	Réalisée en partie	Interview CTM/Réunion technique 2018

Réalisations	Produits	Activités	Institutions responsables	Situation actuelle	Source d'Information
<b>Priorité 2 : Améliorer la productivité du travail par la promotion du dialogue social, les principes et droits fondamentaux au travail et la protection sociale</b>					
2.3 Le système de protection sociale étendu et amélioré	2.3.2 Les structures en place sont dynamisées et leurs capacités renforcées	2.3.2.1 Appuyer la mise à jour de la liste des maladies professionnelles et des emplois à risques pour le secteur moderne, le secteur agricole et le secteur informel	MIN. TRAVAIL MIN. PS	En cours	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		2.3.2.2 Réaliser la formation de formateurs en hygiène, secourisme et médecine du travail	MIN. TRAVAIL MIN. PS	En cours	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
	2.3.3 La gouvernance du système de protection sociale est améliorée	2.3.3.1 Uniformiser les rapports d'activités sur le système de protection sociale des travailleurs	MIN. TRAVAIL MIN. PS INSTAT CNaPS	Réalisée	Atelier évaluation à mi-parcours
		2.3.3.2 Renforcer les capacités organisationnelles et méthodologiques de la Direction de la Sécurité Sociale des Travailleurs	MIN. TRAVAIL MIN. PS DSST BIT ENAM	Réalisée en partie	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours

Réalisations	Produits	Activités	Institutions responsables	Situation actuelle	Source d'information
<b>Priorité 2 : Améliorer la productivité du travail par la promotion du dialogue social, les principes et droits fondamentaux au travail et la protection sociale</b>					
2.4 La lutte contre le VIH/SIDA en milieu de travail est intensifiée	2.4.1 Les entreprises du secteur privé disposent de politiques de lutte contre le VIH/Sida en milieu de travail	2.4.1.1 Renforcer l'implication des SMIE dans la lutte contre le VIH/Sida en milieu de travail	MIN. TRAVAIL MIN. SAN / CNLS SMIE	Réalisée en partie	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		2.4.1.2 Renforcer la sensibilisation auprès des entreprises du secteur privé sur le VIH/Sida	MIN. TRAVAIL / MIN. SAN	Réalisée en partie	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
	2.4.2 Les projets de coopération sur la lutte contre le VIH/Sida sont poursuivis	2.4.2.1 Appuyer les initiatives des entreprises en matière de prévention et de lutte contre le VIH/Sida	MIN. TRAVAIL / MIN SAN	Réalisée en partie	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		2.4.2.2 Mettre en place un système coordonné de suivi de l'évolution du VIH/Sida en milieu de travail	MIN. TRAVAIL CNLS SNISE SMIE SAN MIN.	En cours	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
	2.4.3 Les capacités du CNT en matière de lutte contre le VIH/Sida en milieu de travail sont renforcées	2.4.3.1. Réaliser des ateliers d'appui méthodologique des membres du CNT en matière de lutte contre le VIH/Sida		CNT	A réaliser

Réalisations	Produits	Activités	Institutions responsables	Situation actuelle	Source d'Information
<b>Priorité 2 : Améliorer la productivité du travail par la promotion du dialogue social, les principes et droits fondamentaux au travail et la protection sociale</b>					
2.5 La lutte contre les pires formes de travail des enfants est intensifiée	2.5.1 Le PNA est mis à jour avec de nouvelles orientations	2.5.1.1 Conduire l'évaluation du PNA actuel	MIN. TRAVAIL CNLTE	Réalisée en partie	Atelier évaluation à mi-parcours
		2.5.1.2 Lancer le processus de consultation et de mise à jour du PNA	MIN. TRAVAIL CNLTE	A réaliser	Atelier évaluation à mi-parcours
		2.5.1.3 Procéder à la validation du PNA mis à jour	MIN. TRAVAIL CNLTE	A réaliser	Atelier évaluation à mi-parcours
	2.5.2 Le cadre juridique et institutionnel de la LCE est amélioré	2.5.2.1 Réaliser des ateliers d'appui en matière de plaidoyer pour le CNLTE et les CRLTE	MIN. TRAVAIL MIN. JUS CNLTE	Réalisée en partie	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		2.5.2.2 Renforcer le cadre juridique et institutionnel de la LTE		Réalisée en partie	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
	2.5.3 Les actions et projet de LCE sont renforcés	2.5.3.1 Renforcer la mise en œuvre des actions de LCE	MIN. TRAVAIL CNLTE	En cours	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours
		2.5.3.2 Renforcer le suivi des actions de LCE	MIN. TRAVAIL CNLTE	En cours	Réunion technique 2018/Atelier évaluation à mi-parcours

