



PROHUERTA HAITI
Annou manje pi byen

Évaluation à mi-parcours du projet : « Élargissement de PRO-HUERTA HAÏTI avec l'UNASUR »



Rapport Final

Août 2016



Oréade-Brèche – 64, chemin del prat – 31320 AUZEVILLE – FRANCE

Tél. : 05.61.73.62.62 – Fax : 05.61.73.62.90 – oreade-breche@oreade-breche.fr –

Nom du projet évalué : Élargissement de Pro-Huerta – Haïti avec l’UNASUR

Organisation initiant l’évaluation : Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)

Pays d’intervention : Haïti

Organisation conduisant l’évaluation : Oréade-Brèche

Noms des évaluateurs et auteurs du rapport : Lise DUVAL et Cécile BERUT

Remerciements : Les évaluateurs tiennent à remercier Mme Madeleine Oakes (chargée du projet au PNUD) pour la coordination de cette évaluation et la mise à disposition des informations ; le coordinateur national Emmanuel Fénélon, les équipes des trois départements visités pour leur disponibilité, l’organisation des rencontres et les échanges, et en particulier le coordinateur technique Jean Jackinston, le coordonnateur technique du Grand Sud Ardrouin Alexis, les assistants techniques (AT) de l’Ouest (Fabien Castin, Pierre Richard Morose et Jimmy Chaperon) , les AT du Sud-Est (Tondreau Cherismond, Makinson Figaro, Guyvenson Frederic) ainsi que les AT du Nord et Nord- Est (Jean-Louis Jerry Widy, Joseph Ernst Joseph, Jean Alfred Cherenfant, ainsi que Wilner Jean Pierre, AT pour l’Apiculture à Ouanaminthe), le responsable du suivi-évaluation Othniel Mérard ; Mme Mariel Cadenas Secrétaire de l’Ambassade d’Argentine, les directeurs des DDA interviewés (pour la contrepartie gouvernementale) et bien sûr les familles bénéficiaires et les promoteurs rencontrés pendant les groupes de discussion et les visites de terrain.

TABLE DES MATIERES

Table des matières	3
Liste des acronymes et des abrÉviations.....	6
Résumé	8
1. Introduction.....	13
2. Le projet PRO-HUERTA et le projet d'Élargissement de PRO-HUERTA	14
2.1 Historique du projet	14
2.2 Objectifs et stratégie d'intervention du projet	15
2.2.1 Stratégie d'intervention des composantes du projet concernant la « sécurité alimentaire » 16	
2.2.2 Stratégie d'intervention de la composante « renforcement de la chaîne de valeur de l'apiculture ».....	18
2.3 Portée géographique du projet.....	18
2.4 Partenaires, organisation et gouvernance du projet	19
2.5 Ressources financières et humaines	20
2.6 Ligne de vie du projet et contexte de mise en œuvre.....	21
3. Objectifs et résultats attendus de l'Évaluation, Méthodes et limites	26
3.1 Objectifs et étendue de l'évaluation	26
3.2 Questions évaluatives et critères	26
3.3 Approches et méthode d'évaluation.....	27
3.3.1 Méthode d'évaluation	27
3.3.2 Listes des entretiens et des zones visitées	29
3.3.3 Principales limites.....	31
4. Analyses et résultats de l'évaluation.....	32
4.1 Pertinence.....	32
4.1.1 L'élaboration du projet.....	32
4.1.2 La stratégie du programme « production d'aliments frais » et des approches programmatiques 33	
4.1.3 La pertinence de la stratégie et des approches programmatiques de la composante apicole 36	
4.2 Cohérence externe	40
4.3 Efficacité	42

4.3.1	Principales réalisations techniques	42
4.3.2	Recrutement des promoteurs	44
4.3.3	Formation et suivi (jardin agro-écologique)	45
4.3.4	Distribution de matériels	48
4.3.5	Jardins démonstratifs, communautaires et appui aux écoles	52
4.3.6	Coordination avec les acteurs de terrain.....	53
4.3.7	Nutrition et EAN	54
4.3.8	Renforcement de la chaîne de valeur apicole	55
4.4	Efficiences	57
4.4.1	Allocation des ressources humaines	57
4.4.1.1	Ressources humaines	57
4.4.1.2	Ressources matérielles	59
4.4.1.3	Ressources financières	60
4.4.2	Analyse du mode d'organisation, circuits de communication et décision	62
4.4.3	Qualité du système de suivi-évaluation et des rapports du programme.....	64
4.4.4	Efficiences globales du projet	66
4.5	Impact.....	67
4.6	Inclusivité.....	70
4.7	Durabilité	71
5.	Déductions et Conclusions	73
6.	Recommandations.....	79
6.1	Recommandations pour la fin du projet	79
6.2	Recommandations en cas de reconduction du projet	80
7.	ANNEXES.....	85

Liste des tableaux

Tableau 1 : Budget initial du projet (USD) et répartition selon les financeurs (%)	20
Tableau 2 : Difficultés rencontrées, solutions et leçons apprises	25
Tableau 3: Critères et questions d'évaluation.....	26
Tableau 4 : Sélection des départements et unités d'intervention	30
Tableau 5 : Outils de collecte de données.....	30
Tableau 6 : Liste des projets intervenant dans les trois départements visités avec des synergies potentielles ..	41
Tableau 7 : Liste des semences des kits	49
Tableau 8 : Différentes étapes pour la livraison des semences	50
Tableau 9 : Indicateurs d'efficacité des ATL	59
Tableau 10 : Exécution financière du projet (en USD et %)	61
Tableau 12 : Mandats de chaque membre de l'équipe.....	102

Liste des figures

Figure 1 : Logique d'intervention du projet Élargissement de Pro-Huerta	16
Figure 2 : Principe d'intervention de Pro-Huerta	17
Figure 3 : Zones d'intervention actualisées selon l'Addendum au projet « Élargissement de Pro-Huerta - Haïti avec l'UNASUR »	19
Figure 4 : Ligne de vie du projet	24
Figure 5 : Méthode d'analyse de l'efficacité	28
Figure 6 : Sources des financements du projet (%)	60
Figure 7 : Part des dépenses par activités sur dépenses totales.....	62

Listes des annexes

Annexe 1 – Termes de référence	
Annexe 2 – Bibliographie	
Annexe 3 – Liste des personnes rencontrées	
Annexe 4 - Mandats des membres de l'équipe	
Annexe 5 - Guides d'entretien utilisés lors de l'évaluation	
Annexe 6 – Exécution financière du Projet	
Annexe 7 – Commentaires de l'Ambassade d'Argentine sur l'évaluation	

LISTE DES ACRONYMES ET DES ABRÉVIATIONS

AECID :	Agence Espagnole de Coopération Internationale pour le Développement ;
ACDI :	Agence Canadienne de Développement International
ASE:	Agent de Suivi et Évaluation ;
ATFN:	Assistant Technique Famille et Nutrition ;
ATL:	Assistant Technique Local ;
BAC:	Bureau Agricole Communal ;
CAD:	Comité d'Aide au Développement
CAO :	Coopérative Apicole de Ouanaminthe;
CIPAF:	Centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico para la Agricultura Familiar;
CN :	Coordonnateur National
CNSA :	Coordination Nationale de la Sécurité Alimentaire ;
CT:	Coordonnateur Territorial ;
DDA :	Direction Départementale Agricole ;
DGI :	Direction Générale des Impôts ;
EAN:	Éducation Alimentaire et Nutritionnelle ;
FIDA :	Fonds International de Développement Agricole ;
IICA :	Institut Interaméricain de Coopération pour l'Agriculture ;
INTA:	Institut National de Technologie Agricole ;
MARNDR:	Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural ;
MAECD :	Ministère d'Affaires étrangères, Commerce et Développement Canada
MDE :	Ministère de l'Environnement
MSPP :	Ministère de la Santé et de la Protection de la Population ;
NDI :	National Democratic Institute ;
OCB :	Organisations Communautaires de Base ;
OCDE :	Organisation de Coopération et de Développement Économique
PAM:	Programme Alimentaire Mondial ;

PICV-II :	Programme d'Intensification des Cultures Vivrières
PNIA:	Plan National d'Investissement Agricole ;
PNUD :	Programme des Nations Unies pour le développement ;
PTRA :	Programme Triennal de Relance Agricole ;
RAH :	Réseau Apicole Haïtien ;
SEA :	Secrétariat de l'Ambassade d'Argentine
S&E :	Suivi& Évaluation ;
UNASUR:	Union des Nations Sud-Américaines ;
UNESCO :	Organisation des Nations Unis pour l'Éducation, la Science et la Culture

RESUME

Le projet « Élargissement de Pro-Huerta avec l'UNASUR »

Le projet Pro-Huerta Haïti, a pour objectif « d'améliorer l'alimentation des populations urbaines et rurales qui se trouvent en situation de vulnérabilité sociale, à travers l'autoproduction et la consommation d'aliments frais de qualité avec un usage efficient des ressources disponibles, l'active participation des organisations et des institutions locales et l'articulation de l'État haïtien ». Initié en 2005, en Haïti, ce projet est une réplique d'un projet mis en œuvre en Argentine dont l'adaptation principale consiste à travailler sur le renforcement du jardin créole, en particulier sa diversification, par l'introduction notamment de cultures maraichères agro-écologiques (entretiens coopération Argentine, et entretiens équipes techniques). Après de sept ans de mise en œuvre du projet avec différents partenaires dans sept départements d'Haïti, en 2012, l'Argentine a décidé d'une extension du projet aux dix départements haïtiens, nommée « Élargissement de Pro-Huerta avec l'UNASUR ».

Le projet comprend cinq composantes : 1) Irrigation à petite échelle, 2) Distribution de semences de l'Argentine et production de semences locales et cultures d'espèces locales, 3) Formation sur les technologies appropriées, 4) Éducation alimentaire nutritionnelle, 5) Développement du petit élevage (volaille). Le projet Pro-Huerta vise à 1) favoriser l'autoproduction, notamment de légumes par un triple appui : des formations de base en production agro-écologique, un suivi technique et la distribution de semences et matériel de base ; et 2) sensibiliser à de bonnes pratiques nutritionnelles par des formations et la création d'espace d'éducation et nutrition. Le principe du projet est de démultiplier les impacts du projet en formant des promoteurs (production et nutrition) bénévoles, qui eux-mêmes redistribuent une partie des semences et matériels reçus et appuient techniquement cinq à dix familles bénéficiaires. Le projet intègre également une action relative au renforcement de l'apiculture en Haïti, qui a des objectifs et une stratégie d'exécution spécifiques.

Le projet est financé de manière tripartite (République d'Argentine, État haïtien et UNASUR) et représente le cas d'une coopération sud-sud. Son budget s'élève à 8 676 916,13 USD dont 53% sont financés par la République d'Argentine (contribution en nature et financière), 37% par l'UNASUR et 10% par l'État haïtien (contribution en nature).

Sa mise en œuvre a été confiée au PNUD, le suivi technique à l'Institut national de technologie agricole de l'Argentine appuyé par le Ministère Argentin du Développement Social et la Chancellerie de l'Argentine et il implique le Ministère de l'Agriculture haïtien (MARNDR). Il est suivi par un comité de gestion impliquant le MARNDR, le Ministère des Affaires étrangères argentin et le PNUD/UNASUR.

Ce projet devait se dérouler de janvier 2014 à janvier 2016, mais sa mise en œuvre a connu d'importants retards, liés à des difficultés externes (instabilité, quatre remaniements du Ministère de l'agriculture haïtien), mais également internes au niveau du PNUD et de la coopération Argentine. Au niveau du PNUD, le projet a pris du retard au démarrage car le projet (de type «Direct Implementation») a dû être adapté de manière à respecter les procédures du PNUD, puis les recrutements et les acquisitions des moyens de locomotion ont été plus longs et complexes que prévus. Par la suite des retards ont été accusés du fait des délais des prestations de l'Argentine (validation des contenus de formation, des guides pédagogiques, missions d'expertise et de formations moins nombreuses et régulières que prévues) ainsi que des livraisons des semences. De ce fait une prolongation des activités de 6 mois maximum a été décidée par le comité de gestion en mars 2016. Par ailleurs, les retards ont imposé une reprogrammation des activités fin 2015 qui s'est traduite par l'annulation de la composante élevage et une forte simplification des autres composantes. La composante 1 (irrigation à petite échelle) a été limitée finalement à l'installation de réservoirs d'eau pluviale et de gouttières dans des jardins démonstratifs ou communautaires ; dans la composante « Production locale de semences et Production

d'espèces locales » l'intervention sur la production de semences locales a été limitée à l'intégration d'une thématique de formation sur l'autoproduction de semences par les bénéficiaires ; dans la composante « Technologies Appropriées et outils » le nombre de jours de formation a été réduit à deux jours par unité d'intervention au lieu de trois. Enfin, l'action de renforcement de l'apiculture a dû être totalement reprogrammée.

41 personnes sont employées pour la mise en œuvre des activités liées au projet, dont une équipe administrative de cinq personnes et trois chauffeurs, une équipe technique composée d'un coordinateur national, de trois coordinateurs territoriaux, un agent de suivi-évaluation et de 26 assistants techniques locaux (ATL) couvrant les dix départements, ainsi qu'un ATL famille nutrition et un ATL apiculture. Toute l'équipe est recrutée par le PNUD, sauf le coordinateur national et un coordinateur territorial qui sont sous contrat avec la Coopération Argentine.

En termes d'exécution financière, en avril 2016, le budget de l'UNASUR s'élevant à 3 198 046 USD (dont 208 398 USD pour la composante apicole) était exécuté à 68%. La contribution haïtienne n'a pas été honorée à ce jour, et l'exécution financière du budget de l'Argentine n'est pas connue (non transmise aux consultantes externes suite à leur demande).

Objectifs de l'évaluation à mi-parcours

Le PNUD a commandé une évaluation à mi-parcours afin d'évaluer les résultats du projet, d'adapter pour le temps restant les objectifs, les cibles et les activités, et tirer des recommandations pour la fin du projet et une éventuelle nouvelle phase. Deux consultantes du bureau d'études Oréade-Brèche ont conduit l'exercice entre fin février et septembre 2016.

Méthode d'évaluation

La méthode a combiné un travail bibliographique ; des entretiens et groupe de travail avec les équipes techniques et administratives ; des entretiens avec les partenaires institutionnels ; des échanges avec les promoteurs et les bénéficiaires au cours de groupes de discussion (sur le thème de la production/de la nutrition) ; des observations de terrain des jardins des promoteurs et des bénéficiaires ; et enfin pour la composante apicole des échanges avec des apiculteurs membres de la Coopérative apicole de Ouanaminthe (CAO, principal bénéficiaire direct du projet), avec son conseil d'administration et des observations de ruchers. Les trois zones d'intervention du projet ont été visitées et dans chaque zone un département et une à deux unités intervention. En dehors des réalisations, les résultats et les impacts n'ont pu être évalués que qualitativement car le projet ne produit pas de données sur ces deux thèmes et que les temps et les moyens de l'évaluation ne permettaient pas de réaliser une enquête quantitative.

Principales déductions, conclusions et recommandations

Pertinence : l'objectif global du projet est tout à fait pertinent dans le contexte haïtien, où il a été établi sur base d'analyse bibliographique que la sécurité alimentaire reste un enjeu majeur. Le mode d'intervention, qui combine des formations sur la production maraichère agro-écologique, des formations en nutrition et l'accès à des moyens matériels (semences, outils, matériels de petite irrigation, espace EAN) répond à certaines des causes reconnues de l'insécurité alimentaire en Haïti dans le plan stratégique de nutrition de la République d'Haïti (2013). Plusieurs points de faiblesses ont toutefois été notés par les consultantes dès la conception du projet : une insuffisance de moyens consacrés aux activités irrigation face aux enjeux liés à la sécheresse récurrente dans certaines zones d'intervention et un manque d'adaptation des pratiques agro-écologiques et des activités promues pendant la saison sèche dans ces mêmes zones ; plus généralement une insuffisante adaptation des interventions à la variété des contextes d'intervention (urbain/rural ; zones humides/sèches) ; un volet apicole répondant bien aux besoins de la filière et en cela pertinente mais qui mériterait d'être un

projet à part entière car il est déconnecté de l'objectif de sécurité alimentaire. Par ailleurs, les révisions sur les composantes et les cibles du projet faites en 2015 (définies dans le document Proposition d'Adéquation de novembre 2015) suite aux retards d'exécution ont significativement altéré la pertinence de l'approche programmatique, en remettant en cause l'articulation entre les composantes.

Cohérence externe : la cohérence avec les nombreux autres projets qui travaillent sur la sécurité alimentaire, mais surtout des sujets connexes (distribution de semences, champs écoles paysans, gestion de l'eau, etc.), n'a pas été recherchée à la conception du projet, pourtant des synergies intéressantes auraient pu émerger. Cependant, au niveau local, les ATL et les coordinateurs territoriaux parviennent parfois à travailler en synergie avec ces projets.

Efficacité : Concernant les composantes visant la production d'aliments frais, les observations de terrain, les groupes de discussion avec les bénéficiaires et les promoteurs ainsi que les échanges avec l'équipe technique, permettent de conclure que :

- une dynamique a pu être lancée sur la base de la mobilisation et la formation de 4 828 promoteurs dont 40% de femmes, dépassant sur ces deux indicateurs les cibles prévues. Elle constitue une des clés de voute du bon fonctionnement du projet;
- les formations sur la production agro-écologique de produits vivriers (en particulier de légumes) ont permis d'apporter aux bénéficiaires les compétences et savoirs de base nécessaires pour mettre en place des jardins maraichers individuels, communautaires ou scolaires mêmes lorsqu'ils n'en avaient jamais réalisé ; cependant la formation de 3 jours est restée insuffisante pour favoriser une mise en pratique des techniques agro-écologiques puisqu'elle ne permet pas aux participants de suivre toutes les étapes de conduite d'un jardin et les techniques agro-écologiques promues par le projet ;
- la distribution de semences : elle a été limitée à deux distributions de semences devant permettre de couvrir trois saisons de culture, sachant qu'il y a deux saisons de culture sur une année. Les semences sont bien adaptées aux conditions d'Haïti. Ces distributions sont essentielles pour lancer une dynamique d'autoproduction, mais elles génèrent une dépendance des bénéficiaires au projet lorsqu'elles ne sont pas accompagnées d'un travail sur l'autoproduction de semences, comme c'est le cas actuellement.
- Les 156 outils de captage d'eau pluviale ont aujourd'hui été acquis, leur installation est prévu dans les jardins démonstratifs et communautaires mais peu sont installés, et l'efficacité de ces dispositifs dans les zones sèches est questionnable ;
- les jardins démonstratifs étaient vus par l'équipe technique comme des lieux de mise en place de l'ensemble des techniques agro-écologiques promues, pour démontrer l'intérêt et l'efficacité de ces pratiques et créer des espaces d'échanges entre les bénéficiaires, etc. Les lieux ont été identifiés mais les jardins n'ont pas été mis en place, ils n'ont donc pas pu être valorisés en tant qu'outil complémentaire et essentiel à la formation.

Concernant la composante Famille et Nutrition : les activités ont été lancées (enquête, guide pédagogique et formation dans deux départements sur trois soit 70% des promoteurs nutrition). Les résultats observés durant les rencontres avec les groupes de discussion sont que les concepts de base de la nutrition paraissent connus et acquis, mais ne peuvent pas être mis en pratique par les bénéficiaires par manque de moyens financiers. La mise en place des espaces EAN est en revanche très retardée (liste de matériel définie, mais lieu non identifié).

Concernant la composante apiculture : l'AT a été formé en Argentine, mais les prestations de formation de l'Argentine sont très retardées : une seule formation a été réalisée par un formateur argentin sur les 12 programmées. Les équipements prévus notamment salle d'extraction et rucher pour la production de reines n'ont à ce jour pas été mis en place, à la fois pour des difficultés techniques (définition du projet de salle d'extraction, identification du site) et organisationnelles (manque de coordination et de communication entre les partenaires, appels d'offre infructueux). Du fait de ces retards, les résultats sont encore très limités, bien que l'AT fasse un travail d'appui régulier auprès de la CAO.

Efficiace : l'efficiace du projet a été faible étant donné que près de 68% du budget UNASUR a été consommé alors les activités déployées et leurs résultats sont retardés. En effet, les différents retards (matériels, missions etc.) ont causé des périodes de sous-activité pour l'équipe technique.

Outre les causes des retards, déjà citées plus haut, l'efficiace du projet est également affectée par :

- un arrangement de gestion entre le PNUD, la Coopération Argentine et l'UNASUR qui a été long à se mettre en place
- la gestion à deux « têtes » (coordinateur national en charge du suivi technique recruté par la Coopération Argentine, et chargée de projet recrutée par le PNUD), dépendant d'institutions différentes et dans des locaux différents ; qui à ce jour n'est pas fonctionnelle ;
- la volonté de la Coopération Argentine de s'impliquer dans certains points de la gestion administrative du projet pourtant déléguée au PNUD ; et un manque de communication perçu par le PNUD sur la planification des actions et la consommation du budget de la coopération argentine;
- un comité de gestion qui n'a pas été fonctionnel les deux premières années du projet.

Impact

- Les effets sur la disponibilité en aliments frais sont très variables : dans les zones sèches, et en zones urbaines les effets sont plus limités ; les résultats sont plus probants lorsque des synergies locales ont été trouvées avec d'autres projets ou avec des dynamiques communautaires qui permettent de résoudre les questions de l'accès à l'eau, au matériel etc.;
- une diversification des variétés de légumes consommées a été constatée lors des visites de terrain ;
- une forte difficulté à mettre en place les recommandations nutritionnelles par manque de moyens financiers en particulier sur le sujet de l'accès aux protéines a été reportée par les promoteurs nutrition ;
- les effets sur les populations vulnérables sont difficiles à juger, en revanche, les évaluatrices ont noté que certaines communes d'intervention ne sont pas parmi les plus vulnérables dans les zones d'intervention du projet sachant que les choix des communes doivent tenir compte de l'accessibilité de ces dernières et de la présence d'organisations communautaires ;
- le projet a eu plusieurs effets non-attendus : une génération de revenus dans certaines zones ; un effet « tâche d'huile » concernant le développement des jardins au-delà du public bénéficiaire ; une dynamique sociale émergeant parfois autour des réseaux de promoteurs ; et enfin parfois la production d'innovations techniques par les promoteurs.

Inclusivité : Le partenaire institutionnel du projet haïtien, le MARNDR, a été très peu impliqué au niveau national ; en revanche, au niveau local, une collaboration active a été établie avec certains représentants des DDA et des BAC.

Durabilité : le manque de coordination au niveau national limite la probabilité que l'État haïtien poursuive cette action si le projet s'arrêtait. Par ailleurs, le fait d'avoir perdu l'articulation entre des composantes clés, du fait de la reprogrammation des activités, remet en cause la durabilité des résultats atteints en particulier dans les nouvelles zones d'intervention du projet tant sur les composantes concernant la production d'aliments frais que sur l'éducation nutritionnelle. Concernant l'action apicole, le peu de temps restant pour mettre en œuvre des activités ambitieuses fait peser un risque sur la durabilité des résultats.

Recommandations

Pour la fin du projet, compte tenu des retards il convient de prioriser les activités à mettre en œuvre dans les quelques mois à venir pour garantir la durabilité des activités mises en œuvre. Les principales recommandations sont les suivantes :

- composantes concernant la production d'aliments frais : axer les dernières formations sur la production de semences et mettre en relation les bénéficiaires avec des groupements à même de

produire des semences ; combiner la dernière formation avec un travail sur les jardins démonstratifs pour initier une dynamique ; mettre en place les réservoirs de récupération d'eau de pluie et les gouttières uniquement dans les jardins démonstratifs dans la zone à pluviométrie suffisante ; et chercher des synergies locales avec d'autres projets sur le sujet de la gestion de l'eau ;

- composante nutrition : si les achats n'ont pas encore été réalisés, il serait plus pertinent de ne pas lancer l'activité EAN, l'activité risquant de se limiter à la distribution de matériel sans moyen pour faire vivre les espaces ;
- composante apiculture : il est essentiel d'engager les investissements prévus et sélectionner trois thèmes clés de formation avec les promoteurs et se concentrer sur ces thèmes.
- Enfin il serait important de communiquer sur les résultats du projet aux Ministères partenaires et tenir un dernier comité de gestion

Il serait utile d'engager une nouvelle phase du projet Pro-Huerta pour pouvoir consolider le travail réalisé jusqu'à lors, et les principales recommandations en cas de reconduite serait de :

- garantir l'articulation des composantes et établir des collaborations avec d'autres projets, notamment sur la composante « eau » et sur la problématique de la gestion de la fertilité;
- s'assurer de la distribution des semences en fonction du calendrier cultural et introduire des activités sur la production (pour les kits) et l'autoproduction de semences locales ;
- réaliser les formations plus régulièrement, accroître le nombre de jours de formation sur l'année, et améliorer la diffusion du matériel didactique des formations;
- utiliser les jardins démonstratifs comme des outils pédagogiques, des espaces d'échanges et de visites des producteurs mais également de production d'innovations techniques;
- innover sur les activités du projet, en impliquant l'équipe locale plus activement dans la définition du projet, notamment développer une approche spécifique pour les zones urbaines ; et pour la période hivernale dans les zones soumises à sécheresse ;
- améliorer l'efficacité du projet : revoir l'arrangement institutionnel entre le PNUD chargé de l'administration et la Coopération argentine chargée du volet technique ; si une coordination à deux institutions est maintenue, définir des règles de fonctionnement claires et engageantes ; tenir compte des procédures de la structure en charge de la gestion ; réduire les coûts d'administration ; maintenir l'équipe technique en place pour capitaliser sur les acquis, définir les circuits et les modes de communication entre les deux institutions ;
- définir un partenariat clair avec les Ministères concernés, élaborer des conventions entre les parties, appuyer les DDA et BAC afin qu'elles puissent assurer le suivi des activités ;
- échanger les expériences et résultats, engager des travaux de capitalisation, diffuser les bonnes pratiques et inclure dans le dispositif de suivi-évaluation des indicateurs de résultats et d'impact.

1 INTRODUCTION

Le projet Pro-Huerta Haïti est inspiré d'un programme mis en œuvre en Argentine depuis 25 ans. Son objectif est de développer des systèmes locaux de production d'aliments frais pour favoriser l'autoconsommation d'aliments produits de façon agro-écologique. Le projet permet, donc, d'améliorer l'accès des ménages vulnérables à des aliments de bonne qualité nutritionnelle et ainsi de contribuer à la sécurité alimentaire.

En Haïti, il a été initié par la Coopération Argentine en 2005, dans le département de l'Artibonite. À partir de 2006, il a été progressivement étendu à six autres départements avec d'autres cofinanceurs et une délégation de l'exécution. En 2012, après six ans d'activité, la Coopération Argentine a jugé que l'expérience acquise permettait une extension du projet sur l'ensemble des dix départements d'Haïti. L'extension nommée « Élargissement de Pro-Huerta avec l'UNASUR » est financée de manière tripartite (République d'Argentine, État haïtien et UNASUR) et entre ainsi dans le cadre d'une coopération sud-sud. La mise en œuvre de cet élargissement du projet a été confiée au PNUD. Le suivi technique a été confié à l'Institut National de Technologie Agricole de l'Argentine (INTA), qui est appuyé par le Ministère Argentin du Développement Social et la Chancellerie de l'Argentine. Côté haïtien, le projet implique le Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR).

Ce projet devait initialement se dérouler de janvier 2014 à janvier 2016, mais il a rencontré différents retards et le comité de gestion a statué en mars 2016 une prolongation des activités de six mois maximum en fonction des ressources financières disponibles.

À mi-parcours des activités, le PNUD a commandé une évaluation afin d'évaluer les résultats du projet et d'adapter pour le temps restant les objectifs, les cibles et les activités, en tenant compte des leçons apprises durant les deux premières années d'exécution du projet. Le bureau d'études Oréade-Brèche a été sélectionné par appel d'offres pour réaliser cette évaluation à mi-parcours, sur la période s'échelonnant du 10 février à septembre 2016. Deux consultantes, Lise Duval et Cécile Bérut, ont conduit l'évaluation.

Le présent rapport présente les résultats de l'évaluation, résultats destinés aux membres du comité de gestion et aux autres partenaires du projet. Dans une première partie, une description de l'intervention « Élargissement de Pro-Huerta » est faite, ainsi que de son exécution technique et financière ; dans une seconde partie, les objectifs et la méthode de l'évaluation sont présentés ; dans la troisième partie, les réponses aux questions d'évaluation pour chaque critère (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, durabilité, inclusivité) sont données et enfin, la dernière partie présente les conclusions et les recommandations que l'on peut tirer de cette analyse.

Les résultats de cette évaluation ont été partagés avec l'équipe en charge de l'exécution et de la gestion du projet à Port-au-Prince (équipe du PNUD et de la Coopération Argentine).

Les informations qui figurent dans ce rapport proviennent des différents documents de projet, rapports, études, base de données, tableaux de bords, ainsi que des avis et observations collectés durant la mission de terrain qui s'est déroulée du 21 mars au 1^{er} avril 2016.

2 LE PROJET PRO-HUERTA ET LE PROJET D'ÉLARGISSEMENT DE PRO-HUERTA

2.1 Historique du projet

Le projet a été introduit en 2005 en Haïti et a été financé par différents bailleurs depuis cette date : on peut citer, outre la Coopération Argentine, le National Democratic Institute (NDI), l'Agence Espagnole de Coopération Internationale pour le Développement (AECID), le Fonds International de Développement Agricole (FIDA), l'Institut Interaméricain de Coopération pour l'Agriculture (IICA), l'Agence Canadienne de Développement International (ACDI) devenue par la suite le Ministère d'Affaires Étrangères, Commerce et Développement du Canada (MAECD).

Après la phase pilote aux Gonaïves de septembre 2005 à mars 2006 dans le cadre d'une coopération horizontale entre Haïti et l'Argentine, le projet Pro-Huerta a été mis en œuvre grâce à des coopérations tripartites :

- a) 2006-2007 : Coopération avec le NDI (département Ouest)
- b) 2006-2011 : Coopération (Ministère de l'Environnement- MDE) – Argentine – AECID (département Sud-Est)
- c) 2007-2010 : Coopération Haïti (Programme d'Intensification des Cultures Vivrières II) -Argentine-FIDA (département Centre)
- d) 2008-2013 : Coopération Haïti (MARNDR) – Argentine-Canada (ACDI), les fonds alloués par le Gouvernement du Canada administrés par IICA (départements Artibonite, Centre, Nord, Nord-Est et Ouest)
- e) 2009 et 2010 : Coopération Haïti - Secrétariat Ambassade Argentine (SEA) -Argentine-AECID, UNESCO
- f) 2010-2011 : Haïti-Argentine-PAM, administré par IICA (département Nord-Ouest)

De 2005 à 2013, l'approche promue par Pro-Huerta a pu être mise en œuvre dans 7 départements du pays, et a permis de toucher 21 000 foyers et 140 000 personnes durant ces premières phases (jusqu'en 2013).

Une enquête de la Coordination Nationale de Sécurité Alimentaire (CNSA) en 2013 a montré que le programme a permis d'améliorer la situation alimentaire de 93% des ménages, en améliorant la quantité et la variété d'aliments disponibles au sein du ménage¹.

Suite à ces succès, de nouvelles opportunités de financements ont pu être créées pour financer l'extension du projet, pour compléter des actions gouvernementales, notamment dans le cadre de son initiative plus large pour la sécurité alimentaire et nutritionnelle, ABA GRANGO.

Ainsi, une coopération tripartite alliant le gouvernement haïtien, le gouvernement argentin et l'UNASUR (Union des Nations Sud-américaines) a pu être consolidée en plusieurs étapes :

1 Rapport final de l'enquête d'Évaluation du Projet «Pro-Huerta», Octobre 2013

- en février 2012, un Mémoire d'entente est signé entre la République d'Argentine, la République d'Haïti et le Secrétariat Technique de l'UNASUR pour le financement d'un élargissement du projet Pro-Huerta ;
- en décembre 2012, une Convention entre le PNUD et l'UNASUR attribue au PNUD l'exécution de ce projet ;
- en novembre 2013, un Addendum incorpore les révisions du PNUD précisées dans la Convention PNUD/UNASUR ; ainsi l'Addendum établit pour le projet 9 objectifs, ajoutant au document de projet initial les objectifs d'amélioration de l'accès à l'eau potable, le captage d'eau pour l'arrosage, le renforcement de la production locale de semences, l'auto-construction d'outils, et l'éducation alimentaire nutritionnelle (qui correspond au projet pilote « Famille et nutrition » de Pro-Huerta).

Le budget de l'UNASUR dont l'exécution est confiée au PNUD s'élève à 3 198 046 USD, avec 208 398 USD sur la composante apicole et le reste sur les composantes concernant les jardins et la nutrition (une présentation plus détaillée du budget par composante est donnée au paragraphe 2.5).

2.2 Objectifs et stratégie d'intervention du projet

Le projet Élargissement de Pro-Huerta a pour objectif stratégique « **d'améliorer l'alimentation des populations urbaines et rurales qui se trouvent en situation de vulnérabilité sociale, à travers l'autoproduction et la consommation d'aliments frais de qualité avec un usage efficient des ressources disponibles, l'active participation des organisations et des institutions locales et l'articulation de l'État haïtien** »². Il comportait à l'origine cinq composantes :

- 1) irrigation à petite échelle,
- 2) distribution de semences de l'Argentine et production de semences locales et cultures d'espèces locales,
- 3) formation sur les technologies appropriées,
- 4) éducation alimentaire nutritionnelle,
- 5) développement du petit élevage (volaille),

Il inclut également une composante de renforcement de l'apiculture en Haïti, qui vise essentiellement à renforcer la coopérative apicole de Ouanaminthe (CAO) dans le département du Nord-Est et à créer un Réseau Apicole Haïtien (RAH). Cette dernière composante était à l'origine un projet à part entière. Elle a donc des objectifs distincts de celui des cinq autres composantes (voir paragraphe suivant) et une stratégie d'intervention propre. Ce projet a été inclus comme une composante du projet de Pro-Huerta car il est également mis en œuvre par le PNUD sur la base des mêmes sources de financement et ce montage permet de mutualiser les ressources humaines entre les deux projets.

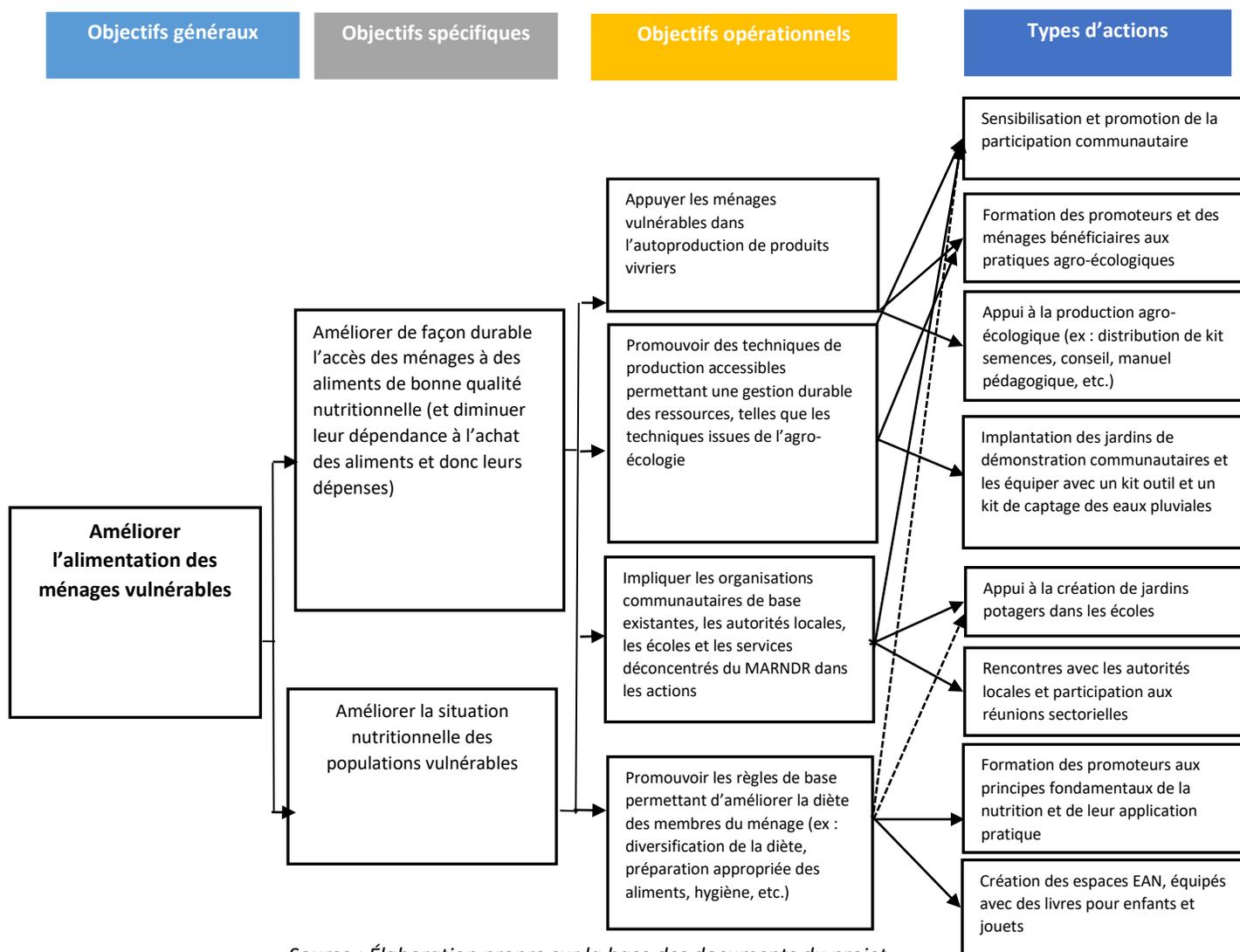
²PNUD, Document de Projet, Élargissement de Pro-Huerta – Haïti avec l'UNASUR

2.2.1 Stratégie d'intervention des composantes du projet concernant la « sécurité alimentaire »

On peut synthétiser la logique d'intervention du projet, tel qu'il est mis en œuvre aujourd'hui, de la façon suivante (cf. schéma page suivante). Le schéma prend en compte des concepts de base de la sécurité alimentaire, qui est basée sur quatre piliers : disponibilité des aliments, accès à l'alimentation, utilisation des aliments (nutrition), et stabilité.

Ainsi, d'après la lecture des documents, on peut estimer que le projet cherche à améliorer la sécurité alimentaire des ménages vulnérables 1) en améliorant l'accès des ménages vulnérables à des aliments variés, et en stabilisant cet accès ; et 2) en sensibilisant ces ménages à de bonnes pratiques nutritionnelles.

Figure 1 : Logique d'intervention du projet Élargissement de Pro-Huerta



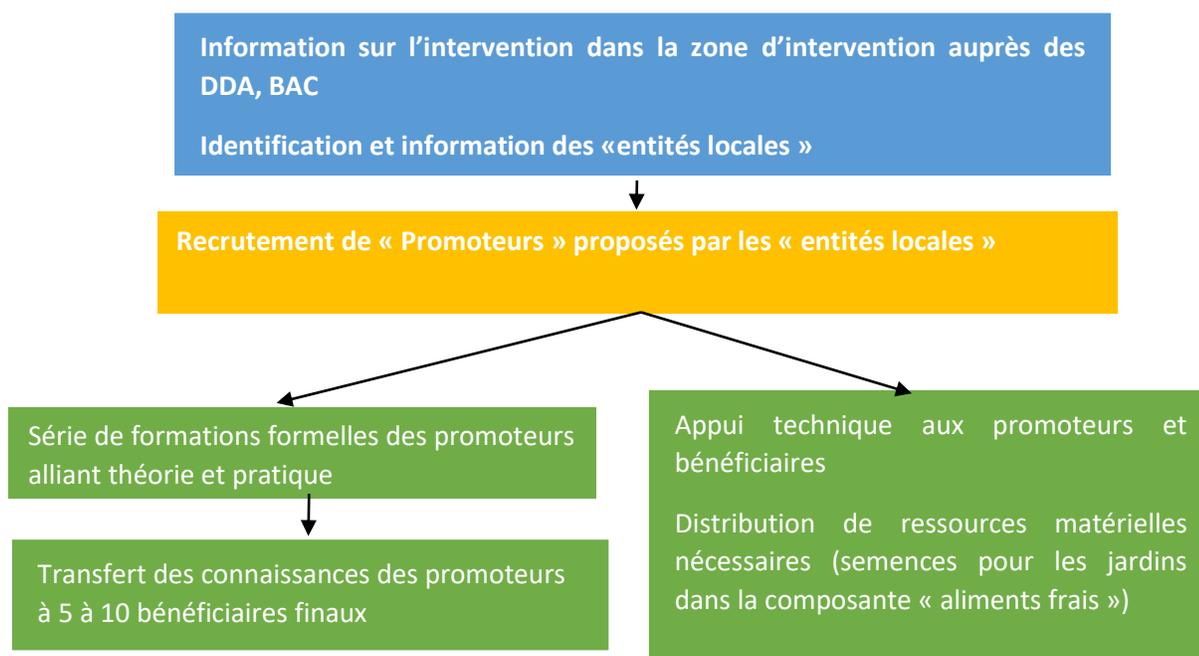
Le projet Élargissement de Pro-Huerta s'appuie également sur cinq axes d'intervention qui sont les suivants :

- création de réseaux de promoteurs, au sein des communautés, et d'assistants techniques locaux (ATL) qui pourront à terme être intégrés dans le personnel du MARNDR,

- formation des bénéficiaires,
- création de réseaux au travers de l'appui aux organisations communautaires, qui sont mises en lien avec les institutions publiques et le secteur privé,
- dons de ressources matérielles, qui permettront aux ménages bénéficiaires, organisations communautaires, ATL, et promoteurs de continuer les actions du projet après la fin de sa mise en œuvre,
- appropriation par l'État haïtien, grâce à une coordination effective avec les institutions haïtiennes, une articulation avec les politiques du Gouvernement, les autres programmes de développement, et la possible intégration des ATL dans la fonction publique du MARNDR.

Son principe d'intervention est résumé dans le schéma suivant. Le programme consiste à recruter des promoteurs parmi des organisations de base variées (organisations paysannes, organisations sociales, associations féminines, organisations religieuses, etc.). Les promoteurs sont formés au cours d'une série de sessions de formations formelles alliant théorie et pratique sur la composante production d'aliment frais et/ou éducation nutritionnelle. Ils doivent eux-mêmes, sur une base de bénévolat, transmettre les connaissances acquises auprès de cinq à dix familles. La manière d'effectuer le transfert n'est pas formalisée. Les promoteurs reçoivent des matériels ou semences pour leur production dont une partie, notamment les kits de semences, doit être redistribuée aux familles bénéficiaires. Les promoteurs sont donc un élément important pour démultiplier l'impact du projet. Les ATL sont, notamment, en charge des recrutements des promoteurs de leur formation et de fournir un appui technique régulier auprès des promoteurs et des familles bénéficiaires.

Figure 2 : Principe d'intervention de Pro-Huerta



Source : Élaboration propre sur la base des documents du projet

2.2.2 Stratégie d'intervention de la composante « renforcement de la chaîne de valeur de l'apiculture »

Concernant la composante apicole, le projet a pour objectif global de contribuer à améliorer les conditions de vie et de conservation en Haïti et pour objectif spécifique de renforcer la chaîne de valeur apicole.

Dix activités étaient prévues dans cette composante et sont de quatre types :

- création du réseau apicole haïtien : il s'agit d'identifier des associations/organisations/coopératives apicoles pouvant en faire partie ; établir un document de base sur l'apiculture dans la zone d'intervention du projet ; organiser trois ateliers par an valorisés par l'élaboration d'un bulletin du réseau ; rédiger et éditer le bulletin du réseau ;
- formations pour des apiculteurs et des associations d'apiculteurs haïtiens : il s'agit de réaliser des formations portant sur les techniques apicoles (gestion des ruchers notamment production de reines, bonnes pratiques de production, contrôle sanitaire) ; mais aussi la gestion d'entreprises et le coopérativisme. Le principe est de former des apiculteurs de la CAO et des cadres de chaque direction départementale du Ministère ainsi que des techniciens de terrain (d'ONG, d'Associations d'apiculteurs, d'entreprises apicoles). Ces derniers auront pour responsabilité de former les apiculteurs dans les dix départements ;
- appui sur les infrastructures :
 - installation d'une salle d'extraction de miel moderne,
 - fourniture de matériel et équipements apicoles : il est prévu un modèle de ruches modernes adaptées à la salle d'extraction, et du petit matériel à distribuer (enfumoirs, pinces à extraction de cadres, chevalets, etc.),
 - distribution des plants d'espèces mellifères,
 - sélection, préservation et multiplication des espèces apicoles, notamment par la mise en place d'une salle de production de reine ;
- amélioration de la qualité des produits offerts : mise en place d'un système de gestion de la qualité et démultiplication des salles d'extraction.

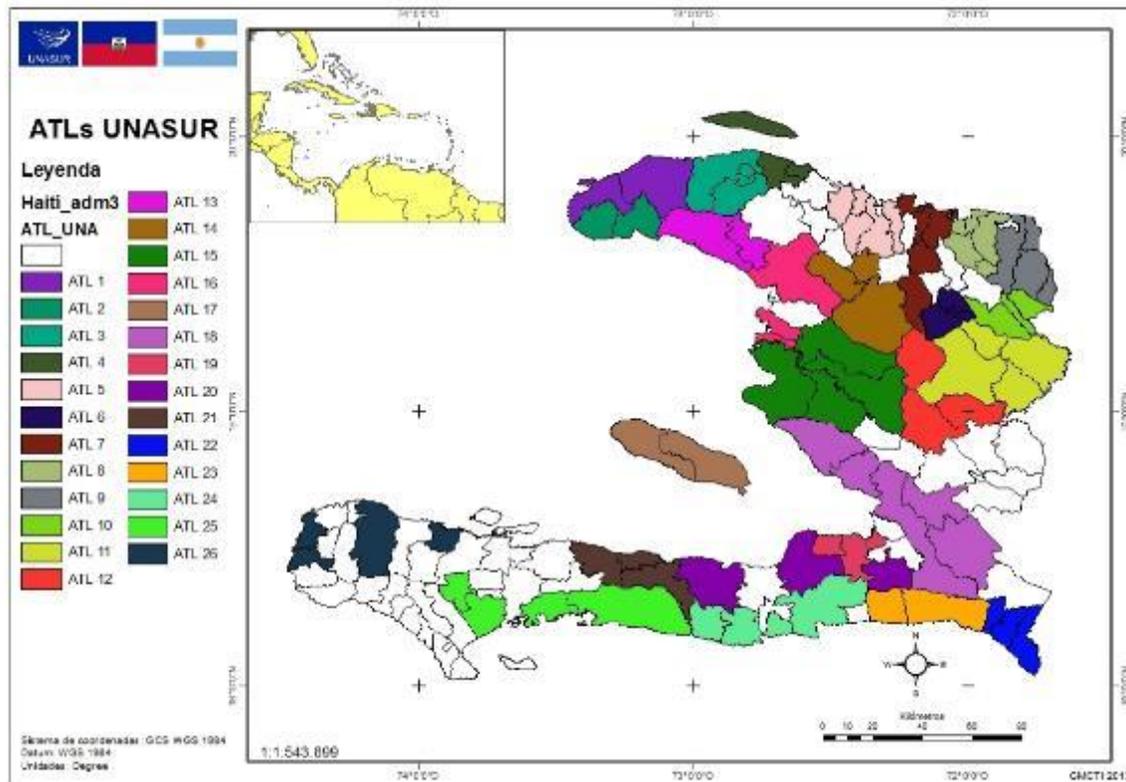
2.3 Portée géographique du projet

Le projet est mis en œuvre dans les dix départements du pays, et initialement dans 71 communes. Les communes ont été sélectionnées sur la base des données de la CNSA, en lien avec la sécurité alimentaire des ménages. Finalement, le projet travaille dans 69 communes selon la base de données de suivi (mai 2016). Des communes ont été retirées de la liste cible pour répondre aux normes de sécurité du PNUD ; par exemple, les îles secondaires ne sont finalement pas couvertes, le personnel du PNUD n'étant pas autorisé à circuler en bateau dans le contexte haïtien.

Au sein des communes, le projet travaille dans des « unités d'intervention ». Elles peuvent être situées en zones rurales, urbaines ou péri-urbaines. Une unité est une zone d'intervention avec un nombre déterminé de promoteurs (environ une trentaine), d'entités locales, et de familles. Ce peut être une commune, une section communale ou même un quartier, tout dépend de la quantité de participants dans la commune et de leur dispersion. Ainsi, dans une même commune, il peut y avoir une ou plusieurs unités d'intervention.

La zone d'intervention est divisée en trois zones territoriales de coordination, chacune des trois zones est supervisée par un coordinateur technique (CT) : (1) Départements du Nord, Nord-Est et Centre ; (2) Départements de l'Artibonite et Nord-Ouest et une partie de l'Ouest ; (3) Départements de la Grande-Anse, le Sud, les Nippes, le Sud-Est et une partie de l'Ouest.

Figure 3 : Zones d'intervention actualisées selon l'Addendum au projet « Élargissement de Pro-Huerta - Haïti avec l'UNASUR »



Source : Document du projet « Élargissement du Projet Pro-Huerta avec l'UNASUR »

2.4 Partenaires, organisation et gouvernance du projet

Selon son montage initial, l'organisation du projet se base sur la collaboration entre :

- pour son financement, trois bailleurs de fonds : l'UNASUR (contribution en espèce), la Coopération Argentine (contribution en nature et en espèce) et l'État haïtien (contribution en nature).
- pour son exécution : la Coopération Argentine apporte une assistance technique via des missions d'experts argentins en principe régulières et via le financement du poste de Coordinateur national et d'un coordinateur territorial ainsi que le financement et l'acheminement de stocks de semences ; le MARNDR apporte en principe une assistance technique complémentaire ; et enfin le PNUD est chargé de la gestion et de l'administration du projet ainsi que de la mise en œuvre des activités sur le budget UNASUR.

La gouvernance du projet inclut :

- un comité de gestion rassemblant des représentants du MARNDR, du Ministère des Affaires Étrangères argentin, du PNUD/UNASUR, une cellule de direction composée du coordinateur national, qui fait partie de l'équipe du Gouvernement argentin, et d'une chargée de projet, nommée par le PNUD.

Au niveau du PNUD, le projet entre dans la catégorie des projets DIM («Direct Implementation»)³, c'est-à-dire dans la catégorie des projets où le PNUD a le rôle du partenaire en charge de la mise en œuvre. Dans ce cas, le PNUD assume la responsabilité de mobiliser les ressources disponibles de manière à atteindre les résultats attendus, il assume également la responsabilité globale de gestion et doit rendre compte de l'exécution du projet. En conséquence, le PNUD doit suivre les politiques et procédures s'appliquant à ses opérations.

2.5 Ressources financières et humaines

Selon le document de projet initial⁴, le projet Élargissement de Pro-Huerta dispose d'un budget global de 8 676 916,13USD, réparti de la façon suivante :

- le gouvernement argentin apporte 4 620 235,63 USD, 4 173 053,58USD en nature (missions techniques, achat et transport vers Haïti des semences) et 447 182,05 USD en ressources financières (financement des postes de coordinateur national et coordinateur territorial), soit 53 % du budget total ;
- l'État haïtien apporte 858 634,5 USD en nature soit 10 % du budget total ;
- l'UNASUR apporte 3 198 046 USD de financement dont 208 398 USD pour le financement du volet d'appui au développement de l'apiculture, soit 37 % du budget total.

Tableau 1 : Budget initial du projet (USD) et répartition selon les financeurs (%)

³Il existe une autre catégorie de projet PNUD les projets NIM (National Implementation), dans le cas où la capacité des autorités nationales permet de leur confier les fonctions et les activités du projet.

⁴Il faut noter que le budget global indiqué dans le document de projet n'est pas cohérent avec le montant des différents financements

Source de financement	Budget	% des contributions par rapport au budget total	% des contributions de chaque bailleur par rapport au budget total
Budget total avec apiculture	8 676 916	100%	100%
Contribution Gouvernement Argentin	4 173 054	48%	53%
Contribution Financière Gouvernement Argentin nature	447 182	5%	
Contribution Gouvernement Haïtien en nature	858 635	10%	10%
Contribution UNASUR	2 989 648	34%	37%
Contribution UNASUR Apiculture	208 398	2%	
Budget total sans apiculture	8 468 518		
Contribution Gouvernement Argentin	4 173 054	48%	53%
Contribution Financière Gouvernement Argentin en nature	447 182	5%	
Contribution Gouvernement Haïtien en nature	858 635	10%	10%
Contribution UNASUR	2 989 648	34%	35%

Source : Document de projet

Le PNUD a recruté une équipe de 39 personnes⁵, composée :

- d'une équipe administrative de cinq personnes : un chargé de projet, un assistant administratif et financier, un chargé de suivi administratif, une assistante aux achats, un opérateur du système GINA (GPS tracking),
- d'une équipe technique recrutée par le PNUD de 31 personnes : deux coordinateurs territoriaux supervisant 26 assistants techniques locaux, un assistant technique local famille et nutrition, un assistant technique local apiculture, un responsable suivi-évaluation,
- d'une unité de Support projet composée de trois chauffeurs.

Par ailleurs, la Coopération Argentin emploie le coordinateur national et un coordinateur territorial.

Donc au total ce sont 41 personnes qui sont en charge de la mise en œuvre de ce projet.

2.6 Ligne de vie du projet et contexte de mise en œuvre

Le déroulement du projet est résumé dans le graphique page suivante qui reprend la ligne de vie du projet.

Le projet a officiellement démarré en janvier 2014 et devait être clos fin 2015 ; cependant, le projet a pris **des retards considérables** dans son exécution pour des raisons internes (détaillées dans l'analyse de l'efficacité qui touchent principalement aux arrangements institutionnels du projet, à l'adaptation aux procédures de financements du PNUD, à des retards des prestations en nature de l'Argentine) et externes (notamment l'instabilité politique suite aux élections en Haïti et au remaniement ministériel en Argentine et en Haïti).

⁵Source : *Projet Pro-Huerta, liste du personnel, mars 2016*

La mise en place par le PNUD des moyens humains et matériels a pris près de 10 mois par rapport à la date de signature de l'addendum à la convention entre le PNUD et l'UNASUR :

- les coordinateurs territoriaux ont été recrutés entre mai et juin 2014 puis les ATL en juillet et la chargée de projet du PNUD uniquement en octobre 2014 ; entre temps le rôle de chargé de projet a été assuré par le responsable du pilier « Croissance inclusive et durable ».
- des voitures ont été mises à disposition rapidement par le PNUD en remobilisant des véhicules de projets clôturés ; en revanche, la totalité des ATL n'a reçu une moto qu'en février 2015. Entre temps, des solutions intermédiaires ont été trouvées en les dotant d'un budget de déplacement.

La mise en œuvre des activités n'a pu démarrer qu'à la mi-2014 mais avec des contraintes de déploiement des activités de terrain, les ATL n'ayant pas tous des moyens de locomotion. Durant cette période, les activités principales ont été la distribution du premier stock de semences aux promoteurs formés par le projet précédent, et le recrutement des nouveaux promoteurs ; puis de février à mai 2015, le premier module de formation sur la mise en place des potagers agro-écologiques et une seconde distribution de semences ont été organisés ainsi que des activités en nutrition, et de manière ralentie les activités sur la composante apicole.

La composante apicole a connu des retards importants également du fait du manque d'un coordinateur de la composante, et de problème de communication entre les partenaires du projet.

Du fait des retards, une reprogrammation des activités (Proposition d'adéquation du projet) a été définie au dernier trimestre 2015⁶ pour être prise en compte à la prochaine réunion du comité de gestion, comme suit :

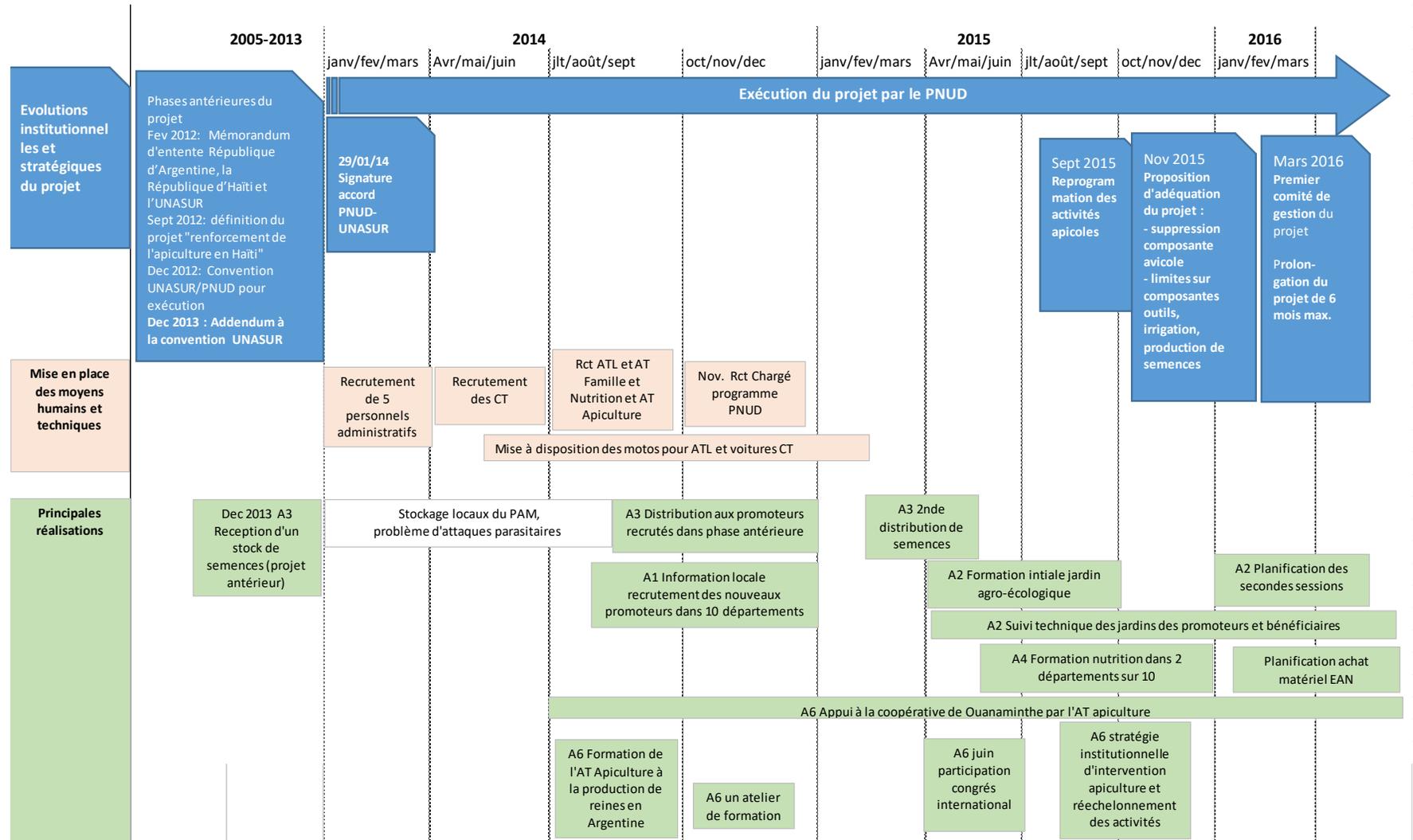
- une révision des activités et du calendrier des activités apicoles en octobre 2015 suite à un atelier de cinq jours regroupant l'équipe technique d'Argentine, le coordinateur national du projet, le DDA du Nord Est, le directeur de la production animale du MARNDR, le directeur du BAC et le président de la CAO ainsi que le PNUD. Ce travail a abouti à revoir la programmation des activités compte tenu des retards, à redéfinir les activités (production de plantules en Haïti et non achat, installation d'une salle d'extraction fixe plutôt que d'un extracteur mobile, définition de la liste de matériels et équipements nécessaires). Par ailleurs, le fonctionnement institutionnel de la composante a été clarifiée, afin d'en améliorer le fonctionnement : le coordinateur national du Pro-Huerta a également été nommé coordinateur de la composante apicole et un comité de gestion local a été mis en place (DDANE, BAC et CAO) ; le circuit de communication a par ailleurs été clarifié ;
- une annulation de la composante avicole avant qu'elle ne soit engagée ;
- des révisions de trois autres composantes dont les cibles (en termes de réalisation) ont été très nettement minorées :
 - la composante outil avec pour cible la simple distribution d'outils pour les jardins démonstratifs,
 - la composante « irrigation à petite échelle » : acquisition uniquement de 156 modules de captation d'eau de pluie⁷,

⁶Source : Proposition d'adéquation du projet « Élargissement de Pro-Huerta- Haïti avec l'UNASUR », Novembre 2015, Coopération Argentine.

- la composante production locale de semences a été arrêtée telle qu'elle était prévue et remplacée par un renforcement de l'autoproduction de semences au travers des formations prévues sur la mise en place des jardins maraichers agro-écologiques.

⁷Le document, cité dans la note page précédente, mentionne que l'objectif initial était de 273 expériences d'accès à l'eau qui, en novembre 2015, ont été ramenées à l'installation et la fourniture de 156 modules de captation de l'eau de pluie et de 14 puits forés dont 7 à Ganthier, 3 à Ennery, et 4 dans le Nord-Est et consiste à finaliser les puits d'eau commencé avec la coopération canadienne.

Figure 4 : Ligne de vie du projet



Source : élaboration propre sur la base des documents d'exécution du projet

L'analyse, faite dans les rapports d'exécution du Projet et donc par l'équipe du Projet des difficultés rencontrées, mais également des solutions identifiées et leçons apprises pour la suite a été synthétisée dans le tableau ci-dessous. Certaines difficultés sont internes, directement liées à la mise en œuvre du projet, d'autres sont dues au contexte d'intervention. A ce stade le tableau ne reprend pas les analyses propres des experts qui sont données dans la partie résultat de l'évaluation.

Tableau 2 : Difficultés rencontrées, solutions et leçons apprises

Type de difficultés	Difficultés rencontrées	Solutions	Leçons apprises
Difficultés internes (dans la mise en œuvre)	Délais de livraison (véhicules, etc.)	Mise à disposition de véhicules par le PNUD	Anticipation, mise en place de « <i>long-term agreement</i> »
	Recrutement difficile des ATL	Modification des profils pour qu'ils soient plus précis	Faire des profils précis
	Contamination des semences par des insectes (bruches)	Le PNUD a reçu appui de l'AT argentine pour les choix de traitement chimique Traitement chimique des semences (par le PAM) Mesure du pouvoir germinatif (faible pour certaines espèces), donc distribution accélérée, aux bénéficiaires de la phase 1 de Pro-Huerta	Planification de 2 mois entre livraison d'Argentine et distribution aux bénéficiaires
	Problèmes techniques rencontrés par les bénéficiaires dans la mise en place de leurs jardins : -attaque d'insectes, -exposition des pépinières au soleil -tendance à développer des monocultures	Mise en place de : - pièges - tonnelles ou ombrières pour les pépinières Promotion des associations culturelles	Promotion anticipée des mêmes solutions
	Revendications des promoteurs pour avoir certificat, primes, badges en mai 2016.	Le projet s'est engagé à fournir des certificats en fin de projet	
	Faible implication du MARNDR	Formation des techniciens des BAC (Mis en œuvre ?)	
	Temps de réponse important de la partie technique Argentine	Programmation	
	Difficultés liées au contexte	Sècheresse affecte la viabilité des jardins	Disponibilité en eau est un facteur clé
Contexte socio-politique (périodes électorales, etc.) : les périodes électorales ont eu des incidences négatives sur le déroulement du projet (ex : gêne des déplacements, etc.)		Modulation du calendrier de la tenue des formations sur le terrain pour pouvoir couvrir le programme	

Source : Rapports d'exécution du projet

3 OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS DE L'ÉVALUATION, MÉTHODES ET LIMITES

3.1 Objectifs et étendue de l'évaluation

L'évaluation à mi-parcours doit permettre d'adapter l'intervention en tenant compte des contraintes observées et des leçons apprises durant sa première phase de mise en œuvre, mais elle doit également apporter des preuves de résultats pour répondre aux exigences de redevabilité et de transparence (notamment dans le cadre de l'action de l'unité « Réduction de la Pauvreté », et de la contribution aux initiatives de protection sociale du Gouvernement haïtien). Cette évaluation doit, donc, apporter une appréciation globale sur les activités conduites dans le cadre du projet suivant les critères du Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE), mais elle doit également aboutir à:

- la révision des résultats, et donc des activités, en priorisant la formation des bénéficiaires et l'appui à la production de semences locales ;
- la révision du système de suivi-évaluation (indicateurs) ;
- la révision du budget (à budget constant) ;
- la capitalisation des leçons apprises ;
- la formulation de recommandations qui pourraient être utiles dans le cadre de cette intervention mais aussi dans d'autres, au niveau national ou international.

L'évaluation a porté sur les dix départements où le projet est mis en œuvre, sur les deux années d'exécution du projet et sur l'ensemble des activités du projet.

3.2 Questions évaluatives et critères

Les dimensions d'analyse sont les six critères d'évaluation indiqués dans les termes de référence : pertinence, efficacité, efficience, durabilité, impact, inclusivité. Le tableau ci-dessous présente les différentes questions évaluatives posées dans les termes de références pour chacun de ces six critères, complétées de celles des évaluateurs qui ont proposé d'ajouter un critère de cohérence externe.

Tableau 3: Critères et questions d'évaluation

Critères	Questions évaluatives et objets d'analyse
Pertinence	<ol style="list-style-type: none">1. Les stratégies programmatiques étaient-elles appropriées pour répondre aux besoins prioritaires des bénéficiaires ?2. Les partenaires, les bénéficiaires ont-ils été associés au processus d'élaboration du projet ?3. L'élaboration de l'élargissement de Pro-Huerta a-t-elle pris en compte les leçons apprises des phases précédentes ?4. Les éléments du contexte national haïtien (rural, et urbain) ont-ils été pris en compte dans l'élaboration de la stratégie d'intervention (inspirée d'un programme élaboré et mis en œuvre en Argentine)?5. Les questions liées au genre ont-elles été prises en compte dans la méthode d'intervention ?6. Dans quelle mesure le mode de sélection des promoteurs des deux composantes est-il pertinent ?

Critères	Questions évaluatives et objets d'analyse
Cohérence externe	7. L'action du projet est-elle complémentaire et en synergie avec les autres programmes mis en œuvre dans le cadre de Maman Chérie et EDEPEP et des interventions des autres acteurs?
Efficacité	8. Dans quelle mesure les objectifs du projet ont-ils été atteints ? 9. Quel est le niveau d'appropriation des connaissances, attitudes et pratiques au niveau des bénéficiaires, tant pour les pratiques de production que pour les pratiques nutritionnelles? 10. Les outils de captage de l'eau pluviale sont-ils appropriés et apportent-ils des solutions durables et reproductibles aux ménages vulnérables ? 11. Les variétés de semences proposées, et les méthodes de sélection variétale sont-elles adaptées au contexte local? 12. Quels sont les résultats de la composante apicole et dans quelle mesure permettent-ils d'atteindre les objectifs ?
Efficiace	13. Les ressources (support technique, humain, financier, etc.) ont-elles été allouées stratégiquement afin d'atteindre les résultats du projet ? 14. L'organisation de l'équipe du projet, le mode de pilotage du projet, la planification permettent-ils d'optimiser l'efficiace du projet ? Comment peuvent-ils être encore améliorés ? 15. Comment fonctionne le flux d'information (ascendant et descendant) à travers les réunions et les rapports ? 16. Quelle est la qualité du système de suivi-évaluation et des rapports du programme? Ces deux outils permettent-ils d'opérer un pilotage avisé du programme au cours de sa mise en œuvre et de rendre compte correctement de l'utilisation des ressources (redevabilité) ?
Impact	17. -Quels sont les effets du projet voulus ou non, directs ou indirects, que l'on peut noter au niveau des bénéficiaires, des communautés de base (ex : changements qualitatifs et quantitatifs de la sécurité alimentaire, des revenus des ménages)? 18. Les bénéficiaires directs ont-ils vu leur niveau de sécurité alimentaire s'améliorer du point de vue de la disponibilité, de l'accès, de l'utilisation de la nourriture (diète, etc.) depuis le début de l'intervention? De quelle manière (autoconsommation, achat d'aliment grâce aux revenus acquis par la vente, etc.) ? 19. D'autres ménages (non bénéficiaires directs) ont-ils mis en place des actions prévues par le projet (ex : jardin potager, amélioration de leur diète notamment pour les personnes vulnérables comme les enfants en bas âge et les femmes enceintes)? Ont-ils vu leur sécurité alimentaire évoluer ? 20. Grâce aux interactions du projet Pro-Huerta avec les acteurs institutionnels de la sécurité alimentaire, peut-on noter des inflexions des programmes et politiques publiques sur ces sujets (ex : meilleure prise en compte des aspects nutritionnels, appui à la production et l'autoconsommation, etc.) ?
Inclusivité	21. Dans quelles mesures le projet a-t-il impliqué les acteurs et plus particulièrement le Ministère de l'agriculture, le Ministère des Affaires Sociales, les autorités locales ?
Durabilité	22. Quelles sont les mesures qui ont été prises pour assurer la durabilité du projet ? 23. Les partenaires nationaux (ex : DDA et BAC), les organisations communautaires impliquées, les EAN sont-ils engagés à assurer la pérennité du projet après la fin du financement ? 24. Quel est le rôle alloué aux organisations communautaires dans le projet ? 25. Les bénéficiaires sont-ils suffisamment impliqués dans la mise en œuvre du projet, et renforcés, de manière à poursuivre certaines activités après la fin du projet?

3.3 Approches et méthode d'évaluation

3.3.1 Méthode d'évaluation

Étant donné que les données disponibles dans le système de suivi-évaluation portent essentiellement sur des réalisations et que les moyens de l'évaluation ainsi que sa durée ne permettaient pas de déployer des enquêtes quantitatives, les approches retenues ont été de combiner et valoriser :

- les bases de données de suivi-évaluation et les rapports d'exécution du projet ;

- la bibliographie existante sur la sécurité alimentaire en Haïti ;
- et produire de l'information au travers (1) d'entretiens individuels et de groupes avec les membres de l'équipe et les partenaires du projet notamment les DDA et les BAC, (2) des groupes de discussion avec les promoteurs et les familles bénéficiaires, et enfin (3) d'observations de terrain (visites de jardins essentiellement).

Pour les deux exercices, des guides d'entretiens ont été établis de manière à couvrir toutes les questions soulevées dans les termes de références. L'évaluation à mi-parcours a donc privilégié une approche visant à comprendre les phénomènes à l'œuvre et leurs causes.

La méthodologie suivie a respecté l'offre technique soumise par les évaluateurs et acceptée par le PNUD.

De manière plus détaillée, les principes méthodologiques suivants ont été appliqués pour chacun des critères :

Pour la pertinence : l'approche a consisté à confronter les objectifs et les démarches (zone et public ciblés et approche technique retenue) avec la bibliographie existante sur les enjeux de la sécurité alimentaire en Haïti, ainsi avec les dires des bénéficiaires (groupe de discussion). L'analyse pertinence a également porté sur la stratégie du programme et en particulier l'articulation des composantes entre-elles. Pour ce faire, une analyse des documents du projet a été confrontée aux observations de terrains et résultats des échanges avec l'équipe technique.

Pour la cohérence externe : l'approche a consisté à étudier les autres programmes en cours sur la sécurité alimentaire ou dans des domaines connexes et d'analyser l'articulation avec le projet afin d'identifier des synergies ou à l'inverse des incohérences.

Pour l'efficacité : l'exécution du projet, jusqu'à présent, a essentiellement consisté en de la formation (formation formelle/informelle sur les jardins et la nutrition, et suivi technique) et la distribution de semences maraichères. L'analyse est partie du principe que l'acquisition d'une connaissance suit plusieurs stades ; de manière simplifiée, quatre stades ont été considérés et il a été vérifié, via les méthodes présentées en orange dans le schéma suivant, à quels stades le projet avait pu amener les promoteurs et les bénéficiaires.

Figure 5 : Méthode d'analyse de l'efficacité



-Source : Élaboration propre

Pour l'efficience : le principe a été d'étudier les coûts de la mise en œuvre par rapport aux réalisations et aux résultats atteints. Dans les coûts, il a été distingué les coûts d'administration du projet, les coûts du personnel technique et les coûts directement affectés aux activités pour les bénéficiaires/promoteurs.

Pour l'impact : l'impact est toujours une dimension délicate à analyser dans des évaluations à mi-parcours puisque le projet est en cours d'exécution et que par définition les impacts sont générés lorsque les résultats sont atteints. L'enjeu était donc de voir à partir des résultats atteints ceux qui étaient susceptibles de générer les impacts attendus et des impacts non-attendus au travers des échanges avec les promoteurs et les bénéficiaires.

Pour l'inclusivité : le principe a été d'analyser la manière dont les partenaires institutionnels haïtiens étaient inclus dans la mise en œuvre du projet au travers des entretiens avec les ministères, et sur le terrain avec les responsables des DDA et des BAC, complétés par l'analyse des documents du projet.

Pour la durabilité des résultats : deux niveaux d'analyse ont été retenus. Le premier est celui de la durabilité des résultats au niveau des bénéficiaires : le principe a été d'analyser la durabilité au niveau de l'intégration des pratiques productives et nutritionnelles par les bénéficiaires et d'identifier les facteurs pouvant mettre en péril/favoriser le maintien de ces pratiques. Le second a été l'appropriation des activités du projet par le Ministère en charge de l'agriculture, principal partenaire institutionnel haïtien de ce projet.

3.3.2 Listes des entretiens et des zones visitées

Les trois zones d'intervention du projet ont été visitées et dans chacune un département, soit au total trois départements sur les dix couverts par le projet. Les consultantes ont rencontré dans les départements, en fonction des disponibilités, l'équipe locale (ATL, coordinateurs territoriaux), les autorités locales et services déconcentrés de l'État (DDA, BAC), des promoteurs et des ménages bénéficiaires.

Les critères pris en compte pour la sélection des départements et des unités d'intervention ont été les suivants :

- nécessité de voir la mise en œuvre dans un contexte rural et un contexte urbain (dont Port-au-Prince) ;
- nécessité de voir la mise en œuvre dans des contextes plus ou moins soumis aux sécheresses ;
- nécessité de voir des zones où le projet est mis en œuvre depuis au moins 1 an, et des zones de mise en œuvre plus récente ;
- nécessité de voir des départements où l'action Famille et Nutrition est mise en œuvre ;
- nécessité de voir la mise en œuvre du volet apicole.

L'application de ces critères, en tenant compte des contraintes logistiques et de temps, a conduit à sélectionner les départements du Nord-Est (où le projet a été mis en œuvre précédemment et où est mis en œuvre le volet apicole), l'Ouest et le Sud-Est (intervention récente, et zone moins sujette aux sécheresses), et au sein de ces départements les unités

d'intervention listées dans le tableau suivant. Dans toutes ces zones, il y avait des unités d'implantation récente (2014) et d'autres plus ancienne.

Tableau 4 : Sélection des départements et unités d'intervention

Département	Commune	Unité d'intervention	Rural (R)/Urbain (U)	F&N	Sécheresse	Volet apicole
Nord-Est	Ferrier	Ferrier	Rural		X	
	Ouanaminthe	Ouanaminthe	Urbain		X	X
Sud-Est	Marigot	Bourg de Marigot	Urbain			
	Marigot	Savane Dubois	Rural			
	Jacmel	Bodoin	Rural			
Ouest	Carrefour	Carrefour	Urbain			
	Kenscoff	Kenscoff	Péri-urbain	X		

Le tableau suivant récapitule les outils de collecte d'informations (complémentaires aux informations produites par le système de suivi-évaluation et de la littérature).

Tableau 5 : Outils de collecte de données

Types d'acteurs/réalisation	Acteurs	Outil méthodologique	Lieu
Équipe Pro-Huerta centrale	Comité de gestion du projet (MARNDR, PNUD, Ministère Affaires étrangères argentin) Comité de direction du projet (Coordinateur national et administrateur) Chargé de suivi/évaluation AT Famille et Nutrition Assistant technique argentin de l'INTA (1 contact à identifier avec le coordinateur national)	Entretiens individuels ou collectifs (physique, ou téléphonique pour l'ATT Argentine)	Port-au-Prince
Personnes clés (Port-au-Prince)	Membre du cabinet du DG	Entretiens individuels	Port-au-Prince
Personnes clés (Province)	Directeurs DDA BAC	Entretiens individuels	2 départements (Nord-Ouest et Sud-Est)
Équipe Pro-Huerta en province	Coordinateurs territoriaux (2) ATL	Entretiens individuels	2 départements (Nord-Est et Sud-Est)
Promoteurs et bénéficiaires Pro-Huerta	1 à 2 Groupes de discussion par unité d'intervention visitée	Groupes de discussion	3 départements (Ouest, Nord-Est et Sud-Est), 1 unité d'intervention/département
Promoteurs et bénéficiaires Nutrition et Famille	1 Groupe de discussion mixte par unité d'intervention, en s'assurant de la participation de femmes	Groupe de discussion	1 département (Ouest), <i>composante non mise en œuvre dans les deux autres départements visités</i>
Observations	Jardins de démonstration, jardins communautaires, EAN, orphelinats, jardins individuels	Observations de terrain/visites	2 départements (Nord-Est et Sud-Est), dans 1 à 2 unités d'intervention/département

3.3.3 Principales limites

De manière générale, la limite majeure de l'évaluation est de ne pouvoir s'appuyer que sur une approche qualitative pour analyser les résultats et les impacts. Il faut rappeler que le plan de suivi-évaluation n'intègre que des indicateurs de réalisation, très peu d'indicateurs de résultats et pas d'indicateurs d'impact. L'analyse quantitative des résultats aurait donc nécessité des enquêtes, ce qui n'était pas envisageable compte tenu des moyens et du temps alloués à l'évaluation. L'analyse des résultats et des impacts est donc faite sur la base des observations et des déclarations des bénéficiaires dans un nombre limité d'unités d'intervention. L'attention portée à la sélection des unités d'intervention donne une certaine robustesse à ces résultats mais ne permet pas de quantifier l'importance des phénomènes.

La seconde limite est que la zone d'intervention la plus ancienne du projet (département de l'Artibonite) n'a pas pu être visitée pour des contraintes de temps.

La troisième limite est que la mission s'est déroulée sur la période des fêtes de Pâques, ce qui a complexifié l'organisation logistique et imposé d'introduire des adaptations par rapport à la démarche proposée initialement :

- dans le Sud-Est, l'atelier de debriefing avec l'équipe n'a pas pu être organisé ;
- dans les trois zones visitées, les groupes de discussion ont mixé des promoteurs et des bénéficiaires alors qu'il avait été prévu des groupes de discussion distincts entre bénéficiaires et promoteurs ; les directeurs d'école n'ont pas pu être rencontrés ;
- un seul groupe de discussion nutrition a pu être réalisé puisque la composante n'avait pas démarré dans le Nord-Est ;
- les entretiens prévus avec les maires et avec les responsables des entités locales n'ont finalement pas pu être programmés et il a été préféré de privilégier des visites de jardins permettant des observations et des échanges directs avec des bénéficiaires ;
- certaines rencontres sollicitées auprès des institutions étatiques à Port-au-Prince n'ont pas pu être organisées :
 - Point Focal Nutrition du Ministère de la Santé, le Dr. Joseline MARHONE PIERRE
 - Directeur CNSA.

En revanche, le personnel du Ministère de l'Agriculture a pu être rencontré au niveau local (DDA et BAC) et national (membre du cabinet, point focal).

4 ANALYSES ET RESULTATS DE L'ÉVALUATION

4.1 Pertinence

La pertinence analyse en quoi les objectifs du projet répondent à des besoins des bénéficiaires cibles et des enjeux dans les zones d'intervention. Dans un premier temps, le processus d'élaboration du projet est analysé en répondant aux questions d'évaluation suivantes : les partenaires, les bénéficiaires ont-ils été associés au processus d'élaboration du projet ? Les éléments du contexte national haïtien (rural et urbain) ont-ils été pris en compte dans l'élaboration de la stratégie d'intervention (inspirée d'un programme élaboré et mis en œuvre en Argentine) ? Dans un second temps, l'évaluation analyse si la stratégie du programme et les approches programmatiques étaient pertinentes pour répondre aux besoins prioritaires des bénéficiaires.

4.1.1 L'élaboration du projet

Le projet « Élargissement Pro-Huerta » a été établi sur la base de la philosophie de l'intervention Pro-Huerta en Argentine qui est de favoriser la production d'aliments frais selon des méthodes agro-écologiques pour contribuer à la sécurité alimentaire. Selon les entretiens conduits avec la coopération Argentine, le coordinateur national et les coordinateurs territoriaux, les activités du projet ont été calquées sur la base de l'intervention Pro-Huerta en Argentine en y introduisant une adaptation principale au contexte haïtien qui a consisté à promouvoir le renforcement du jardin créole traditionnel haïtien. À ce titre, le projet s'est concentré sur la production maraichère étant donné qu'elle est peu répandue dans les jardins créoles et que les producteurs accèdent difficilement aux semences maraichères.

L'élaboration de la phase d'élargissement du projet s'est faite essentiellement sur la base des acquis des phases précédentes d'une part et des rapports produits par la CNSA⁸ sur la sécurité alimentaire. Selon l'entretien avec le coordinateur national et la Coopération Argentine, ces derniers auraient servi à sélectionner des zones d'intervention dans les dix départements, zones qui ont été par la suite plus précisément identifiées par échanges avec les DDA et les BAC. Dans les zones d'extension, l'élaboration du projet n'a pas été précédée d'enquêtes ou d'échanges avec les bénéficiaires cibles pour adapter l'approche du projet. Les entretiens avec le coordinateur national et les coordinateurs territoriaux, ainsi que les documents du projet montrent que le projet a une approche similaire dans tous les départements dans cette phase d'extension sans adaptation majeure entre milieu urbain et milieu rural, ni entre les différentes réalités agro-écologiques, foncières et sociales. Il s'est donc agi d'une réplique dans les zones d'extension; à charge des coordinateurs territoriaux et des ATL de localement donner dans les formations et dans leur suivi technique plus d'importance aux sujets adaptés aux zones.

⁸www.cnsa509.org/haiti-perspectives-sur-la-securite-alimentaire octobre-2015-a-mars-2016

4.1.2 La stratégie du programme « production d'aliments frais » et des approches programmatiques

Le plan stratégique de Nutrition de la République d'Haïti, établi en février 2013, part du constat que « *les maladies nutritionnelles sont encore prévalentes en Haïti et contribuent de façon significative à une morbidité et une mortalité élevée chez les groupes vulnérables* ». Ce rapport reprend les résultats d'une série d'études conduites de 2000 à 2012 qui font état de l'évolution de la malnutrition, de l'état sanitaire et de la situation alimentaire. Ces rapports confirment que la sécurité alimentaire est un enjeu en Haïti, en particulier pour les populations vulnérables. La stratégie identifie plusieurs causes à cet état : « *les causes directes sont (...) une insécurité alimentaire due à un manque d'accès aux aliments ; l'inaccessibilité aux soins de santé de qualité ainsi que la faiblesse des pratiques d'hygiène et de salubrité de base ; l'insuffisance dans la qualité des soins familiaux apportés à l'enfant et à la mère en lien avec les habitudes de vie. Les causes indirectes fondamentales de la malnutrition incluent les aspects socioéconomiques, les infrastructures, le logement et l'habitat, les aspects environnementaux et les aspects démographiques* ».

Ces constats basés sur des analyses nationales confirment que la stratégie du projet, décrite dans le document initial du Projet, est pertinente puisqu'elle consiste à améliorer l'alimentation des populations urbaines et rurales, qui se trouvent en situation de vulnérabilité sociale, à travers l'autoproduction et la consommation d'aliments frais de qualité.

Les différentes activités du projet, décrites dans le document initial du projet, devaient en effet bien répondre à des causes identifiées de l'insécurité alimentaire avec :

- des composantes articulées entre-elles, favorisant la production d'aliments frais : une composante production locale de semences et production d'espèces locales qui devaient favoriser la production légumière mais également d'autres matériels végétaux (céréales, légumineuses, tubercules et racines, plans d'arbres fruitiers) et une composante élevage de volailles, et l'accès aux semences, l'outillage et l'irrigation pour favoriser le démarrage des activités et leur pérennisation dans le temps ;
- des composantes nutritionnelles : les formations et les espaces EAN devaient répondre aux besoins d'amélioration des pratiques culinaires, de l'hygiène et de l'alimentation des publics vulnérables tels que les enfants, les femmes enceintes et allaitantes et les personnes âgées.

Cependant, on peut noter dès la conception, autrement dit dans le document du Projet tel qu'il a été confié au PNUD, des points de fragilité :

- Une insuffisante prise en compte des enjeux liés à la sécheresse dans certains départements particulièrement affectés avec une insuffisance des moyens affectés à la composante irrigation étant donné les enjeux, malgré le fait que le document du projet notait bien que l'accès à l'eau était l'un des problèmes prioritaires identifiés et exprimait une volonté d'intensifier les actions dans ce domaine ; par ailleurs, dans les zones affectées par la sécheresse, le projet aurait pu engager une réflexion mais aussi des

tests pour définir des techniques agro-écologiques productives, adapter les semences voire même les activités (plus de travail sur l'élevage extensif par exemple) ;

- Une insuffisante prise en compte de manière plus générale des disparités des contextes d'intervention : le fait que la stratégie d'intervention soit identique dans tous les milieux (urbain/ rural ; plaines sèches / humides / mornes, etc.) ne tient pas suffisamment compte des contraintes des ménages bénéficiaires et ne laisse pas assez de place à l'innovation dans la stratégie d'intervention ; ceci a pu être accentué par une volonté d'accroître la portée géographique du projet au détriment d'une meilleure articulation des composantes dans les zones d'intervention. De plus, selon les observations de terrain faites pendant la mission, les dynamiques en milieu urbain sont différentes de celles des milieux ruraux, elles nécessitent une connaissance des réalités urbaines et des stratégies d'animation et de formation différentes ;
- Le volet « renforcement de l'apiculture » est un projet déconnecté du projet « Élargissement de Pro-huerta » et donc de l'objectif de sécurité alimentaire ; et il devrait à ce titre être un projet à part entière;
- Le ciblage pourrait être amélioré : en termes de ciblage, selon les entretiens faits avec l'équipe technique, la stratégie du programme est de ne pas cibler les populations particulièrement vulnérables ni les femmes en partant du principe que l'ensemble de la population est vulnérable et que les femmes seront touchées via les organisations féminines.

Le ciblage se fait donc via le choix des communes et des unités d'intervention, qui a été le résultat des informations données par les rapports CNSA, des échanges avec les DDA/les BAC, des contraintes liées à la sécurité et la présence d'organisations de base. Certaines communes bénéficiaient déjà du projet Pro-Huerta et ont continué à être appuyées, d'autres ont été ajoutées en fonction de la présence d'organisations de base. Les consultantes s'interrogent cependant sur le choix de certaines communes :

- les communes trop éloignées n'ont pas été choisies en raison de leurs difficultés d'accès⁹ ; or souvent ce sont ces communes qui sont les plus vulnérables avec des difficultés d'accès aux services de base ;
- les communes telles que Marigot dans le Sud Est (zones irriguées et zone de montagne humide), les communes de la Grande Anse, celle de Kenscoff, les communes ciblées dans le département du Sud ne sont également pas les plus vulnérables du département ;
- certaines communes sont communément considérées comme très vulnérables notamment celles n'ayant pas accès à l'eau, on peut citer les communes de La Tortue, la Gonave, et n'ont pas été sélectionnées.

Il faut noter que ce choix d'approche non volontariste d'intégration des publics vulnérables et des femmes affecte aussi la participation des femmes. Leur participation s'est nettement accrue puisqu'elle aurait été de 20% dans les phases précédentes (entretien coordinateur

⁹Certaines communes avaient été dans un premier temps choisies, mais ont dû être retirées en raison de la distance et de problèmes de sécurité (cas de la commune d'Anse à Pitre ou des îles de la Gonave et de la Tortue très vulnérables par ailleurs)

national) et aujourd'hui elles sont environ 40% sur le total de promotrices et de bénéficiaires (base de données de suivi du Projet). Cependant, la cible a plus généralement été les familles rurales, or il semble qu'il aurait été important de cibler davantage les femmes notamment pour la composante nutrition, les femmes ayant d'ailleurs très souvent de bonnes compétences en formation et en animation. À titre d'exemple, la pertinence de former un public masculin à l'importance de l'allaitement et l'équilibre alimentaire est plus faible que celle de former un public féminin en charge en Haïti de la préparation des repas.

Par ailleurs, les évolutions du projet au fil du temps, liées au retard, ont fait perdre au projet une grande partie de sa pertinence :

- la composante « irrigation à petite échelle », qui était considérée dans le rapport du projet comme un axe d'intensification des actions, a finalement dû être limitée à une distribution de 156 réservoirs d'eau et gouttières. Or ces matériels ne sont pas adaptés dans des zones où la pluviométrie est faible durant l'hivernage où il est nécessaire soit de creuser des puits (zones de plaine où la nappe phréatique est accessible) soit de construire des ouvrages de rétention d'eau. Par ailleurs, le nombre de réservoirs est limité à moins d'un par unité d'intervention, il s'agira donc essentiellement de mettre en place des parcelles démonstratives à vocation pédagogique plutôt que de répondre aux besoins d'améliorer la gestion et l'accès à l'eau ;
- la composante « semence » a été limitée à la distribution de semences maraichères, le kit a été adapté pour tenir compte de la réalité haïtienne et cinq variétés qui n'étaient pas appréciées ont été abandonnées. Cependant, la dynamique sur l'autoproduction de semences enclenchée à la phase précédente n'a pu être poursuivie et le travail sur l'autoproduction est simplifié à un contenu de formation inclus dans une formation de trois jours comportant deux autres thèmes de formation (production agro-écologique, gestion de la fertilité) ; or, s'il est pertinent de donner accès à des semences pour enclencher une dynamique de production sur quelques cycles de production, il est également essentiel d'insister sur l'autoproduction de semences pour favoriser la durabilité des résultats du projet ;
- la composante « technologies appropriées » et « outils » n'a pas été mise en œuvre ; or, en particulier dans les zones urbaines et périurbaines, selon les observations de terrain et les entretiens auprès des bénéficiaires, les ménages bénéficiaires ont parfois très peu d'outillage et celui-ci peut s'avérer nécessaire à enclencher une dynamique de production d'aliments ; dans les zones rurales, les ménages manquent, selon nos observations, d'outillages maraichers adaptés qui contribuent à une bonne maîtrise des pratiques productives (notamment arrosoirs et râpeaux).

En bilan, la révision de ces trois composantes remet en cause la pertinence de l'intervention pour accroître la disponibilité d'aliments frais.

Par ailleurs, la composante avicole n'a pas été mise en œuvre or cette composante, selon les échanges avec les techniciens, avait un rôle dans la motivation des agents promoteurs, qui sont un des leviers essentiels du projet pour accroître son impact. Les poules pondeuses devaient être distribuées aux promoteurs et bénéficiaires qui avaient les plus beaux jardins. Rappelons

que les promoteurs sont bénévoles et que de nombreux éléments favorisant leur implication dans le projet ont été supprimés (distribution des poules pondeuses), ou retardés (la distribution des manuels pédagogiques, des casquettes, certificats).

4.1.3 La pertinence de la stratégie et des approches programmatiques de la composante apicole

Comme cela a été souligné, l'action Apiculture est considérée comme une action à part entière, ne répondant pas à l'objectif global du projet Pro-Huerta. À ce titre, selon les consultantes, elle devrait être considérée comme un projet à part entière, ce qui justifie qu'une analyse spécifique lui soit consacrée dans ce rapport.

L'Argentine a été impliquée dans l'appui au secteur apicole de la République Dominicaine, ce qui l'a conduit à s'intéresser à ce secteur également en Haïti. Le Projet a été conçu entre 2010 et 2011 à partir du programme de développement de l'apiculture établi par le MARNDR en 2010, d'une série de missions conduites par des experts argentins qui a permis d'identifier les potentialités apicoles et de conduire une enquête génétique et sanitaire, mais également d'un atelier de planification participative avec des apiculteurs et des fonctionnaires haïtiens et dominicains. A l'issue de ce travail, en septembre 2012, un document de projet a été établi entre le MARNDR, le Ministère des Affaires étrangères et du Culte de l'Argentine et l'UNASUR. Le montant initial prévu est de 736 132,2 USD financé à 67.2% par l'Argentine, 28.3% l'UNASUR et 4.5% Haïti. Le projet devait se dérouler sur 24 mois.

- Diagnostic rapide des besoins et des enjeux du secteur apicole

À partir du document du projet et des échanges avec les apiculteurs de la CAO, les atouts et les faiblesses du secteur apicole ont été résumés dans le diagramme page suivante.

Un rucher avec des ruches produites localement et tronc des ruches traditionnelles



Atouts	Faiblesses
<p><i>Production</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Un secteur impliquant environ 8500 familles productrices - Un secteur présent dans l'ensemble du pays - Un miel de qualité spécifique (cristallisation lente) <p><i>Organisation de la filière et marché</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Existence d'une coopérative à Ouanaminthe - Existence d'une unité de production d'hydromel et de vinaigre de miel à Anse-à-veau - Intérêt des pouvoirs publics pour soutenir cette filière : existence d'une politique de développement de l'apiculture 	<p><i>Production</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Une hétérogénéité de pratiques : dominance de pratiques traditionnelles (en tambour), pratiques semi-modernes (ruches auto-construites) et minorité de ruchers « modernes » - Faible maîtrise par les producteurs des techniques modernes - Avec la technique traditionnelle : une faible valorisation des produits autres que miel (cires, pollen, propolis) et des risques sanitaires - Développement du Varroa (parasitose) depuis 1997 <p><i>Organisation de la filière et marché</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Filière peu structurée au niveau national - Pas d'exportations actuellement
Opportunités	Menaces
<p><i>Production</i></p> <p>Fort potentiel de production de miel biologique</p> <p><i>Organisation de la filière et marché</i></p> <p>Marché interne en développement</p> <p>Marché international en développement</p>	<p><i>Production</i></p> <p>Effet de la déforestation et du recul des espèces mellifères</p> <p>Sécheresse</p> <p><i>Organisation de la filière et marché</i></p> <p>Concurrence</p>

L'encadré ci-dessous analyse la situation et les besoins spécifiques de la coopérative de Ouanaminthe qui est l'un des partenaires clés de la mise en œuvre du projet.

Encadré sur la coopérative de Ouanaminthe
<p>Historique de la coopérative et appuis reçus</p> <p>La coopérative de Ouanaminthe a une longue histoire. Elle a été créée en 1961 et reconnue par l'État en 1962. À cette date elle s'est engagée dans la commercialisation de miel et a pu exporter vers la France et les États-Unis avec l'appui d'un Père. En 1970, elle a acquis un terrain et construit des locaux. Dans les années 80, elle a perdu ses marchés à l'international ; cependant elle continuait à vendre via des intermédiaires dont certains exportaient. Cette dynamique s'est arrêtée en 1986 suite à l'instabilité politique et au départ de nombreux intermédiaires de commercialisation. Cependant, les membres ont continué leur activité apicole à titre individuel.</p> <p>Son activité a été relancée en 2006 par un petit groupe d'anciens membres et de nouveaux membres dans le but de répondre au problème de la commercialisation et aux enjeux techniques. Ils ont reçu un soutien de l'ONG Heifer (construction du mur de la coopérative).</p> <p>À partir de 2011 ils ont lancé un processus de re-légalisation de la coopérative et celle-ci a obtenu son agrément en 2013. En 2011 ils ont également obtenu un soutien du Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU) pour 10 000 plants d'arbres et de l'équipement de matériel et outils agricoles (30 ruches standards, enfumoirs, chapeaux, extracteurs, etc.). Les plants ont été distribués gratuitement mais le matériel a été distribué à moitié prix et l'autre moitié a été payée par les producteurs en nature (miel). L'idée était de se servir de cette opération à la fois pour moderniser les ruchers de 60 membres mais également recapitaliser la coopérative.</p> <p>Les membres ont ainsi constitué un stock d'au total 3500 gallons de miel. Cependant la coopérative a eu des difficultés à l'écouler et la vente a pris plus de 3 ans. Une partie du miel stocké s'est dégradée et a été perdue, ce qui</p>

montre les difficultés de la mise en place d'une filière de commercialisation locale malgré le fait que la demande est importante.

La distribution des plants a eu des résultats mitigés avec des pertes importantes du fait des sécheresses chroniques dans la zone.

En 2013 la coopérative a également reçu un appui technique du MARNDR avec la mise à disposition d'un technicien payé par le MARNDR dont le contrat a pris fin en 2015. Ce technicien est devenu membre de la coopérative et producteur de miel et il continue d'appuyer la coopérative mais sans recevoir de salaire. La coopérative a également reçu des équipements : un extracteur manuel, une cuve, un tank de stockage, 19 ruches, etc. Ce matériel n'est jusqu'à présent pas utilisé car les cadres des ruches du FENU et ceux des ruches faites par les producteurs ne sont pas compatibles avec l'extracteur. La distribution des 19 ruches n'aurait pas été suffisante à engranger un volume de production suffisant pour valoriser le matériel. Le projet Pro-Huerta doit donc venir en continuité de ces interventions en apportant des équipements techniques et en poursuivant les formations techniques.

L'extracteur mobile et ruches reçus du MARNDR



Organisation actuelle et gouvernance



Le conseil d'administration et des membres de la coopérative devant les locaux de la CAO

La coopérative a aujourd'hui 60 membres actifs. Elle est structurée autour d'un conseil d'administration, d'un comité de surveillance, d'un comité d'éducation. Le conseil doit être renouvelé par tiers et mixe aujourd'hui des anciens et de nouveaux membres créant une nouvelle dynamique. Les conditions d'adhésion sont d'avoir deux ruches et d'avoir deux « parrains » parmi les membres de la coopérative qui sont responsables d'enseigner au nouveau membre les techniques de production et de s'acquitter d'une part sociale d'un montant relativement modeste (250 gr soit 4 USD). La coopérative est active, le conseil se réunit tous les mois et l'ensemble des

membres tous les 15 jours.

Les activités

Elles sont aujourd'hui essentiellement techniques. Les producteurs se réunissent tous les 15 jours pour discuter du fonctionnement et du développement de la coopérative mais aussi pour échanger sur des thèmes techniques. Un des membres du comité d'éducation présente un thème technique intéressant les producteurs à chaque réunion. Il se base sur des formations auxquelles les membres du comité d'éducation ont participé, des recherches personnelles et l'expérience des producteurs.

Les thèmes techniques pour lesquels les producteurs font face à des difficultés selon les échanges sont :

- La maîtrise du risque du Varroa : ils ont fait par le passé des traitements chimiques avec des produits distribués par l'État haïtien, ils utilisent actuellement des traitements naturels (à base de verveine, de citrus, etc.) qu'ils ont élaborés eux-mêmes, ces traitements permettent de maîtriser la parasitose mais non de l'éradiquer ;
- La maîtrise de la production en rucher moderne : beaucoup de producteurs produisent dans des troncs d'arbres, ce qui pose des problèmes lors de l'extraction du miel et ne permet pas de valoriser d'autres produits que le miel (cire, gelée royale etc.) ;
- La maîtrise de la production de reine ;
- L'accès au matériel : il est très difficile de se procurer du matériel apicole en Haïti, la plupart des producteurs ont des ruches produites localement mais qui ne sont pas adaptées aux extracteurs modernes, ils n'ont pas de matériel adapté pour tirer les cadres des ruches, etc.

Par ailleurs, les producteurs sont soumis à des risques de sécheresse et le recul des espèces mellifères ; en réaction, les producteurs des zones touchées ont envisagé de déplacer leurs ruchers vers les mornes plus humides et boisées (achat de terre, fermage, ententes avec producteurs).

Les activités de commercialisation n'ont pour l'instant pas reprises. Les producteurs commercialisent individuellement : les acheteurs viennent directement au domicile des producteurs. Ils vendent par petites quantités au travers de leur réseau. L'échec de la commercialisation du premier stock acquis en 2011 par la coopérative s'explique par le fait que la coopérative n'avait pas de licence, elle ne pouvait donc pas officiellement commercialiser les stocks, les livraisons n'ont pas été répertoriées avec rigueur, ni les conditions d'humidité du miel et les conditions de stockage n'ont pas été assez régulièrement vérifiées. Par ailleurs, il est également difficile de trouver des intermédiaires qui achètent des volumes significatifs.

La situation financière de la coopérative est aujourd'hui fragile ; elle a aujourd'hui un bilan de 32 000 gourdes dont la moitié environ est constituée des parts sociales des membres.

Source : entretiens avec le conseil d'administration et des membres de la CAO

- Pertinence des objectifs et de l'approche programmatique

Les objectifs et les activités décrits dans le paragraphe 2.2.2 répondent clairement à des faiblesses et des menaces concernant les aspects production et renforcement des organisations. À ce titre les objectifs et les activités sont pertinents. Ces dernières sont d'ailleurs accueillies de manière très positive par les membres de la coopérative qui se sont sentis comme des acteurs à part entière de la construction du projet.

Le projet, en revanche, ne travaille pas sur les aspects développement du marché et organisation des chaînes de commercialisation. Ainsi plusieurs enjeux devront donc être gérés directement par les producteurs :

- organiser le transport du miel depuis les ruchers jusqu'à la salle d'extraction : les producteurs envisagent la location de véhicules puis à terme l'achat ;
- le conditionnement du miel extrait et des autres produits ;

- le développement des marchés internes et externes : sur le marché externe, le Ministère du Commerce fournirait un appui pour rechercher des marchés. Cependant les enjeux commerciaux sont de taille puisqu'aujourd'hui la commercialisation se fait actuellement à titre individuel, il existe visiblement une demande forte puisque tous les producteurs rencontrés déclarent vendre sans difficulté leur stock directement à leur domicile, mais en général en petite quantité. Au-delà d'un certain volume, l'écoulement devient délicat puisqu'il y a peu d'intermédiaires impliqués. Le principe d'une production d'un miel de qualité en bocaux pourrait donc trouver un marché mais la filière de commercialisation devra être établie de toutes pièces.

Par ailleurs, les acquis des expériences passées avec la CAO devraient être prises en compte concernant la distribution de plants qui a déjà eu lieu et a montré des résultats mitigés du fait des sécheresses répétées.

4.2 Cohérence externe

Il s'agit d'analyser ici en quoi l'action du projet est complémentaire et en synergie avec les autres programmes et les interventions des autres acteurs dans le domaine de la sécurité alimentaire.

Ces dernières années, le gouvernement a initié plusieurs programmes relatifs à la pauvreté et à l'insécurité alimentaire :

- *Aba grangou*, initiative encouragée par le président Martelly, qui avait pour objectif de réduire de moitié la population qui souffre de la faim d'ici fin 2016, éradiquer la faim et la malnutrition pour l'année 2025. Ce programme concernait plusieurs Ministères (MARNDR, MEF, MSPP, MEFP, MPCE) et constituait une initiative intégrale pour fortifier la sécurité alimentaire et la souveraineté alimentaire en Haïti. Ce programme, au départ financé par la Banque Mondiale, ne s'est finalement pas poursuivi et a été clôturé en 2014 ;
- Parallèlement, la stratégie de protection sociale *Ede Pep* a été menée afin de réduire les conditions d'extrême pauvreté de 2012 à 2015 ;
- L'initiative *Ti Maman Chérie*, quant à elle, devait supporter des femmes très pauvres en leur octroyant des subventions pour initier des micro-activités économiques (petit commerce) et s'est déroulée de 2013 à 2015.

Au démarrage du programme Pro-Huerta, selon les entretiens, des rencontres ont eu lieu avec le programme *Aba Grangou* et avec les Ministères de la Paysannerie et des Droits Humains et la Lutte contre la pauvreté¹⁰, mais ces rencontres n'ont pas abouti à des actions communes.

Les trois initiatives précitées ne fonctionnent plus aujourd'hui, elles n'avaient également pas les mêmes approches que le projet Pro-Huerta. En effet, ces initiatives n'avaient pas mis en place

¹⁰Ces ministères n'existent plus aujourd'hui en Haïti.

un système de ciblage cohérent et, mis à part le projet Aba Grangou, n’abordaient pas des dynamiques de production agricole mais plus de distribution de denrées alimentaires. La stratégie de ces projets semblait également peu explicite en termes de durabilité et d’insertion dans une structure étatique. À ce titre, le projet Pro-Huerta ne dupliquait pas ces opérations et s’insérait dans une logique plus durable.

La FAO en Haïti a développé des programmes de semences (distribution mais également appui à la production), de vulgarisation au travers de champs écoles paysans et appuie le Ministère de l’Agriculture pour la finalisation de la législation relative aux semences (importation et production). Mais, du moins dans les départements où les évaluatrices se sont rendues, aucune collaboration ou recherche de synergie n’a eu lieu entre le projet Pro-Huerta et la FAO.

La cohérence avec d’autres projets en cours dans les départements ne paraît pas avoir été recherchée, pourtant le projet ayant des moyens limités aurait dû chercher davantage de synergie dès la conception du document du Projet avec les interventions des projets et des ONG intervenant notamment sur les problématiques de l’accès à l’eau, l’aménagement des bassins versants, la distribution des semences. Par exemple, au niveau des trois régions visitées, des synergies auraient pu être recherchées avec les projets et dynamiques listées dans le tableau suivant.

Tableau 6 : Liste des projets intervenant dans les trois départements visités avec des synergies potentielles

Département	Projets	Thématiques communes
Nord Est	AVANSE (USAID)	Champs Écoles Distribution d'intrants Boutiques d'intrants agricoles
	PTTA	Incitations avec utilisation compost BIA Fournisseurs de services
	PPI (MARNDR)	Irrigation Boutique d'Intrants agricoles
	FAO	Champs Écoles paysans Micro retenues
Nord	AVANSE (USAID)	Champs Écoles Distribution d'intrants Boutiques d'intrants agricoles
	PTTA	Incitations avec utilisation compost Boutiques d'intrants agricoles Fournisseurs de services
	Coopératives de café, de cacao	Production de compost Production de semences
Sud Est	ACDED	Sécurité Alimentaire Nutrition Appui écoles
	CROSE	Sécurité Alimentaire Jardins lakou
	Agro Action Allemande	Sécurité Alimentaire Irrigation Bassin versant
	SUCCO	Formation paysanne

Source : *Élaboration propre*

Par contre, au niveau local, l’équipe du projet a créé des liens avec les Bureaux Agricoles Communaux des unités d’intervention de Pro-Huerta se traduisant principalement par une

implication des responsables et techniciens des BAC dans les formations et les suivis des promoteurs et bénéficiaires. Des collaborations ont également eu lieu avec certaines DDA pour le stockage des semences avant distribution aux promoteurs. Enfin les ATL ont régulièrement informé les DDA de l'avancée du projet et diffusé l'information lors des tables de concertation des directions départementales. Bien que des liens aient été créés au niveau local, il n'y a pas eu de collaboration au niveau central ; une des raisons évoquées est le changement très fréquent des Ministres de l'Agriculture (le cabinet ministériel a été remanié plus de quatre fois depuis le démarrage du projet), ne facilitant pas une continuité au niveau du ministère. Enfinement aucune convention n'a été signée avec le MARNDR permettant de préciser les responsabilités du MARNDR par rapport aux autres institutions partenaires¹¹.

La CNSA a évalué le dernier programme Pro-Huerta mais depuis, aucune relation formelle n'a été instituée avec la CNSA, le projet a également eu des difficultés pour travailler avec le Ministère de la Santé et de la Protection de la Population (MSPP), des échanges ont certes eu lieu sur la stratégie de formation, sans qu'il n'y ait pu avoir une validation des manuels de formation en nutrition.

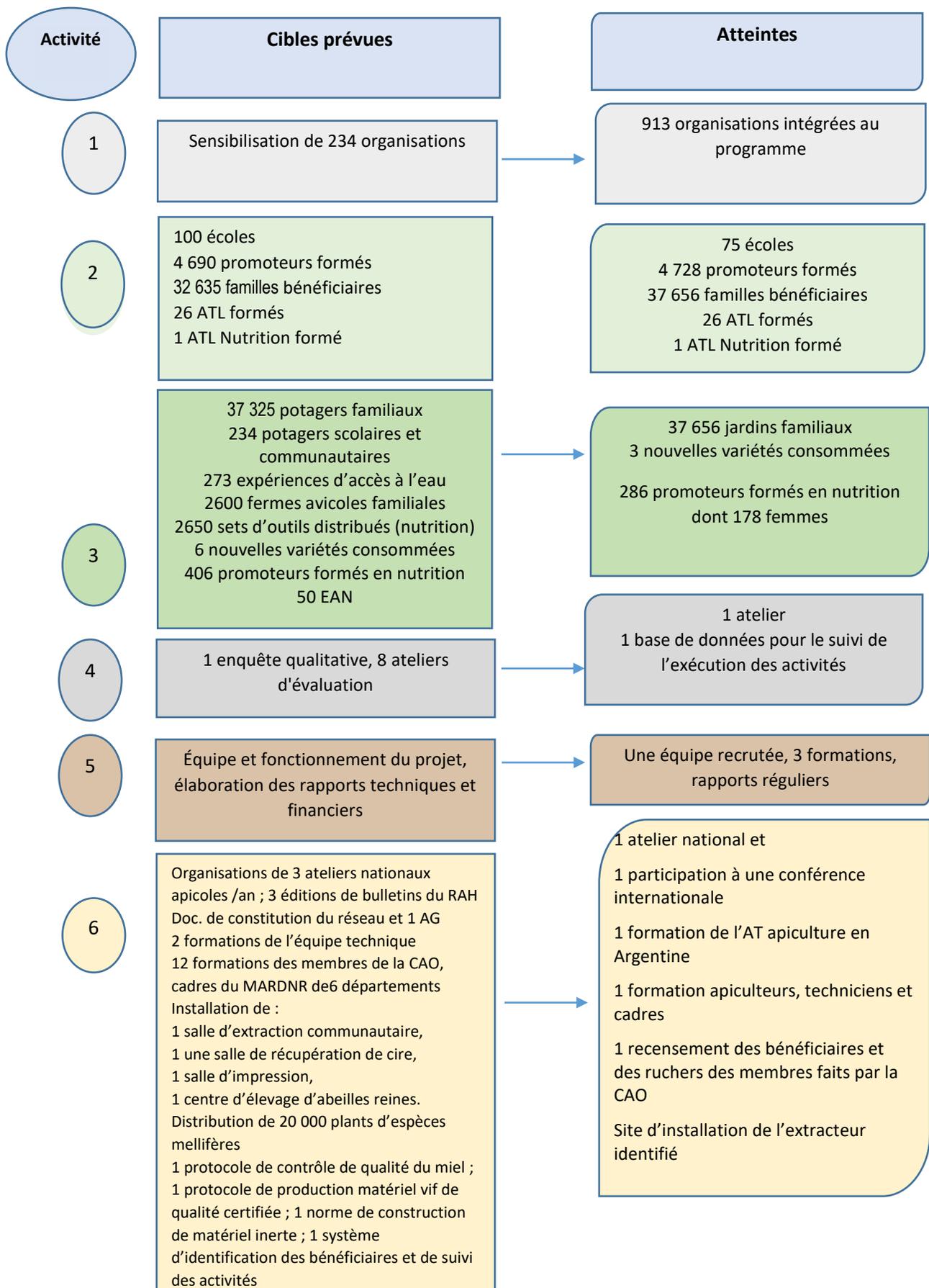
4.3 Efficacité

L'efficacité doit mesurer dans quelle mesure les objectifs du projet ont été atteints. Ceci invite à analyser les résultats générés par les réalisations du projet et à les confronter aux objectifs spécifiques. Dans un premier temps les réalisations techniques atteintes sont comparées aux cibles prévues, puis chaque composante du projet est analysée séparément.

4.3.1 Principales réalisations techniques

Le graphe ci-dessous présente les principales réalisations à partir de la fiche d'état d'avancement global du projet de mars 2016. Elles sont comparées aux cibles définies dans le document initial. Les cibles ont été révisées au cours du projet lors d'un atelier de mai 2015, mais les changements n'ont pas été validés par les partenaires du projet. **Par rapport aux cibles, ce dernier a quasiment atteint ses cibles au niveau des promoteurs formés (96 %), des familles de bénéficiaires touchés à travers la distribution des semences (au moins deux distributions) (92 %), et des entités locales partenaires. Les retards sont plus importants au niveau de la mise en place des espaces EAN, des modules de captation de l'eau et des jardins communautaires, ainsi que sur la composante apicole.**

¹¹ Les consultants n'ont pas eu accès au document de projet signé par le gouvernement d'Haïti, et le document du projet du PNUD mentionne uniquement un rôle du MARNDR dans le comité de gestion.



4.3.2 Recrutement des promoteurs

Selon la base de données de suivi, le projet a réussi à sélectionner 4 728 promoteurs (60 % d'hommes et 40 % de femmes) sur l'ensemble des unités d'intervention du programme. Les promoteurs sont un moyen de démultiplier les résultats du projet. Ils sont des bénéficiaires du projet car ils reçoivent la formation et des semences. Ils doivent en revanche s'impliquer bénévolement pour transmettre leur connaissance, faire des visites de jardins et distribuer les kits de semences à 5 à 10 familles.



Le recrutement des promoteurs se fait au travers des « entités locales ». Les entités locales peuvent être des organisations paysannes, des associations à but social ou religieuses, des associations de femmes, etc. Elles sont soit déjà connues du projet (sur base des informations obtenues lors des projets Pro-Huerta précédents) ou identifiées par les DDA. Le projet a capitalisé sur le réseau de promoteurs établis lors des anciennes phases du projet Pro-Huerta mais a également recruté de nouveaux promoteurs (les chiffres sur les nouveaux promoteurs recrutés ne sont pas produits par le projet). Les promoteurs sont un public très varié, constitué aussi bien d'agriculteurs que d'enseignants, de notables, de jeunes étudiants (principalement en techniques agricoles). Les ATL ont déclaré avoir facilement pu mobiliser ces promoteurs, bien que ces derniers aient à consacrer un temps important au projet et ce de manière bénévole. Les ATL n'ont également pas limité le nombre de promoteurs (même si les groupes étaient déjà constitués de plus de 30 personnes). Selon les entretiens, ces promoteurs ont été choisis par les « entités locales » du fait de leur dynamisme, de leur crédibilité dans la communauté, de leur insertion au sein de la communauté, enfin de leur disponibilité et capacité à transmettre,

expliquer et accompagner d'autres ménages. Les promoteurs doivent également être prêts à s'impliquer bénévolement.

Il a été noté par les experts un intérêt des promoteurs rencontrés pour participer aux réunions, pour transmettre les connaissances et pour développer des jardins de plantes maraichères. Dans certaines zones, ces promoteurs se réunissent sans être convoqués par les ATL, une certaine dynamique existant entre eux afin d'échanger, de partager des expériences, de distribuer des plants.

Les relations ATL/promoteurs et le dynamisme des promoteurs sont une des clés du bon fonctionnement du projet. Les ATL viennent, lors de leurs déplacements, suivre les promoteurs et leurs bénéficiaires, ils donnent également des conseils aux bénéficiaires. Ils déclarent partir du principe que le promoteur sera en capacité de transmettre environ 50% de la connaissance transmise en formation, il faut donc alors poursuivre le renforcement par les visites de terrain régulières.

Ce sont les promoteurs qui choisissent les cinq à dix familles qu'ils vont suivre (les bénéficiaires finaux) selon des critères de proximité (lien de familles, de connaissance, et proche de leur habitation). Les promoteurs ne les choisissent pas, ou très rarement, selon des critères de vulnérabilité (source : groupes de discussion).

4.3.3 Formation et suivi (jardin agro-écologique)

Cette partie analyse le niveau d'appropriation par les bénéficiaires des connaissances, des attitudes et des pratiques transmises lors des formations.

Rappelons que, dans certaines zones, les promoteurs et les bénéficiaires finaux bénéficient de Pro-Huerta depuis plusieurs années. Dans ce cas, les promoteurs ont donc reçu des formations et un suivi dans les projets Pro-Huerta précédents et une formation d'un jour de rappel des connaissances dans le cadre du projet évalué ici « Élargissement de Pro-Huerta ». Ces promoteurs ont également reçu dans le cadre des phases antérieures du matériel pédagogique, du matériel destiné à les identifier dans le rôle « d'agents diffuseurs des techniques du projet » (casquettes, tee-shirts) et des outils.

Dans les nouvelles entités d'intervention, en revanche, les promoteurs ont reçu une unique formation de trois jours alliant théorie et pratique et ont bénéficié d'un an de suivi par les ATL. Ils n'ont pas reçu de matériel pédagogique ni d'autres matériels hormis les kits de semences. La formation de trois jours dont ils ont bénéficié s'est déroulée ainsi :

- J1 : présentation des intervenants, présentation du projet (zones d'intervention, les composantes, la stratégie), présentation des promoteurs, après-midi d'introduction sur la nutrition ;
- J2 : atelier de résumé du premier jour avec les participants puis journée sur la production agro-écologique ;
- J3 : débriefing du J2 et travail sur un terrain. Le terrain est sélectionné en amont de la formation et huit jours avant les promoteurs doivent en faire le labourage. Sur la

journée, les participants à la formation installent les plates-bandes (traçage de la plate-bande).

En principe, les autres formations devaient se poursuivre sur le même jardin. Comme ces autres formations n'ont pas pu être programmées, la poursuite du travail a été faite par les ATL via les visites de suivi technique en y conviant les promoteurs.

Les résultats de ces formations sont les suivants :

- selon les observations de terrain et les groupes de discussion, le projet a eu pour résultat une mise en place de jardins maraichers au sein du jardin créole entourant la maison ou sur des parcelles plus éloignées qui peuvent être arrosées. Dans les groupes de discussion conduits, la totalité des bénéficiaires avait mis en place des jardins suite à la formation. Dans certaines zones, comme le Nord Est, très peu de ménages avaient un jardin maraicher avant l'intervention du projet alors que les cultures maraichères étaient plus répandues dans les communes du Sud-Est visitées et bien sûr de Kenscoff. En revanche, les groupes de discussion et les observations de terrain ont montré que la production de ces jardins est très variable selon les conditions d'accès à l'eau, la pluviométrie, la maîtrise technique du producteur, mais également de la qualité du travail fait par l'ATL. Les producteurs dans les zones sèches sans accès à un puits ont perdu à deux reprises la récolte des jardins mis en place (pendant les saisons sèches). Cependant, les observations montrent que les producteurs sont « attachés » à ces jardins puisqu'ils continuent de tenter de les entretenir alors même qu'ils n'ont pas reçu de semences depuis longtemps, dans des conditions de sécheresse difficiles et font preuve de capacité d'innovation.
- En termes de maîtrise technique, les observations faites et les groupes de discussion ont montré que les techniques de base de la production maraichère sont bien assimilées. En revanche, certaines pratiques agro-écologiques sont connues mais encore peu mises en œuvre par les producteurs :
 - la technique des pépinières paraît maîtrisée par les bénéficiaires ; les rapports de suivi ont relevé au démarrage un manque d'ombrage sur les pépinières, mais sur le terrain le constat est que les ATL ont pu, par le suivi, améliorer la conduite des pépinières ;
 - les techniques de préparation du sol : globalement, selon les observations de terrain, la préparation du sol paraît adaptée au type de sol et de pentes même si un travail doit être poursuivi sur ce thème ;
 - les producteurs maîtrisent également la distinction entre les espèces qui doivent être semées directement et celles qui doivent être plantées par transplantation ; en revanche un travail doit encore être fait sur la densité de plantation dans les deux cas. Les producteurs les plus récents dans le projet ont tendance à semer ou repiquer trop densément ;
 - le compostage : les producteurs sont en capacité d'expliquer la technique même si une confusion subsiste entre fumier et compost, mais très peu d'entre eux le

- pratiquent. Dans les zones sèches, les producteurs ont déclaré ne pas pouvoir arroser leur compost ;
- les rotations : les producteurs connaissent le principe et il a été observé une pratique de rotation par un nombre de producteurs significatif; cependant certains producteurs sont contraints par la disponibilité en terre et la sécheresse qui réduit les possibilités de rotation, ce qui sera à prendre en compte dans les itinéraires techniques proposés ;
 - les insecticides naturels et les pièges : les producteurs connaissent leur existence et les utilisent, les observations n’ont pu être faites puisque les jardins étaient surtout en phase de récolte. En revanche, un nombre significatif de producteurs utilisent également des pesticides chimiques en combinaison des insecticides naturels ;
 - la maîtrise de l’arrosage : elle est connue théoriquement mais dans les faits très variable selon le matériel à disposition et surtout l’accès à l’eau ;
 - le respect du calendrier cultural : ne paraît connu et pratiqué que par les producteurs qui ont une longue expérience du maraîchage et qui ont reçu divers appuis ;
 - les techniques agro-écologiques d’adaptation au changement climatique comme le mulching : n’ont jamais été citées par les bénéficiaires comme techniques possibles et jamais observées dans le jardin ;
 - les techniques d’autoproduction de semences ne sont connues que des producteurs ayant bénéficié des phases antérieures du projet ou d’autres appuis.



Ces résultats provenant des observations et des groupes de discussion, montrent que l’adoption des pratiques agro-écologiques est plus délicate : les pratiques agro-écologiques donnent des résultats lorsqu’elles sont combinées entre elles, appliquées sur une période longue, et adaptées au milieu d’intervention. En conséquence les producteurs ont parfois du mal à les adopter puisqu’ils n’observent pas les résultats immédiats qu’ils ont l’habitude d’avoir quand ils utilisent un engrais ou un pesticide chimique.

La très grande majorité des producteurs découvrent ces pratiques, il paraît donc essentiel d'avoir un espace de démonstration pour illustrer de manière concrète comment les mettre en œuvre et surtout quels résultats elles peuvent produire à moyen terme.

Les résultats des formations pourraient être renforcés en :

- respectant la régularité des formations tout au long du cycle de production : il est essentiel de pouvoir avoir des formations régulières pour aborder les différents thèmes techniques aux différents stades de développement des cultures (mise en place des plates-bandes et semis, repiquage, entretien, etc.) ;
- améliorant le matériel didactique utilisé par les formations par exemple au moyen d'affiches ;
- donnant les moyens aux promoteurs de remplir efficacement leur rôle: les promoteurs sont eux-mêmes des formateurs des autres familles, il est important de reconnaître leur rôle bénévole par des distributions de matériel pour les identifier comme agents du projet (rôle des tee-shirts et casquettes, blocs notes, etc.) mais surtout en leur donnant du matériel pédagogique (un guide) au début des sessions de formation, une réflexion pourrait être menée pour les doter d'un outil de suivi (cahier avec listing de leur famille, des visites effectuées, des difficultés rencontrées, etc.);
- mise en place des jardins de démonstration qui pourraient devenir un élément essentiel du programme de formation pour mettre en place des techniques agro-écologiques peu connues des producteurs et montrer l'intérêt de leur combinaison ;
- mieux valoriser dans les formations et le suivi les innovations produites par les bénéficiaires eux-mêmes : de nombreux bénéficiaires testent des moyens pour s'adapter à la sécheresse, au manque de matériel, etc. Il est important que le projet valorise ces innovations mais également qu'il diffuse celles qui sont les plus intéressantes.

On peut également en conclure que la formation de trois jours doit être suivie d'au moins deux autres formations (au stade entretien, stade récolte des jardins) pour pouvoir ré-intervenir par des formations auprès des producteurs aux différents stades de développement des jardins et aborder plus en profondeur les techniques agro-écologiques.

4.3.4 Distribution de matériels

Le matériel distribué dans le cadre du programme a été, à la date de l'évaluation, limité aux deux distributions de semences. Les unités de captation d'eau sont aujourd'hui disponibles mais ne sont pas encore installées.

- **Les kits de semences**



Kit de semences distribué

Les semences sont produites en Argentine, achetées selon une procédure de mise en concurrence auprès d'une coopérative agricole et sont envoyées en Haïti par bateau ou avion. Trois distributions devraient avoir lieu lors de la mise en œuvre du projet, deux ont été effectuées et la dernière devrait avoir lieu au cours des prochaines semaines. Les semences de la première distribution venaient de l'ancienne phase du projet Pro-Huerta. La seconde livraison de semences devait permettre de couvrir les deux saisons de culture maraichère que comporte une année.

Tableau 7 : Liste des semences des kits

Nom espagnol	Nom Créole	Quantité	Nom espagnol	Nom Créole	Quantité
Acelga	Bet	15 grammes	Porotos	Pwa	40 grammes
Aji	Piman Pike	2 grammes	Puerro	Pwaro	2 grammes
Albahaca	Bazilik	2 grammes	Rabanito	Radi	5 grammes
Berenjena	Berejen	5 grammes	Remolacha	Bètrav	5 grammes
Cebolla	Zonyon	5 grammes	Repollo	Chou	3 grammes
Coliflor	Koliflo	3 grammes	Tomate	Tomat	3 grammes
Lechuga	Leti	7 grammes	Zanahoria	Kawot	7 grammes
Perejil	Pèsi	5 grammes	Zapallo	Joumou	10 grammes
Pimiento	Piman	5 grammes			

Source : élaboration propre à partir des sachets distribués

Tableau 8 : Différentes étapes pour la livraison des semences

Date	Opérations	Responsables / Partenaires
Février 2014	Arrivée de la première cargaison de semences (13 tonnes, 5 tonnes de semences maraichères en Kits et 8 tonnes de semences de maïs conditionnées en sacs)	Coopération argentine
Février 2014	Stockage des semences au dépôt du PAM (recruté comme prestataires de services)	Pro-Huerta/ PAM
5 mai 2014	Constats d'infestation des semences par des bruches	Pro-Huerta/ Mission technique argentine / Service Semencier National / MARNDR
29 - 31 mai 2014	Réalisation d'une Mission d'experts argentins	
Mai - Juin 2014	Désinsectisation des semences et de l'entrepôt / Fumigation	
	Test de Germination / Résultats	Service Semencier National
A partir du 29 septembre 2014	Distribution des semences (du dépôt de PAM aux régions puis aux familles) 241 sacs repartis sur 10 palettes 35,900 kits de 21 espèces repartis sur 9 palettes Test de germination complémentaire dans certains BAC	Pro-Huerta
03 février 2015	Arrivage /Réception d'un 2 ^{ème} stock de semences (27,6 tonnes, 8,8 tonnes de semences maraichères en kits et 18,8 de semences de maïs, haricot, giraumont conditionnées dans des sacs)	Coopération argentine
Février à novembre 2015	Distribution sous la forme de Kits de 17 espèces	Pro-Huerta
Programmé pour Mai 2016	Troisième distribution de 30 tonnes	Envoi : Coopération argentine Distribution : Pro-Huerta

Source : élaboration propre à partir de la Base de données

Ces semences ont permis de créer une dynamique autour de la production de légumes au sein des jardins de proximité, de lancer l'auto-production de légumes.

Dans l'ensemble, les semences ont été appréciées, les bénéficiaires ont ainsi connu de nouvelles semences (blette, navet) ; peu de critiques ont été faites sur la qualité et le taux de germination. Les producteurs ont également apprécié la diversité. Des difficultés sont notées sur la germination dans les groupes de discussion quand les producteurs ne respectent pas le calendrier cultural.

Des points faibles ont néanmoins été reportés lors des groupes de discussion et des échanges avec les coordinateurs territoriaux et les ATL:

- un retard important dans la distribution des semences : finalement, le premier lot de semences, en raison d'une infestation, n'a pu être distribué que sept mois après son arrivée soit en septembre 2014. Le second lot arrivé en Haïti un an après, en février 2015, a été distribué de février à novembre 2015. Certains stocks sont encore disponibles et permettent aux ATL de continuer la distribution. Outre les problèmes de stockage, les calendriers de distribution n'ont donc pas bien coïncidé avec les deux saisons de production annuelle en Haïti. Ce retard a eu des répercussions sur les jardins, car combiné à la sécheresse, la récolte de nombreux jardins a été perdue. En 2016, il n'y a pas encore eu de distribution alors que les semences étaient attendues pour la première campagne dès le mois de février.

- en raison d'un stockage long du premier lot et sûrement dans de mauvaises conditions (manque d'aération), il y a eu des pertes au niveau de la germination de certaines variétés.

Enfin, comme évoqué dans le point 4.3.2, peu de producteurs(rices) se sont lancé(e)s dans l'autoproduction de semences, ce qui aurait été possible car les semences distribuées ne sont pas des hybrides. La distribution initiale a eu du sens car elle a permis de lancer la dynamique de jardins maraichers, mais le projet dès sa conception aurait dû insister sur la production de semences locales au sein des organisations partenaires ou bien aurait pu créer des liens avec des coopératives, des groupements ayant déjà acquis de l'expérience en production de semences.

Concernant le kit de semences, il faut noter une évolution au niveau du contenu du kit avec adaptation au contexte haïtien (de 22 espèces de semences à 17). Selon les techniciens du projet et les bénéficiaires, le kit est bien conçu et adapté à toutes les zones. Par contre, les observations et les groupes de discussion montrent qu'il aurait été important de pouvoir mieux adapter les semences aux conditions de sécheresse, de les adapter au calendrier cultural et de diversifier encore plus avec des plantules d'arbres fruitiers et des semences vivrières (igname, tubercule, patate) fortement demandées.

- **Outils de captage de l'eau pluviale**

En vue de permettre l'irrigation, des outils de captage de l'eau pluviale (réservoirs posés sur une petite chape bétonnée et système de filtration dans les gouttières descendantes permettant de récupérer les eaux de pluie) ont été distribués dans les unités d'intervention mais ne sont pas installés. Le coût de l'investissement et de l'installation de ces unités est de l'ordre de 530 USD. Ces « ouvrages » ne sont pas encore fonctionnels, du retard ayant été noté dans l'achat, le transport puis l'installation. De plus, les techniciens n'ont pas encore défini où la totalité des réservoirs seront installés, dans quelle commune et dans quelle localité au niveau des unités d'intervention.



Plusieurs faiblesses ont été notées au niveau des modules de captation de l'eau :

- Le ciblage et le choix des lieux d'implantation (jardins communautaires et démonstratifs) de ces ouvrages ne semblent pas être suffisamment réfléchis à ce stade et partagés avec les organisations et groupements partenaires, puisque certains ouvrages sont prévus en zone sèche alors qu'ils ne sont pas adaptés.
- Le matériel proposé n'est, en effet, pas adapté à toutes les zones, notamment les plaines sèches sans grande pluviométrie; pour ces zones, des réhabilitations ou

constructions de puits (comme indiqué dans la proposition d'adéquation) auraient été plus appropriées que la mise en place de réservoirs.

Finalement, comme souligné dans la pertinence, vu également la faible quantité d'ouvrages, il semble aux consultantes plus judicieux de concentrer ces ouvrages dans des zones avec pluviométrie permettant une plus grande captation de l'eau.

4.3.5 Jardins démonstratifs, communautaires et appui aux écoles

Il était prévu de mettre en place 234 jardins démonstratifs au sein des organisations communautaires et des écoles.

A date, ce sont 75 écoles qui sont impliquées dans le programme. La création de jardins dans les écoles est surtout basée sur le dynamisme des promoteurs et sur leurs liens avec des écoles. En général, un enseignant de l'école est formé en tant que promoteur ; il a alors la responsabilité de développer un jardin dans un terrain mis à disposition par ou pour l'école. Le promoteur forme les enfants de l'école et suit le jardin. Les enfants mettent en place et entretiennent le jardin, dont la récolte sert à fournir la cantine scolaire. Il faut donc que l'école possède un terrain accessible et une cantine scolaire pour que l'activité fonctionne, ce qui n'est pas le cas de toutes les écoles en Haïti. Il faut noter que des orphelinats sont également inclus dans le projet sur un mode de fonctionnement similaire.

Les jardins démonstratifs : selon l'équipe technique, l'idée de ces jardins était de travailler sur un terrain mis à disposition par la communauté pour mettre en place l'ensemble de l'itinéraire technique agro-écologique promu par Pro-Huerta et ce dans différents contextes agro-écologiques pour montrer l'adaptation. Le principe était d'en faire des jardins de démonstration des pratiques, qui pouvaient servir lors des formations. Les observations et les échanges avec l'équipe technique ont montré que les terrains pour faire les jardins ont été identifiés par les ATL et la préparation a pu être commencée dans certains cas, mais en général il n'y a pas eu plus d'activités communes réalisées, à la fois parce que la dernière distribution de semences n'est pas arrivée et pour des facteurs externes, la sécheresse principalement.

On peut en conclure que le fait de ne pas avoir terminé ces jardins limite les impacts de la formation, ces jardins auraient permis aux producteurs de tester et pratiquer les nouvelles techniques abordées lors des formations et recommandées par Pro-Huerta (réalisation de plates-bandes, repiquage, fertilisation à base d'insecticide naturel, utilisation du compost, associations culturales, etc.), de créer des espaces d'échanges et de visites entre zones, voire de tester de nouvelles pratiques adaptées au contexte des zones.

Les jardins communautaires sont des jardins gérés par des groupes de bénéficiaires formels ou informels (structures religieuses, sociales comme des orphelinats, ou groupements économiques, coopératives). Les résultats du projet dans ces jardins communautaires sont souvent très concluants, selon les observations et les échanges avec l'équipe technique, pour plusieurs raisons :

- les groupements parviennent à investir ou attirer d'autres appuis complémentaires qui leur garantissent un accès aux moyens de production de base nécessaires à la production maraîchère, notamment concernant la gestion de l'eau ;
- une dynamique d'échanges techniques entre les membres se met naturellement en place ;
- parfois les groupements s'organisent également pour la commercialisation des surplus.

Ainsi, dans la zone Nord-Est touchée par la sécheresse, la coopérative de Labouée a pu continuer à produire car la coopérative a eu des puits forés par un autre programme, Pro-Huerta

a apporté la formation sur la production maraichère agro-écologique et un suivi-technique régulier.



4.3.6 Coordination avec les acteurs de terrain

Sur le terrain on peut identifier trois niveaux de coordination : le travail avec les entités locales, avec les DDA et avec les BAC :

- le projet a pris l'option de travailler avec des entités locales (organisations communautaires de base de toute nature), certaines étant déjà partenaires des premiers projets de Pro-Huerta, d'autres proposées par les DDA, ces entités sont actuellement au nombre de 913 partenaires du projet (base de données de suivi du Projet). Ces entités ont ainsi permis de sélectionner les promoteurs puis les bénéficiaires, ces derniers ne sont pas tous obligatoirement membres des entités.
- Les entretiens avec les directeurs des DDA ont montré, que ces derniers ont régulièrement été informés des avancées du projet (tables sectorielles), ont appuyé le stockage des semences avant leur distribution auprès des promoteurs et certains BAC

ont participé aux formations, au suivi des jardins familiaux. Les techniciens et responsables de BAC ont également aidé dans l'identification des entités locales.

- Les entretiens avec les BAC ont montré que les relations entre l'équipe technique du projet et les BAC sont bonnes, ces derniers prenant le relais des ATL quand ceux-ci ne sont pas dans la zone. Le projet a ainsi permis de renforcer la présence des BAC sur le terrain. Par contre, le projet n'a pas eu les moyens d'appuyer les BAC au niveau de leur fonctionnement (dotation en carburant, motocyclette, outils de formation), et certains ont peu de moyen pour effectuer ce travail de suivi. Il aurait été, du point de vue des consultantes, important de les impliquer plus formellement et de proposer un budget pour la réalisation des suivis des jardins par exemple.

Enfin, les coordinateurs territoriaux participent aux tables sectorielles organisées par les DDA, des départements qu'ils ont sous leur responsabilité.

4.3.7 Nutrition et EAN

Cette activité a été priorisée au niveau du département de l'Ouest (communes de Kenscoff, Leogane et Ganthier), de l'Artibonite (communes de Gonaïves, Ennery et Saint-Marc), du Nord Est, (communes de Fort-Liberté, Ferrier et Perches). Une enquête sur les pratiques alimentaires des bénéficiaires dans les départements de l'Ouest, Nord-Est et Artibonite a été réalisée au cours du premier semestre 2015. Cette enquête a permis de sensibiliser à la nutrition près de 750 familles.

Une ATL formée à l'Éducation Alimentaire et Nutritionnelle (EAN) a élaboré un Manuel de formation qui a été révisé par la coordination technique du projet et des cadres de la coopération argentine, ce manuel a été envoyé à la responsable de l'Unité Nutrition du MSPP mais n'a pas encore été validé. Munie de ce manuel, l'ATL a réalisé une série de premières formations auprès de 286 promoteurs en totalité dans les départements de l'Ouest et de l'Artibonite. A date, ce sont 70 % des promoteurs qui ont été formés. Cette formation a permis aux promoteurs d'acquérir une connaissance de base de la nutrition (les trois groupes d'aliments, une alimentation équilibrée, qualité des aliments et de l'eau, traitement de l'eau, alimentation des mères et des publics sensibles, allaitement maternel) mais également de mieux connaître et utiliser les aliments produits au sein des jardins familiaux (connaissance des blettes, utilisation des carottes pour la confection de jus, importance des légumes dans la diète alimentaire, etc.). Certaines personnes rencontrées ont expliqué connaître les principes de base mais avoir des difficultés pour mettre en place les principes, principalement par manque de moyens (achat des œufs et de la viande difficile, des difficultés pour traiter l'eau). Les promoteurs rencontrés ont évoqué des échanges avec les bénéficiaires afin de les sensibiliser sur une bonne nutrition et utilisation des légumes mais sans avoir formalisé ces apprentissages au cours de formations.

Enfin, il faut mentionner que l'équipe Pro-Huerta a participé à l'atelier de validation de la politique nationale de souveraineté et de sécurité alimentaire et nutritionnelle en Haïti en juin 2015, ce qui lui a permis d'acquérir des éléments en matière de politique nationale de souveraineté et de sécurité alimentaire et nutritionnelle maîtrisés. L'ATL a également été reçu par la Coopération argentine en mission en 2015 afin d'être accompagnée sur cette thématique.

En plus des formations, au moins 50 espaces devaient être mis en place au niveau des trois communes afin de faciliter des échanges et rencontres autour de la nutrition, de mettre à disposition du matériel de cuisine, de la documentation. Chaque espace devait ainsi être doté de matériel (jouets, livres, matériel de cuisine) et être animé par les promoteurs formés – échanges, réunions, séances pratiques, présentation de recettes. Mais les espaces ne sont pas encore fonctionnels, la liste des équipements a été établie, fournie à l’Ambassade d’Argentine et le processus d’achat est en cours.

Par ailleurs, tous les promoteurs formés dans les autres communes ont été sensibilisés sur les concepts de nutrition ; lors des groupes de discussion certains membres présents ont partagé leurs connaissances sur la nutrition, ces résultats sont variés en fonction des groupes.

4.3.8 Renforcement de la chaîne de valeur apicole

L’exécution de cette composante a été lourdement retardée du fait de l’absence d’un coordinateur et d’un circuit de communication non fonctionnel entre les partenaires. En réaction en octobre 2015, le coordinateur technique de Pro-Huerta a également pris la charge de l’action sur l’apiculture et les circuits de communication ont été clarifiés. Les activités ont été également retardées du fait des difficultés à définir le type de salle d’extraction voulue (mobile versus fixe) et le lieu d’implantation qui a finalement été fixé à la ferme expérimentale d’Osmond à la fin 2015. Enfin le projet a accusé des retards d’acquisition du matériel sur budget UNASUR, dus à des appels d’offres infructueux. En réaction, la Coopération Argentine a proposé de fournir certains matériels (modèle de ruche) en mesure d’urgence, mais ces livraisons ont elles-mêmes été retardées. Enfin la coopération Argentine a pris un retard important sur la réalisation des formations pour des raisons internes combinées à l’instabilité politique d’Haïti.

Ces retards d’exécution font que les résultats atteints sont à ce jour très limités :

- Le réseau apicole haïtien n’est qu’en gestation, on peut considérer qu’un travail très conséquent reste à faire en peu de temps pour aboutir à la constitution d’un réseau et à son fonctionnement, il est peu probable que les trois mois restants du projet soient suffisants pour atteindre ce résultat.
- Le renforcement des capacités :
 - o il n’a pu être délivré qu’une unique formation de cinq jours sur les 12 prévues par un expert argentin fin 2015. Les conditions de sécurité en Haïti et la disponibilité de l’expert argentin n’ont pas permis la continuité des activités de formation à ce jour. La formation délivrée a réuni 23 participants et a porté sur la gestion des ruchers. Selon les échanges avec les participants, la formation a allié théorie et pratique. La partie théorie a été présentée sur la base d’un support visuel mais aucun document n’a été distribué aux participants et n’est resté au niveau du projet. Les producteurs de la CAO ayant participé font partie de la commission éducation et ont retransmis les connaissances acquises aux membres lors des réunions bimensuelles. Ils ont jugé la formation comme utile et de qualité, et elle leur a permis de découvrir ou de mieux maîtriser certaines techniques de gestion des ruches (alimentation des abeilles, production des

reines, multiplication, etc.). En revanche, ils ont regretté ne pas avoir de support puisqu'ils sont censés eux-mêmes transmettre les connaissances acquises aux autres membres de la coopérative. Ils ont également regretté que le groupe soit hétérogène puisque les producteurs de la coopérative ont déjà une certaine technicité et ont déjà participé à des formations alors que ce n'était pas le cas des autres participants.

- La mise en place des équipements : la Coopération Argentine a fourni la liste des matériels à acheter ainsi que les modèles des ruches et le PNUD était en charge des achats. Le calendrier rééchelonné des achats n'a pas pu être respecté. Il ne reste donc plus que trois mois pour livrer les équipements et les mettre en fonctionnement, ce qui laisse un temps très limité pour :
 - l'installation de la salle d'extraction : le site d'installation a été identifié et sera sur le site de la Ferme expérimentale d'état d'Osmond. Les locaux de la coopérative en plein centre de Ouanaminthe n'étaient en effet pas adaptés pour une activité d'extraction de miel. Par ailleurs, la localisation au sein du centre expérimental devrait permettre des synergies, il est par exemple prévu que des étudiants ingénieurs agronomes y soient reçus pour des formations et des stages ;
 - le petit matériel apicole : il est prévu que l'Argentine fournisse une ruche type en kit et qu'un travail soit fait avec des artisans locaux pour les produire en Haïti. Cette approche est tout à fait pertinente pour favoriser un transfert de technologie, des emplois locaux et la pérennité des activités. Cependant il faudra s'assurer du calage dans le temps des activités entre la formation des artisans, distribution des ruches et mise en fonctionnement de la salle d'extraction. Il est donc très probable que dans le cadre du projet la salle d'extraction pourrait être installée mais ne sera pas encore en fonctionnement. Les autres équipements devraient être livrés depuis l'Argentine, leur production locale étant jugée difficile ;
 - l'installation de la salle de production de reine : celle-ci sera également sur la ferme d'Osmond, l'assistant technique « apicole » du projet a été formé sur les techniques de production de reine, mais pas le technicien de la CAO (pour un problème de délivrance de visa). Cependant toute l'activité reste à mettre en place ;
- l'appui technique à la CAO, plusieurs activités ont été menées :
 - la participation d'une délégation haïtienne (l'AT apiculture et le président de la CAO) à une conférence internationale sur l'apiculture se tenant en République dominicaine (12^{ème} congrès d'actualisation et d'intégration de l'apiculture à l'initiative de la Fédération de l'Amérique centrale et des Caraïbes d'Apiculture) ;

- un suivi régulier par l'AT apiculture recruté à la mi-2015 par le PNUD ; l'AT participe aux réunions de la coopérative et a su établir une relation constructive de travail et de confiance avec les producteurs, cependant son appui est relativement peu valorisé puisque les équipements n'ont pas été mis en place et que les activités du projet sont très retardées.

En bilan, on peut conclure que beaucoup de temps et d'énergie ont été consacrés à la mise en place d'une équipe, à sa formation et à la reprogrammation des activités régulières mais peu de réalisations et donc de résultats ont été atteints pour l'instant. Un travail ambitieux reste à faire en peu de temps, ce qui met en risque à la qualité des activités qui pourront être réalisées en trois mois alors qu'elles étaient programmées sur deux ans initialement.

4.4 Efficience

4.4.1 Allocation des ressources humaines

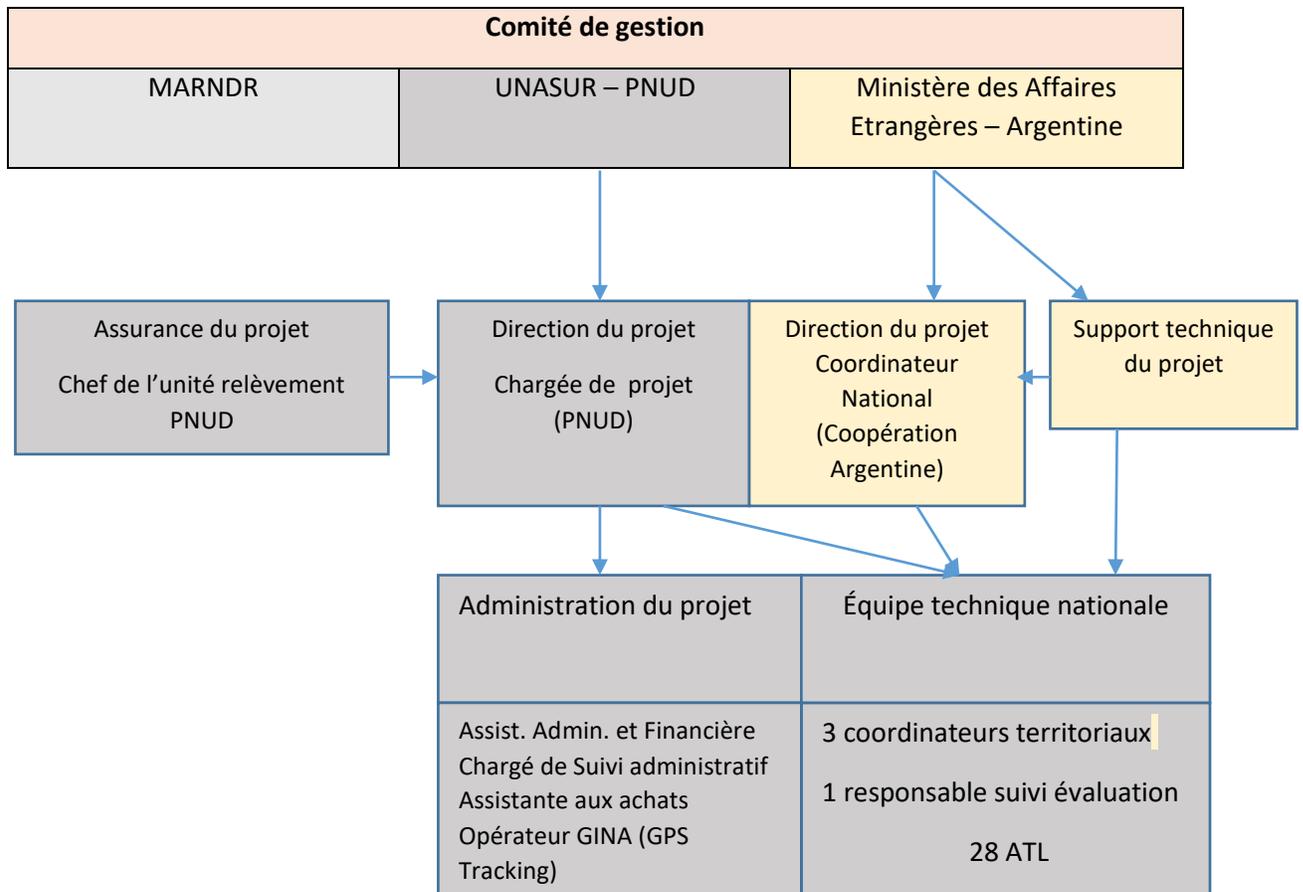
Il s'agit de voir ici dans quelle mesure les ressources (support technique, humain et financier) ont été stratégiquement allouées afin d'atteindre les résultats du projet.

4.4.1.1 Ressources humaines

Les **ressources humaines** sont composées d'une équipe de 41 personnes, dont une équipe administrative de cinq personnes et trois chauffeurs, une équipe technique composée d'un coordinateur national, de trois coordinateurs territoriaux, un agent de suivi évaluation et de 26 assistants techniques locaux (ATL) couvrant les dix départements, ainsi qu'un ATL famille nutrition et un ATL apiculture¹². L'annexe 4 décrit les mandats de chaque poste à partir des fiches de postes revues ou complétées sur la base des échanges avec l'équipe technique et à la page suivante l'organigramme de l'équipe est présenté.

L'équipe est à 80% une équipe technique en charge du déploiement des activités, en y intégrant le coordinateur national et le responsable du suivi-évaluation.

¹²Informations obtenues à partir d'un fichier Excel reçu de l'administration du projet



Source : élaboration propre

Il faut noter qu'une certaine continuité de l'équipe technique Pro-Huerta a pu être maintenue¹³ ce qui a permis de capitaliser sur les connaissances et compétences acquises par l'équipe lors des phases précédentes du projet.

L'équipe technique a bénéficié de différentes formations:

- deux formations en Argentine sur la dynamique des projets Pro-Huerta (2014 (ATL nutrition, 1 coordinateur territorial et coordinateur national), 2015 (2 ATL)) ;
- une formation en Argentine sur l'apiculture pour l'ATL en charge de ce volet ;
- une formation en Argentine pour l'ATL en charge du volet nutrition ;
- une formation au démarrage du projet réalisée par les cadres de l'INTA (5 jours) pour bien partager la vision du projet, définir et planifier les activités ;
- deux formations spécifiques faites par le PNUD sur les codes de sécurité et l'utilisation de radio de communication.

Par ailleurs, les coordinateurs territoriaux font un travail de suivi et d'accompagnement plus rapproché auprès des ATL qui n'étaient pas dans l'équipe du projet lors des phases précédentes.

¹³Sur 28 cadres techniques, 15 sont des personnes ayant travaillé sur l'ancien projet selon le CN

Le projet a donc une équipe technique bien formée et déployée sur le territoire. Selon les observations et entretiens conduits dans les trois départements visités, les ATL et les coordinateurs territoriaux ont, dans leur grande majorité, été en mesure d'établir des relations de confiance et de qualité avec les promoteurs et les bénéficiaires.

Cependant, il conviendrait d'être plus vigilant sur les quelques rares cas d'ATL qui doivent améliorer ces deux points, tout comme sur le planning d'activités de l'équipe technique y compris du Coordinateur national ce dernier ayant été parfois peu disponible pour le suivi des activités avec le PNUD. Par ailleurs, l'équipe n'a pas été utilisée de manière optimale puisque les différents retards dans le projet génèrent des périodes de sous-activité (entretiens avec les coordinateurs territoriaux et les ATL).

Tableau 9 : Indicateurs d'efficience des ATL

Ratio	
Nombres de promoteurs par ATL	172
Nombres de bénéficiaires par promoteurs	8
Nombres de bénéficiaires par ATL	1344

Source : Base de données de suivi du projet, consultée en mai

Par ailleurs, en fonctionnement normal du projet, le ratio promoteurs par ATL reste élevé pour permettre un suivi de proximité. De même, le ratio bénéficiaires /ATL montre que les ATL peuvent difficilement suivre les jardins des bénéficiaires.

Enfin, selon les consultantes, l'équipe administrative paraît importante par rapport à la taille du budget UNASUR à gérer par le PNUD, en référence à d'autres projets fonctionnant en Haïti. Ceci peut s'expliquer par la nécessité de respecter les procédures du PNUD, mais il semble qu'une efficience pourrait être recherchée en étudiant la possibilité de ne pas avoir un poste à temps plein d'assistante aux achats et en limitant les postes de suivi administratif à un au lieu de deux postes à temps plein (Assistante administrative et Financière, Chargé de suivi administratif), et en imputant pas totalement le poste de suivi GPS des véhicules sur le projet.

4.4.1.2 Ressources matérielles

Tous les ATL sont équipés de motocyclettes leur permettant les déplacements au niveau des différentes unités d'intervention ainsi que d'ordinateurs portables.

La Coordination du projet possède neuf (9) véhicules permettant les visites de terrains des coordinateurs territoriaux et du coordinateur national ainsi que les différents cadres. Trois (3) ont été achetés pour le programme et six (6) ont été mis à disposition par le PNUD (véhicules de projets clôturés).

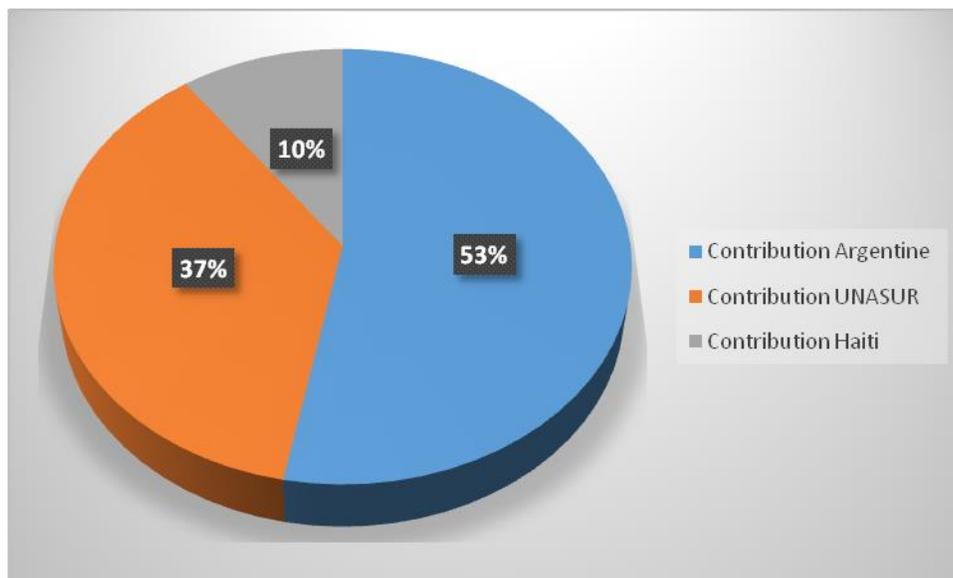
En principe le personnel du PNUD n'est pas habilité à conduire les véhicules et aucune motocyclette n'était utilisée jusqu'alors par le PNUD. Le PNUD a donc dû adapter son fonctionnement pour permettre un déploiement à moindre coût sur le terrain en faisant passer une habilitation à la conduite des véhicules pour chacune des personnes concernées. Cependant, pour respecter les règles de sécurité, chaque véhicule a été équipé d'un GPS et un agent de suivi a été recruté et financé par le projet (le coût n'était initialement pas budgété) ; par ailleurs il est demandé aux ATL de faire tous leurs déplacements deux par deux.

Un bureau du projet Pro-Huerta est fonctionnel au niveau de la base des Nations Unies de Port-au-Prince et accueille l'équipe administrative, le conseiller technique de la zone ouest et Sud et le responsable de suivi-évaluation ainsi que l'ATL Famille et Nutrition. Quant au coordonnateur national, son bureau est basé à l'ambassade d'Argentine à Pétion ville.

4.4.1.3 Ressources financières

Comme mentionné plus haut, le budget initial, avec les contributions de l'UNASUR et des Gouvernements Argentin et Haïtien, s'élève à 8 676 916,13 USD (avec la contribution de monétaire de l'UNASUR pour l'apiculture s'élevant à 208 398 USD) et est réparti comme le montre le graphique ci-dessous.

Figure 6 : Sources des financements du projet (%)



Source : Document du projet

Le tableau, page suivante, présente quant à lui les budgets opérationnels et les dépenses réalisées au 31 décembre 2015 uniquement par le PNUD (c'est-à-dire sur budget UNASUR).

Les dépenses réalisées par l'Argentine concernant les semences, certaines formations, les salaires du coordonnateur national et d'un coordonnateur territorial ainsi que les missions des experts argentins ne sont pas indiquées dans ce bilan. Les consultantes ont sollicité les dépenses réalisées auprès de l'Ambassade d'Argentine mais n'ont pas pu les obtenir.

Par ailleurs, l'État haïtien n'a pas à ce jour concrétisé sa contribution.

L'analyse de l'exécution financière ne porte donc que sur le budget géré par le PNUD mis à disposition par l'UNASUR. Au 31 décembre 2015, le PNUD avait ainsi dépensé **2 182 350 USD, soit 68% du budget de l'UNASUR**. Les dépenses relatives à l'activité apiculture sont insérées dans ce tableau.

Il faut souligner que l'activité 5 dans le reporting financier fait sur le projet intègre les salaires des coordinateurs territoriaux et des ATL, ce qui explique son poids dans les dépenses totales.

Tableau 10 : Exécution financière du projet (en USD et %)

Activités	Titre des activités	Budget Opérationnel	Dépenses 2014	Dépenses 2015	Total dépenses	% dépenses / Total	Solde
Activité 1	Sensibilisation et promotion de la participation communautaire dans la résolution de problèmes liés à l'alimentation	69 105	43 929	105 541	149 470	7%	- 80 365
Activité 2	Formation et promotion de l'application de Technologies appropriées pour l'autoproduction d'aliments à partir de divers modèles d'organisation du travail avec des pratiques agro-écologiques.	197 132	12 272	107 366	119 638	5%	77 493
Activité 3	Développement et augmentation de la disponibilité, l'accès et la variété d'aliments pour des familles en situation de vulnérabilité à	621 197	12 431	194	12 625	1%	608 573
Activité 4	Suivi et Evaluation	78 344	17 396	41 153	58 549	3%	19 795
Activité 5	Appui de gestion et administration (PNUD)	2 023 870	504 858	1 241 151	1 746 009	80%	277 861
Activité 6	Apiculture en Haïti	208 398	5 753	38 939	44 692	2%	163 706
Autres	Amortissement		46 562	4 805	51 367	2%	- 51 367
	Total	3 198 046	643 201	1 539 149	2 182 350		1 015 696

Source : rapports financiers du PNUD et échange avec la chargée de projet

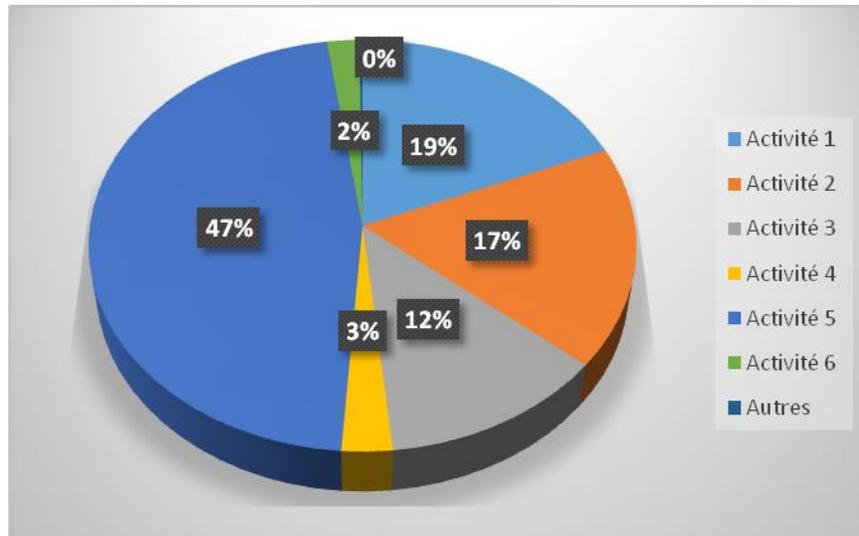
Le solde budgétaire reste très limité pour la durée restante du projet, une programmation financière précise devra être réalisée afin que l'équipe ne se trouve pas dépourvue en fin de projet.

Afin de mieux refléter les coûts réels des activités du projet, les données d'exécution financière présentées ci-dessus ont été retravaillées dans l'objectif de rebasculer les salaires de l'équipe technique, qui sont en majorité imputés sur la composante 5 « gestion de projet », dans le suivi financier du Projet, au niveau de chacune des composantes à : tous les salaires techniques (ATL, coordinateur territorial) qui étaient en composante 5 ont été répartis sur les 4 premières composantes. Le résultat est présenté en annexe 5 qui témoigne donc davantage la réalité bien que certains frais liés aux activités, comme les frais de déplacement des ATL, n'aient pas pu être rebasculés sur chaque composante concernée.

Les salaires constituent le poste principal de dépense ce qui est dans la logique d'un projet axé sur la formation et l'assistance technique.

Par ailleurs le graphique suivant montre les dépenses de chaque activité par rapport au budget total. Ce graphique montre que les dépenses de l'activité 5 (appui de gestion et d'administration) absorbent tout de même 47% des dépenses totales et les activités 1 (sensibilisation) 2 (formation) et 3 (développement et augmentation de la disponibilité) absorbent 48,4 %, l'activité apiculture quant à elle a absorbé 2% des dépenses totales.

Figure 7 : Part des dépenses par activités sur dépenses totales



Source : Graphique construit à partir des rapports financiers fournis par le PNUD retravaillés par les consultants (voir chiffre absolu dans le tableau page suivante)

4.4.2 Analyse du mode d'organisation, circuits de communication et décision

Il s'agit d'analyser si l'organisation de l'équipe projet, le mode de pilotage du projet, et les circuits de communication permettent d'optimiser l'efficacité du projet et comment ils peuvent être améliorés.

- L'arrangement de gestion entre l'UNASUR, le PNUD et l'Argentine a été long à se mettre en place et n'est pas encore fonctionnel avec un manque de communication perçu par le PNUD concernant les informations sur l'exécution financière, le planning des activités de la coopération Argentine.
- Les procédures d'achat au niveau du PNUD : un outil intranet relatif aux procédures (POPP¹⁴) existe au niveau du PNUD et est utilisé par la chargée de projet et les assistants administratifs. Pour les achats dont le montant est inférieur à 2500 USD, l'administration peut engager les achats par comparaison de prix ; par contre, pour des

¹⁴ Programme and Operations Policies and Procedures

montants supérieurs, une procédure d'appel d'offres est engagée (définition des termes de référence, lancement des AO, sélection). Les processus peuvent prendre entre 3 et 4 mois, quelque fois davantage en cas d'appels d'offre infructueux (cas pour les achats de matériel d'apiculture), la définition des termes de référence prenant du temps du fait d'un manque de coordination et de travail d'équipe, et devenant souvent le blocage du processus. Une des raisons également de ce retard est que les procédures du PNUD exigent la publication d'appels d'offres, qui sont souvent infructueux (manque de capacité des firmes haïtiennes, documentation non complète, offre trop élevée).

Concernant les formations et les décaissements des fonds par le PNUD pour les activités de l'équipe technique, selon les échanges avec l'équipe administrative et technique, le délai semble être en moyenne autour de 20 jours (élaboration par l'ATL, soumission du budget à la CP qui elle-même le soumet à sa hiérarchie pour le décaissement) ;

- La coordination technique entre ATL/coordonateur technique et coordinateur national : selon les entretiens dans les trois départements, elle paraît bien fonctionner selon les observations faites et les échanges pendant la mission dans les trois départements visités. Les ATL et les coordinateurs territoriaux font une planification régulière de leurs activités qui sont transmises au coordinateur national et à la chargée de projet. Les coordinateurs territoriaux font une réunion mensuelle avec les ATL de chaque département. Le responsable du suivi-évaluation participe également à la programmation des actions, le suivi des actions du projet et contribue à la formation des ATL et coordinateurs territoriaux sur les outils de suivi.

Par ailleurs, des ateliers nationaux réguliers réunissent les cadres du projet pour élaborer les modules de formation et pour faire le suivi des activités et la programmation. Des ateliers ont également eu lieu en début de programme au niveau de chaque département afin d'harmoniser le travail des ATL

Il faut cependant souligner que l'équipe technique a peu de marge de manœuvre pour innover sur les contenus et proposer des adaptations, ces deux éléments restant majoritairement sous la responsabilité de l'Argentine. Or les coordinateurs territoriaux et les ATL qui, pour la plupart ont de longues années de participation dans Pro-Huerta, ont acquis une expérience qui pourrait être mieux valorisée pour faire évoluer les contenus de formations, adapter les activités au contexte d'Haïti. Par ailleurs, leurs activités sont freinées par les retards des contributions argentines comme la validation des guides techniques, des contenus de formation et les envois de semences.

- La coordination entre l'équipe administrative et technique :
 - le fonctionnement et les circuits de communication entre les équipes techniques de terrain et la chargée de projet ont été clarifiés les premiers mois de fonctionnement du projet, même si des difficultés ont été rencontrées, ils sont aujourd'hui fonctionnels et l'équipe de terrain sait à qui s'adresser ;
 - le fonctionnement et les circuits de communication entre l'équipe administrative basée au PNUD et l'équipe technique relevant de la Coopération argentine ont été longs à s'établir et restent à améliorer : les réunions de coordination entre la chargée de projet et le coordinateur national ne se tiennent pas régulièrement, par manque de disponibilité du coordinateur

national. Ainsi des budgets sont aujourd'hui disponibles (pour l'achat du matériel EAN, pour la seconde session de formation) mais les activités ne sont pas engagées, etc. La gestion par deux cadres (l'un plus en charge des aspects techniques et de la mise en œuvre des activités sur le terrain, et la chargée de projet plus en charge de l'administration, de la logistique), basés dans des bureaux différents, s'est montrée jusqu'à présent difficile et pèse sur le bon fonctionnement du projet ;

- le PNUD considère qu'il est très peu informé des planifications des actions dépendant de l'Argentine (date d'arrivée des semences, du matériel, des experts, etc.) ; en contrepartie la Coopération argentine s'implique dans la gestion administrative du projet (comme le recrutement de l'équipe), ce qui a pu retarder certaines opérations ;
- La coordination tripartite via le comité de gestion : aucun comité de gestion ne s'est tenu jusqu'à mars 2016, date à laquelle en principe le projet aurait dû être clôturé. Le comité de gestion n'était donc pas fonctionnel les deux premières années de fonctionnement du projet. Ce comité devait être programmé par le secrétariat technique de l'UNASUR et les gouvernements de l'Argentine et Haïti, mais aucune date n'a pu être programmée. Le fait que le Ministère de l'Agriculture a changé 4 fois de ministère en 14 mois n'a pas aidé l'organisation de ce comité. Un point focal du projet avait été identifié au niveau du MARNDR, mais ce point focal a été peu informé des avancées du projet. Le non-fonctionnement du comité de gestion a limité l'information du MARNDR sur le développement du projet, la cohérence avec les autres interventions portées par le MARNDR et certaines prises de décisions stratégiques comme la mise en place d'indicateurs, etc.

4.4.3 Qualité du système de suivi-évaluation et des rapports du programme

Le projet dispose d'un dispositif de suivi-évaluation (S&E), dont on peut préciser les éléments suivants :

- en termes de personnel : le dispositif de S&E implique la chargée de projet, un Responsable S&E et l'Assistante financière et administrative ; les ATL, les coordinateurs territoriaux ainsi que le coordonnateur national ;
- en termes d'outils : des fiches de collecte de données pour chaque activité, des tableaux de bord et une base de données S&E permettant de stocker et analyser les données, et des tableaux de consolidation et de synthèse permettant de présenter l'information, des Journaux permettant de faire remonter problèmes et leçons apprises (ex : Journal des incidences, journal des problèmes, journal des risques, etc.) ;
- en termes de rapportage : de nombreux rapports sont produits (trimestriels, semestriels, annuels, etc.) ainsi que des comptes rendus de réunions, ils documentent les avancées du projet. Ils sont fournis à partir des rapports produits par les coordinateurs territoriaux, des informations tirées de la base de données, des comptes rendus et observations directes suite aux missions de suivi, ils sont ensuite agrégés pour produire des rapports nationaux. Des séances de monitoring (ateliers de travail technique) ont été organisées trimestriellement en vue de former l'équipe sur les outils de suivi et de collecte de

données. Le rapportage mobilise un temps significatif de l'équipe de terrain ; pour gagner en efficacité, il pourrait être raccourci pour ne reprendre que des données clés et des tableaux reprenant les facteurs explicatifs.

Le dispositif est fonctionnel, cependant la limite principale est que le dispositif de suivi-évaluation ne suit que des données d'exécution, très peu de données de résultats (le nombre de jardins par exemple correspond au nombre de bénéficiaires¹⁵ et ne tient pas compte du nombre de bénéficiaires qui n'a pas mis en place de jardin ou qui l'a abandonné rapidement) et aucun indicateur d'impact. Le projet a donc très peu de visibilité sur ses résultats sur des questions clés :

- le nombre de bénéficiaires qui suite à la distribution du kit ont bien établi et entretenu un jardin,
- l'importance de la production du jardin,
- la diversification de la diète des bénéficiaires suite aux formations nutrition et la mise en place des jardins, etc.

Il semble qu'un travail ait été fait en ce sens, puisque, dans le Plan de travail annuel de 2016, sont identifiées des cibles sur des indicateurs de résultats et d'impact (par exemple pour l'activité 3 il est indiqué une diminution de 5% du nombre de personnes se trouvant en situation d'insécurité alimentaire¹⁶).

Il faut noter qu'en principe il est prévu en fin de projet de conduire une évaluation finale intégrant une enquête quantitative par la CNSA qui pourrait produire ces informations. Il a été prévu dans ce cadre, par le PNUD, de faire des enquêtes approfondies pour évaluer l'impact du projet sur les familles sur le plan de la sécurité alimentaire et nutritionnel et/ou environnemental afin de produire plus d'informations statistiques documentant l'impact réel du projet complétant les témoignages de bénéficiaires déjà documentés les travaux de suivi-évaluation du projet.

Il est cependant regrettable qu'un dispositif n'ait pas été mis en place pour faire un suivi qui pourrait permettre de faire évoluer les modes d'intervention du projet. Des dispositifs mobilisant des stagiaires et des chercheurs peuvent à moindre coût produire de l'information quantitative, l'utilisation d'une grille qualitative de questionnement à utiliser lors des visites de

¹⁵L'analyse faite par le PNUD est qu'un bénéficiaire peut utiliser plusieurs moyens pour l'établissement de son potager. Le jardin peut s'établir moyennant le même kit, pour une seule famille, sur un lopin de terre de la cour de la maison, des récipients, pneus usagés ou tout autre ustensile... Pour éviter de faire des doubles comptes il a été décidé que le nombre de jardins est proportionnel au nombre de bénéficiaires. De plus, globalement, le projet ne distribue qu'un seul kit de semences par campagne à une famille bénéficiaire.

¹⁶Ce taux a été calculé par le PNUD sur la base suivante : Il est estimé à 4 millions de personnes en situation d'insécurité alimentaire en Haïti. En touchant 40 000 familles, avec 5 personnes par famille, le nombre de personnes touchées est de l'ordre de 200 000. Ce qui représente 5% de la population totale en situation d'insécurité alimentaire.

terrain du responsable S&E peut également mieux documenter les types de résultats et d'impacts observés et les facteurs qui les favorisent/ les limitent.

4.4.4 Efficience globale du projet

En synthèse, comparée aux résultats atteints par le projet, les consultantes considèrent que l'efficience globale du projet est faible : les différents retards ont limité la capacité de l'équipe technique et administrative à mener à bien les activités du projet et atteindre les cibles visées. En conséquence une partie importante du budget a été consacrée à financer des salaires d'une équipe technique et administrative qui a manqué de moyens matériels pour mettre en œuvre les activités de manière efficiente. En particulier, l'équipe technique a été déployée et formée mais a connu des périodes de sous-activité.

Les retards ayant pesé sur l'efficience ont plusieurs causes. Certaines sont externes, comme l'instabilité politique qui a forcé la coopération Argentine à déprogrammer certaines missions, ou encore les remaniements ministériels. Cependant la plupart sont internes et les principales sont :

- le temps d'adaptation du projet aux procédures du PNUD sachant que le projet n'avait pas été initialement monté dans la perspective qu'ils soit mis en œuvre par une institution onusienne ;
- l'arrangement de gestion entre le PNUD/UNASUR et la Coopération argentine qui a été long à mettre en place et n'est pas opérationnel avec des problèmes de communication, le PNUD considérant être peu informé des planifications des activités de l'Argentine, des activités du coordinateur national etc.
- la direction à « deux têtes » s'avère peu fonctionnelle jusqu'à présent ;
- des retards d'exécution du projet du fait du temps pris sur la validation des contenus (formation, guide etc.) et des retards sur les prestations d'appui technique et de formation de l'Argentine ;
- le respect des procédures de sécurité (notamment les déplacements deux par deux en zone rurale) complexifie également le fonctionnement sur le terrain de l'équipe technique.

Il faut cependant noter que les nombreux retards du projet et les effets d'annonce (formation annoncée puis remise à plus tard, annonce de la distribution des volailles du matériel) ont entamé également la motivation des promoteurs et des bénéficiaires. C'est aujourd'hui la qualité de la relation construite entre l'ATL et les promoteurs et bénéficiaires qui permet de maintenir une relation de confiance mais une certaine déception et démotivation se répandent. Ceci s'est ressenti dans les groupes de discussion où il était difficile d'aborder la question des résultats du projet, les bénéficiaires demandant des explications sur les raisons du retard, la suite des activités et ayant besoin d'exprimer un mécontentement. Le sentiment des promoteurs est que le projet est « arrêté ». Ceci met également les ATL en position délicate pour dispenser leurs conseils techniques et ils passent de ce fait plus de temps à informer sur le

fonctionnement du projet. Enfin, le manque d'articulation des composantes pèse également sur l'efficacité puisque dans les zones sèches les ATL ont peu d'activités, les jardins étaient la plupart sans culture actuellement.

Enfin, il faut souligner que le solde budgétaire reste très limité pour la durée restante du projet, une programmation financière précise devra être réalisée afin que l'équipe ne se trouve pas dépourvue en fin de projet.

4.5 Impact

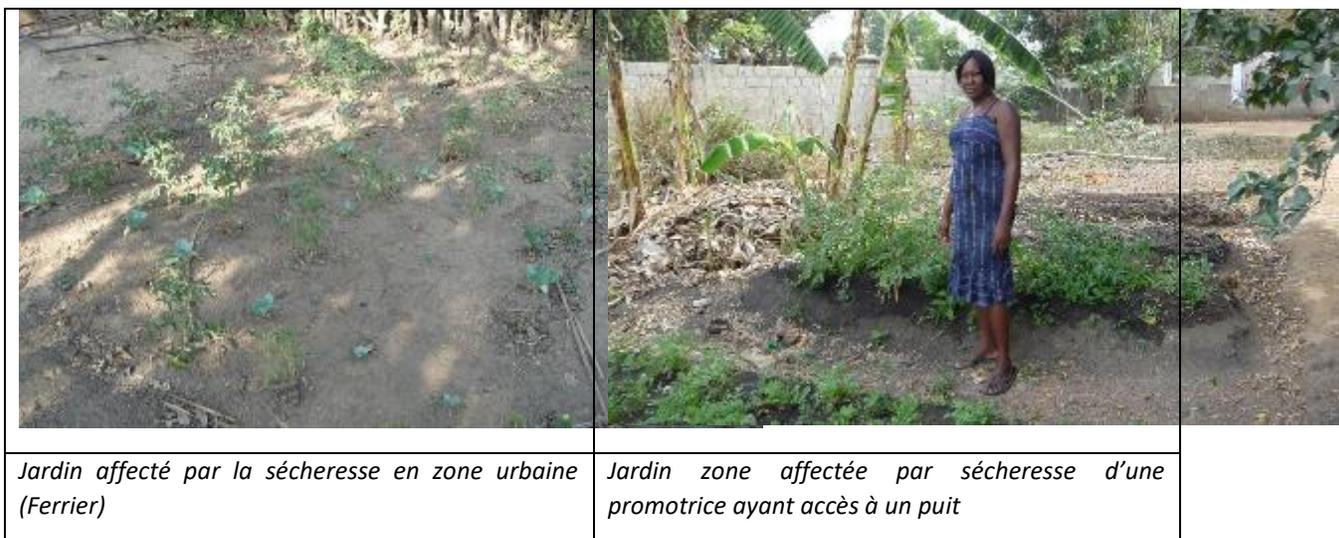
Il s'agit d'analyser ici quels sont les effets du projet voulus ou non, directs ou indirects, que l'on peut noter au niveau des bénéficiaires et des communautés de base, notamment en termes de sécurité alimentaire et de revenus.

Comme il l'a été souligné à plusieurs reprises, il est très difficile d'estimer l'importance des impacts puisque le projet ne suit pas des indicateurs d'impact qui seraient particulièrement utiles comme le niveau de sécurité alimentaire des membres, les quantités produites dans les jardins et la durée de production. Par conséquent, estimer l'importance des impacts nécessiterait des enquêtes spécifiques auprès des bénéficiaires. Dans le cadre de cette évaluation, compte tenu des moyens et des délais, il n'a pu être fait qu'un travail d'identification des types d'impacts que le projet génère et des facteurs qui peuvent les limiter ou à l'inverse les favoriser, et ce à partir des groupes de discussion et des observations faites sur le terrain.

Les impacts dépendent fortement du contexte d'intervention.

- **En termes d'effet sur la nutrition sur les populations vulnérables :**
 - Un impact sur la sécurité alimentaire très contrasté et très difficile à estimer : le projet a pour résultat une mise en place de jardins maraichers, cependant la durée de la production et les quantités produites et donc disponibles pour l'alimentation familiale sont très variables selon :
 - la pluviométrie de la zone et l'accès individuel à l'eau des ménages : dans les zones sèches un nombre important de bénéficiaires ont perdu leur jardin mis en place pendant la saison sèche et la production y a été très limitée, seuls les ménages ayant accès à des puits profonds ou en bordure de périmètres irrigués ou de sources ont eu une production plus régulière ;
 - la présence par le passé ou actuelle d'autres projets qui ont pu lever des contraintes sur lesquelles le projet « Élargissement de Pro-Huerta » n'a pas pu avoir d'effet comme l'accès à l'eau, des aménagements de gestion de l'eau et de la fertilité, des formations complémentaires, etc. Les résultats les plus probants observés sont ainsi plutôt en zones rurales et plutôt lorsque d'autres projets étaient intervenus avec des synergies locales (mais pas forcément anticipées) ;

- les résultats et les impacts du projet sont très différents en milieu urbain et en milieu rural : en milieu urbain les ménages n'ont pas toujours une habitude de production agricole, ni d'outillage, des surfaces disponibles très faibles, parfois un accès à l'eau payant... Ils sont plus fréquemment bénéficiaires d'aides alimentaires etc. ;



- Un impact sur les populations vulnérables également difficile à évaluer : rappelons que l'objectif global du projet est d'améliorer l'alimentation des ménages vulnérables. Il n'y a dans les faits pas de ciblage fait sur les ménages vulnérables, ni sur les publics les plus pertinents pour ce sujet comme les femmes. Le projet part du principe que l'ensemble de la population haïtienne est vulnérable dans les zones d'intervention. Cependant, dans les faits, le public touché est très hétérogène. Les promoteurs sont plutôt des personnes en situation de faible vulnérabilité du fait des critères de sélection (disponibilité en temps, en terre, accès à un point d'eau, etc.) et les bénéficiaires qu'ils associent peuvent être dans des situations très variables. Il serait là aussi utile pour un projet à ce stade de maturité de mieux connaître le public avec lequel il travaille. Il serait également utile de lancer une réflexion sur le ciblage pour accroître les impacts (par exemple de plus cibler les femmes sur les composantes familles et nutrition) ;
- Une diversification des espèces légumières consommées est constatée : il a été noté dans tous les groupes de discussion que deux à trois légumes distribués (selon les zones) dans le kit de semences n'étaient pas connus mais que tous étaient consommés et appréciés. Le projet a donc contribué à une diversification des espèces consommées ; en revanche, on ne peut estimer s'il a contribué de manière significative à une augmentation significative de la diversification de la diète (la production a été limitée dans certains départements comme il a été dit au-dessus, certains ménages consommaient des légumes régulièrement mais les achetaient et d'autres les produisaient mais avec une moindre diversité) ;

- De manière globale, il a été noté une forte difficulté à mettre en place les recommandations nutritionnelles promues par Pro-Huerta, par un manque de revenus notamment pour accéder aux protéines.

- **En termes d'effets sur l'inflexion des politiques publiques**

Il était demandé dans les termes de référence d'analyser si, grâce aux interactions de Pro-Huerta avec les acteurs institutionnels de la sécurité alimentaire, on pouvait noter des inflexions des programmes et politiques publiques sur ces sujets (ex : meilleure prise en compte des aspects nutritionnels, appui à la production et l'autoconsommation, etc.). Sur ce point, les impacts ont été très réduits : on peut considérer que par son historique et son déploiement géographique le Projet Pro-Huerta a créé en Haïti une référence d'intervention sur le sujet et montre qu'un travail sur l'autoproduction en alternative aux distributions alimentaires est tout à fait pertinent. En revanche, le projet Pro-Huerta, du fait des relations limitées avec le MARNDR au niveau central, avec la CNSA mais également avec la direction Nutrition du MSPP, n'a pas pu partager les résultats avec ces institutions afin d'influencer les politiques publiques relatives à l'appui à la production et l'autoconsommation, la prise en compte de la nutrition dans la diète alimentaire. De plus, le projet n'ayant pas pu avoir de mesure des résultats et des impacts, il est encore difficile de partager des résultats.

- **En termes d'impacts non attendus**

Il a été noté que le projet avait une série d'autres impacts non attendus :

- Une génération de revenu par la vente de surplus : les producteurs qui ont des conditions de production favorables (accès à l'eau, à la terre essentiellement) parviennent à vendre une partie de la production et à dégager des revenus réguliers. Ceci a été constaté essentiellement dans le Sud-Est, et beaucoup plus rarement dans le Nord-Est plus affecté par la sécheresse. Dans le Sud-Est, les espèces les plus couramment vendues étaient les piments, les tomates, les poivrons, les aromates. Il faut noter que les surplus de production sont également distribués aux proches ;
- Un effet « tâche d'huile » des résultats sur la mise en place des jardins : le principe du projet est de jouer sur un effet « tâche d'huile » en formant des promoteurs qui eux-mêmes accompagnent d'autres familles. Dans les faits, cet effet est plus important que celui attendu car les promoteurs distribuent souvent également des plants surnuméraires, voire des semences non-utilisées, de leur kit à des voisins (pas forcément listés dans les bénéficiaires du projet), ils leur prodiguent également leurs conseils sur la production et la consommation des légumes. Un effet similaire se produit autour du travail dans les écoles : le travail dans les écoles a également l'effet de former des jeunes à la production maraichère, les écoliers pendant les périodes de vacances scolaires développent souvent des jardins chez leurs parents ;

- Une dynamique sociale autour des promoteurs : la mise en place des réseaux de promoteurs issus de différentes entités locales a aussi la vertu de faire dialoguer des membres de ces entités et dans certains cas un réseau d'échanges dynamiques se met en place entre promoteurs ;



Goutte-à-goutte artisanal

- Des innovations produites par les bénéficiaires : comme cela a été souligné, les bénéficiaires sont souvent attachés au maintien de leur jardin et ils recherchent des solutions simples à faible coût pour gérer les contraintes auxquelles ils font face. Par exemple, dans le Nord-Est, en zone sèche, un producteur a testé un système de goutte-à-goutte à partir de bouteille de plastiques recyclées pour mieux maîtriser l'arrosage et économiser l'eau. Les producteurs cherchent à déplacer leurs jardins individuels et créer des jardins collectifs autour des points d'eau, etc. Dans la zone de Fonds Jean Noël, les jardins sont souvent installés dans les fonds frais et à Jacmel en proximité des maisons afin de pouvoir bénéficier plus facilement d'eau.

4.6 Inclusivité

Il s'agit ici d'analyser dans quelle mesure le projet a impliqué les acteurs et plus particulièrement le Ministère de l'agriculture, le Ministère des Affaires Sociales, les autorités locales. Le MARNDR est l'un des partenaires du projet. Cependant, au niveau central, il n'a pas été impliqué pour définir le projet qui a été construit à la fin du projet précédent et il n'a pas eu un rôle précis assigné. En revanche, au niveau local, selon les observations et les entretiens conduits, un travail actif est fait entre les équipes du projet (coordinateurs territoriaux et ATL) et les DDA et les ATL. Ces derniers sont des partenaires pour identifier les zones d'intervention, les entités locales, diffuser l'information, éventuellement des espaces de stockage. Dans les départements visités, la collaboration était constructive (voir point 4.3.6). Cependant, comme souligné dans le point 4.3.6, les BAC manquent de moyens et il aurait été pertinent de prévoir un budget pour faciliter le suivi du projet par les BAC.

4.7 Durabilité

Il s'agit ici d'analyser les mesures prises pour assurer la durabilité de l'intervention et dans quelle mesure les partenaires sont engagés à assurer la pérennité du projet après leur financement. Nous analysons également le niveau de pérennité des résultats au niveau des bénéficiaires.

Au niveau de la durabilité de l'intervention : les équipes de terrain ont créé des liens avec le Ministère de l'Agriculture au niveau local, favorisant une implication des BAC et des DDA dans le projet au niveau des formations et du suivi des promoteurs et des jardins familiaux. On peut considérer qu'un transfert de compétences s'opère entre les ATL et les BAC. Cette implication des représentants locaux du MARNDR peut permettre une certaine durabilité du suivi. Par contre, le fait qu'il n'y ait pas de liens au niveau central, pas de convention signée¹⁷ avec le Ministère de l'Agriculture Haïtien spécifiant les responsabilités et engagements de chaque partie risque de ne pas permettre un engagement réel du Ministère et une reprise des activités du projet par le Ministère lorsque celui-ci arrivera à échéance et ce d'autant plus que les résultats du projet et la pertinence de l'approche par rapport à des distributions alimentaires ne sont pas suffisamment partagés. Les mesures pour assurer la durabilité de la stratégie d'intervention doivent être renforcées.

Au niveau de la durabilité des résultats générés par le projet actuel, les évaluatrices ont noté les éléments suivants :

- Concernant la composante jardin : il existe un engagement des promoteurs à continuer de mettre en place des jardins maraichers mais le fait qu'à date, l'activité production de semences n'ait pas été priorisée, risque de limiter leur possibilité de continuer ces productions. La faible capacité des bénéficiaires à autoproduire une partie des semences ou à en acheter dans leurs zones (à des jardins communautaires par exemple ou à des producteurs maîtrisant techniquement la production des semences des variétés difficiles à autoproduire) est une limite sérieuse pesant sur la durabilité du projet. Il est normal pour lancer une production nouvelle d'aider à la mise en place des plantations, mais il est nécessaire qu'au bout d'un à trois ans les bénéficiaires ne soient plus dépendants du projet pour l'approvisionnement en semences.

Enfin le manque d'articulation entre les composantes, principalement la composante « eau » et la composante « production de semences » limite la durabilité des jardins maraichers en particulier dans les nouvelles zones d'intervention du projet ;

- concernant la nutrition, près de 78 % des promoteurs ciblés ont été formés mais aucun espace EAN n'a été mis en place, or ces espaces auraient permis aux bénéficiaires d'échanger sur la nutrition, de pratiquer des recettes, etc. Ces espaces devraient être mis en place avant la fin du projet mais le temps sera très limité et le projet risque de se

¹⁷ Un accord cadre aurait été signé avec le MARNDR mais il n'a pas pu être transmis par l'équipe du projet

limiter à la distribution de petits matériels sans parvenir à créer une dynamique d'échanges et de pratiques dans ces lieux.

Actuellement la programmation est de tenter de réaliser toutes les activités selon la dernière programmation ; or ceci met en cause la durabilité des résultats. De nombreuses activités restent encore à mettre en place avant la fin du projet, (prévu pour au plus tard le mois de septembre, mais probablement plutôt juillet étant donné le reliquat de budget disponible pour financer l'équipe) : seconde formation, nouvelles distributions de semences, aménagement des modules de captations de l'eau, finalisation des formations en nutrition, installation des 50 AEN, installation et mise en fonctionnement de l'ensemble des équipements prévus dans la composante Apicole et réalisation des 11 formations manquantes. L'équipe aura peut-être le temps de les réaliser mais n'aura très certainement pas le temps de suivre les investissements et compétences acquises, seuls garants d'une durabilité.

5 DEDUCTIONS ET CONCLUSIONS

Cette partie reprend les principales conclusions tirées à partir des analyses conduites dans la partie 4, les démonstrations des conclusions présentées ici sont ainsi développées dans la partie 4.

Pertinence

Le projet Élargissement de Pro-Huerta est, dans son approche globale, une extension des phases passées de l'intervention de Pro-Huerta à l'ensemble des départements haïtiens à laquelle a été ajoutée une intervention sur le soutien de la chaîne de valeur apicole.

- Son objectif global d'amélioration de la sécurité alimentaire des ménages vulnérables par la production d'aliments frais est tout à fait pertinent dans le contexte haïtien où il a été établi par des études et un plan stratégique (2013) que la sécurité alimentaire est un enjeu majeur.
- Sur la composante « sécurité alimentaire », le mode d'intervention qui combine des formations sur la production maraichère, des formations en nutrition et l'accès à des moyens matériels (semences, outils, instruments de petite irrigation, espace EAN) répond à certaines des causes identifiées au niveau national de l'insécurité alimentaire : le manque d'accès aux aliments et un manque de connaissance sur les pratiques d'hygiène et de salubrité, de soins aux enfants et à la mère.
- Cependant, plusieurs points de faiblesses ont été notés dans la conception de son projet :
 - a. une insuffisante prise en compte des enjeux liés à la sécheresse récurrente actuellement dans certaines zones d'intervention du projet : le document initial du projet identifiait l'enjeu et prévoyait d'y répondre par une action sur l'irrigation, mais les moyens étaient insuffisants pour traiter cet enjeu et le projet aurait pu chercher à mieux adapter la pratique agro-écologique promue, voire même les activités promues pendant la saison sèche (décembre – février et mai/juillet¹⁸) ;
 - b. une insuffisante adaptation des interventions à la disparité des contextes d'intervention : les activités du projet sont identiques quelles que soient les zones d'intervention (urbain/rural ; zones humides/sèches, plaines/ mornes, etc.), or les contraintes rencontrées par les bénéficiaires dans ces zones sont très différentes et le projet aurait pu mieux en tenir compte dans la définition des activités par zone ;

¹⁸Il existe des variations selon les saisons

- c. la composante apicole est déconnectée de l'objectif de sécurité alimentaire et à ce titre devrait être un projet à part entière. Cette composante était initialement un projet distinct, construit avec le MARNDR et les apiculteurs de la CAO. Ses activités répondent bien aux diagnostics sur les besoins faits par les bénéficiaires à partir des documents et des échanges avec la CAO et à ce titre est pertinente. Cependant le projet ne prévoit d'intervenir que sur les enjeux d'amélioration de la gestion des ruchers et de la qualité de la production et non sur les enjeux commerciaux qui sont de taille. En effet, un marché existe mais les filières de commercialisation ne sont pas établies.
- Les révisions sur les composantes et les cibles du projet faites suite aux retards ont par ailleurs significativement altéré la pertinence de son approche programmatique, en remettant en cause la cohérence interne des composantes :
 - a) la composante « petite irrigation » a été limitée à une distribution de 156 réservoirs et gouttières qui ne sont adaptées qu'à des zones à pluviométrie suffisante et non aux zones atteintes par la sécheresse. L'enjeu de l'accès à l'eau pour entretenir les jardins restant entier dans ces zones ;
 - b) l'accent sur l'autoproduction de semences n'a pas été maintenu, or cette activité est essentielle pour la durabilité des résultats du projet ;
 - c) la composante technologie et outils n'a pas été mise en œuvre alors qu'elle est parfois essentielle à l'atteinte de résultats ;
 - d) la composante avicole n'a pas eu lieu, ainsi que d'autres éléments de motivation de l'implication bénévoles des promoteurs qui est essentielle pour accroître la portée du programme.

Cohérence externe

- Il existait, lors de la définition du projet, trois initiatives sur la lutte contre la pauvreté et la sécurité alimentaire. Des échanges ont eu lieu entre les autorités nationales et le projet mais n'ont pas abouti à des actions communes.
- Cependant Pro-Huerta proposait une approche qui ne dupliquait pas les actions de ces programmes et proposait une approche plus durable, ces derniers favorisant plutôt les distributions alimentaires.
- Actuellement, il existe dans les zones d'intervention de nombreux autres projets qui travaillent sur la sécurité alimentaire ou des sujets connexes (distribution de semences, champs écoles paysans, gestion de l'eau, etc.) ; la cohérence avec ces projets n'a pas été recherchée, pourtant des synergies intéressantes auraient pu émerger. Au niveau local, les ATL et les coordinateurs territoriaux parviennent parfois à en créer.

Efficacité

Concernant les composantes visant la production d'aliments frais :

- le projet a réussi à mobiliser et former 4 828 promoteurs dont 40% de femmes, et a dépassé les cibles initiales prévues sur ces deux indicateurs (base de données de suivi).

Les ATL ont établi des relations de confiance et de travail constructives avec ces promoteurs dans un contexte difficile de retards d'activités. Une dynamique d'activités a pu être lancée sur cette base et constitue une des clés de voute du bon fonctionnement du projet ;

- les formations ont permis de fournir aux membres les compétences et savoirs de base nécessaires pour mettre en place des jardins maraichers individuels, communautaires ou scolaires même lorsqu'ils n'en avaient jamais pratiqué ; cependant la formation de trois jours est restée insuffisante pour aborder tous les thèmes techniques de production et favoriser une mise en pratique des techniques agro-écologiques. Cette formation doit être suivie d'au moins deux autres pour pouvoir ré-intervenir auprès des producteurs aux différents stades de développement des jardins (stade entretien, stade récolte) et aborder plus en profondeur les techniques agro-écologiques. Même chez les bénéficiaires ayant bénéficié d'appui sur des phases antérieures du projet, certaines pratiques sont encore peu adoptées, en particulier la production de compost, la maîtrise des associations culturales et du calendrier cultural et les pratiques agro-écologiques d'adaptation aux conditions de sécheresse ;
- la distribution de matériels a été limitée à deux distributions de kits de semences maraichères et vivrières (maïs; pois etc.) envoyées depuis l'Argentine :
 - Ces distributions de semences sont essentielles pour lancer une dynamique d'autoproduction, mais génèrent également une dépendance au projet lorsqu'elles ne sont pas accompagnées d'un travail sur l'autoproduction.
 - Les kits sont bien adaptés aux conditions d'Haïti lorsque le calendrier cultural est respecté et les variétés sont en majorité appréciées par les producteurs.
 - les dates de distribution n'ont pas été bien calées sur le calendrier cultural.
- Les outils de captage d'eau pluviale sont aujourd'hui disponibles mais peu sont installés, les équipes sont en phase d'identification des sites et prévoient de les installer sur les jardins de démonstration ;
- les jardins démonstratifs : en général les lieux ont été identifiés mais ils n'ont pas été mis en place, du coup leur résultat en tant qu'outil complémentaire et essentiel à la formation n'a pas pu être valorisé. Ces jardins étaient prévus comme des lieux de mise en place de l'ensemble des techniques agro-écologiques promues, pour servir à montrer l'intérêt de ces pratiques, la manière de les mettre en œuvre, être des espaces d'échanges entre les producteurs, etc. ;

Concernant la composante Famille et Nutrition :

- les activités ont été lancées (enquête réalisée, guide pédagogique établi et formation dans deux départements sur trois soit 70% des promoteurs nutrition). Les résultats de la formation sont que les concepts sont connus, et les principes de base acquis.
- Cependant les bénéficiaires ont des difficultés à mettre en place les recommandations par manque de moyens financiers, notamment sur l'enjeu de l'accès aux protéines.

- L'activité sur les espaces EAN est en revanche très retardée, la liste du matériel a été établie mais le matériel n'est pas encore à disposition et les espaces eux-mêmes ne sont pas identifiés ;

Concernant la composante apiculture :

- L'exécution de cette composante a été lourdement retardée, un AT a été recruté et formé en Argentine sur un des deux thèmes prévus, une seule formation sur les 12 prévues a été réalisée, et aucun équipement n'a été mis en place (salle d'extraction, salle de production de reines, ruche standard à produire en Haïti, petit matériel).
- Les résultats sont encore très limités sur cette composante, bien que l'AT fasse un travail d'appui régulier à la CAO.
- La CAO principale bénéficiaire des appuis est une coopérative dynamique mais dont l'activité est aujourd'hui essentiellement technique, elle fait donc face à l'enjeu de développer une filière commercialisation du miel qui sera produit dans le site d'extraction, ce qui constitue un risque supplémentaire pesant sur la durabilité des résultats du projet.

Efficienc

- L'équipe est à 80% une équipe technique (33 personnes) en charge du déploiement des activités. Cette équipe a été longue à mettre en place, mais elle est aujourd'hui déployée et formée.
- Comparée aux résultats atteints par le projet et au fait que 68% du budget UNASUR est consommé, les consultants considèrent que l'efficienc globale du projet est faible : les différents retards ont limité la capacité de l'équipe technique et administrative à mener à bien les activités du projet et atteindre les cibles visées. En particulier, l'équipe technique a été déployée et formée mais a connu des périodes de sous-activité.
- L'efficienc est donc affectée par les retards mais également par l'arrangement de gestion entre le PNUD et la Coopération Argentine et la gestion à « deux têtes » qui ne sont pas fonctionnels. De plus il parait aux consultantes que le projet pourrait gagner en efficienc sur la partie administrative, l'équipe administrative parait importante, mais ceci peut s'expliquer par la spécificité des procédures du PNUD.
- La mobilisation des promoteurs est une méthode très efficiente pour démultiplier le nombre de bénéficiaires, mais elle nécessite des mécanismes de motivation des promoteurs et une formation régulière des promoteurs qui n'ont pas été suffisants dans le projet.
- Enfin, le dispositif de suivi-évaluation est fonctionnel mais suit essentiellement des indicateurs de réalisation et aucun indicateur de résultats et d'impact qui serait pourtant utile pour mieux adapter l'intervention au cours du temps.

Impact

Les impacts du projet n'ont pu être appréciés que de manière qualitative :

- Les effets sur la sécurité alimentaire :

- Les effets sur la disponibilité en aliments frais sont très variables et fonction des quantités produites dans les jardins et de la durée de la production des jardins : dans les zones sèches, les bénéficiaires ont mis en place les jardins mais beaucoup les ont perdus pendant les deux saisons sèches car ils n'avaient pas accès à des points d'eau (puits sources, rivières, périmètres irrigués); dans les zones urbaines, les résultats sont souvent plus faibles qu'en zones rurales, les jardins mis en place dans certains quartiers ne produisant très peu en raison d'un faible accès à l'eau et à des sols très pauvres et un manque d'outillage. Enfin, les résultats sont plus probants lorsque des synergies locales ont été trouvées avec d'autres projets ou des dynamiques communautaires qui ont permis de lever des contraintes rencontrées par les producteurs, en particulier concernant l'accès à l'eau, au matériel voire des formations complémentaires ;
 - une diversification des variétés de légumes consommés a été constatée dans les visites de terrain ;
 - une forte difficulté à mettre en place les recommandations nutritionnelles par manque de moyens financiers en particulier sur le sujet de l'accès aux protéines ;
- les effets sur les populations vulnérables sont difficiles à juger car le projet ne cible pas de publics particuliers en considérant que toute la population dans les zones d'intervention est vulnérable et le niveau de vulnérabilité du public accompagné n'est pas connu. En revanche, les évaluatrices ont noté que certaines communes d'intervention ne sont pas parmi les plus vulnérables dans les zones d'intervention du projet ;
 - le programme n'a pas eu d'effets sur l'inflexion des politiques publiques en termes de sécurité alimentaire alors qu'il aurait pu servir de référence de par son approche et son historique ;
 - le projet a eu plusieurs effets non-attendus : une génération de revenu monétaire dans les zones où les producteurs ont accès à l'eau et ont reçu plusieurs appuis successifs sur la production maraichère ; les promoteurs et les bénéficiaires distribuent des plants et des semences en surplus dans leur voisinage et prodiguent des conseils favorisant un effet « tâche d'huile » sur les résultats du projet ; les enfants des écoles appuyées mettent en place des jardins maraichers chez leurs parents ; une dynamique sociale émerge parfois autour des réseaux de promoteurs ; et enfin les producteurs produisent parfois des innovations techniques à moindre coût pour s'adapter aux contraintes subies sur lequel le projet n'a pas eu de réponse (la sécheresse par exemple).

Inclusivité et durabilité

Le partenaire institutionnel du projet haïtien, le MARNDR, a été très peu impliqué au niveau national ; en revanche, au niveau local, une collaboration active a été établie avec les représentants des DDA et des BAC (ils sont impliqués dans l'identification d'entités locales partenaires, la diffusion d'information, le stockage des semences, les formations, etc.).

Au niveau local, un certain transfert de compétences s'effectue notamment entre ATL et BAC. Cependant, il aurait été plus efficace si des moyens avaient été prévus pour soutenir les représentants des BAC qui aujourd'hui sont très peu dotés par l'État. Cependant, le manque de coordination au niveau national limite la probabilité que l'État haïtien poursuive à son compte cette action si le projet s'arrêtait.

En termes de durabilité des résultats au niveau des bénéficiaires, le fait d'avoir perdu l'articulation entre des composantes clés (formations techniques, distribution de semences, mais aussi travail sur l'accès à l'eau et l'autoproduction de semences) remet en cause la durabilité des résultats atteints en particulier dans les nouvelles zones d'intervention du projet. Sur la composante « nutrition », la durabilité des résultats est également remise en cause par le fait que les espaces EAN n'aient pas été mis en place à ce jour et que le temps de fonctionnement du projet permettrait une distribution des matériels pour ses espaces mais très probablement pas un travail acceptable sur leur animation.

6 RECOMMANDATIONS

Les recommandations sont organisées en deux parties : une partie concerne les recommandations pour gérer la fin du projet (prévue pour dans six mois maximum) et des recommandations pour une phase ultérieure du projet.

6.1 Recommandations pour la fin du projet

Actuellement, le projet continue de fonctionner sur la base de la reprogrammation de 2015 alors que le nouveau calendrier n'a toujours pas été tenu. Or une mise en œuvre efficace et surtout durable de l'ensemble de ces activités ne paraît pas réaliste compte tenu des résultats de l'évaluation. En tenant compte des conclusions présentées précédemment et des analyses détaillées présentées dans la partie 4, les recommandations sont les suivantes :

1. Composantes concernant la production d'aliments frais :

- a. réaliser la dernière distribution de semences : cette activité est essentielle pour ne pas entamer le « capital confiance » des bénéficiaires et permettre un maintien des jardins. Il serait important que la distribution se fasse le plus rapidement possible pour favoriser un accompagnement technique concomitant ;
 - b. axer les dernières formations sur la production de semences: aujourd'hui, il est prévu de concentrer tous les thèmes de formation prévus dans trois jours de formation, ce qui risque d'aboutir à un contenu trop dense pour les promoteurs, et de ne pas passer suffisamment de temps sur le thème stratégique de la production de semences ;
 - c. combiner la dernière formation avec un travail initial sur les jardins démonstratifs pour initier une dynamique sur ces jardins : il n'est malheureusement pas envisageable que dans le cadre de ce programme les jardins démonstratifs soient véritablement mis en place puisque cela aurait nécessité au moins les deux années d'exécution du projet ;
 - d. mettre en relation les producteurs individuels avec les groupements existants, appuyés par le projet ou d'autres dynamiques existantes dans les unités d'intervention, qui ont une expérience de production de semences et seraient à même de vendre des semences ;
- ii. mettre en place les réservoirs et les gouttières uniquement dans la zone à pluviométrie suffisante et dans les jardins démonstratifs ;
 - iii. poursuivre le travail engagé avec les DDA et les BAC pour suivi des acquis ;

- iv. communiquer sur les résultats du projet avec les Ministères partenaires ;
- v. évaluer la qualité d'intervention de certains ATL ;
- vi. faire des réunions de comité de gestion plus régulièrement, et instaurer plus de communication avec les Ministères liés au projet ;
- vii. dans les zones soumises à sécheresses, encourager les ATL et les coordinateurs territoriaux à s'informer sur les autres projets en cours et favoriser leurs interventions là où des synergies intéressantes peuvent se développer ;

2. Composante Nutrition : si les achats n'ont pas encore été réalisés il serait plus pertinent de ne pas lancer l'activité EAN, le temps de fonctionnement du projet ne permettant pas de lancer la dynamique de fonctionnement de ces centres, et l'activité risquerait de se limiter à la distribution de matériel ;

3. Composante apiculture : pour ne pas entamer la crédibilité du projet mais surtout bloquer plus longtemps le développement des activités de la CAO , il est essentiel d'engager les investissements prévus :

- i. en urgence de faire parvenir la ruche modèle car le projet aura besoin d'un temps critique pour identifier les acteurs qui pourront les produire ;
- ii. installer la salle d'extraction de miel et de production de reines;
- iii. il n'est pas réaliste que les 11 formations manquantes soient réalisées sur les trois mois restants au projet donc il faudrait sélectionner trois thèmes clés avec les producteurs et se concentrer sur ces thèmes.

6.2 Recommandations en cas de reconduite du projet

1. Il serait utile d'engager une nouvelle phase du projet Pro-Huerta pour pouvoir consolider le travail engagé dans ce projet actuel, en particulier dans les nouvelles zones d'intervention¹⁹ du projet. Sur la base des résultats de cette évaluation, plusieurs recommandations peuvent être faites pour améliorer l'efficacité, l'efficacités et la durabilité de ce projet et sont détaillées dans les points suivants.

2. Améliorer l'efficacité du projet

2.1 Articuler les composantes : le projet fonctionne par un appui concomitant sur l'acquisition de savoirs et de compétences, l'accès à des outils de production (semences, outils) et le travail sur des contraintes

¹⁹Le projet « Élargissement de Pro-Huerta » a consisté à étendre le projet Pro-Huerta à l'ensemble des 10 départements et dans les anciens départements à de nouvelles communes, ainsi dans ces nouvelles zones d'intervention le projet n'est présent que depuis 2014 alors que dans d'autres il est actif depuis plusieurs années), voir paragraphe 2.1 pour plus de détails

clés (en particulier eau). Il est essentiel d'avoir *a minima* une articulation entre la composante « formation » et l'appui technique sur la production maraichère, la distribution de semences et l'autoproduction de semences et enfin l'accès à l'eau. Ce sont trois composantes sont indissociables pour garantir des résultats minimums. La composante « outils » est également essentielle, en particulier en milieu urbain et pour des matériels spécifiques au maraichage en milieu rural ou périurbain. La composante élevage a un rôle important pour améliorer les effets de la composante « Famille et nutrition » pour faciliter l'autoproduction de protéine animale ;

- 2.2 Établir des collaborations avec d'autres projets, notamment sur la composante « eau » et sur la problématique de la gestion de la fertilité (abordée en principe dans les formations) : les besoins d'intervention en la matière sont très importants et nécessitent des moyens financiers importants pour adapter les interventions aux zones (forage de puits, aménagements hydroagricoles dans les mornes tels que des bassins de rétention d'eau peuvent être nécessaires dans certaines zones). De nombreux projets ont accès ou réorientent leurs activités sur ces sujets dans un contexte de sécheresses chroniques dans certaines régions. Il serait utile de mieux rechercher au niveau national et local des synergies et d'en tenir compte dans le choix des entités d'intervention ;

En fonction du budget qui sera disponible, les deux points précédents pourront nécessiter de concentrer le projet sur les zones d'intervention actuelles et de ne pas rechercher à étendre la portée géographique du projet ;

2.3 Distribution des semences :

- 2.3.1 Travailler sur le calendrier d'exécution du projet pour mettre les semences à disposition en fonction du calendrier cultural ;
- 2.3.2 Intégrer dans le kit des plants de fruitiers et des espèces vivrières permettrait de renforcer le travail fait sur le développement du jardin créole autour des habitations (jardin « lakou ») ;
- 2.3.3 Travailler sur la production de semences locales d'une part en passant plus de temps dans les formations sur l'autoproduction des semences et travailler avec des groupements/jardins communautaires en particulier ceux ayant déjà acquis une maîtrise technique de la production de semence pour que les producteurs aient à disposition des semences et fournir les kits avec des semences locales. Ce travail est essentiel car il permettra d'accroître l'effet du

projet sur la génération de revenus, d'améliorer la durabilité des résultats du projet ;

2.4 Formations formelles et assistance technique:

- 2.4.1 Programmer les formations et mettre à disposition les moyens pour faire les formations plus régulièrement ;
- 2.4.2 Accroître le nombre de jours de formations sur l'année : actuellement le nombre de jours de formation formelle ne permet pas de montrer la conduite complète des jardins et toutes les techniques de production agro-écologiques ;
- 2.4.3 Améliorer la diffusion du matériel didactique en distribuant des guides aux promoteurs dès les premières formations pour leur permettre de diffuser efficacement les savoirs et compétences acquises ;
- 2.4.4 Réaliser un suivi régulier des activités mises en œuvre par les promoteurs et évaluer régulièrement leurs compétences et les messages apportées aux bénéficiaires ;
- 2.4.5 Mieux articuler l'intervention concernant la formation et le développement des jardins démonstratifs, ces derniers seraient à mettre en place au démarrage des cycles de formation pour pouvoir servir de base pratique aux formations sur l'agro-écologie notamment ;
- 2.4.6 Mieux valoriser les échanges entre producteurs, les innovations produites par les producteurs (bouteille goutte-à-goutte, jardins communautaires) ;

2.5 Jardins démonstratifs : y mettre en œuvre des combinaisons techniques agro-écologiques encore peu appliquées voire connues par les producteurs, se servir de ces espaces pour expérimenter de nouvelles pratiques ; tester et présenter les innovations produites par l'équipe mais également par les promoteurs ; favoriser les rencontres de promoteurs sur les jardins et les échanges (éventuellement de visites de producteurs de zones à contraintes équivalentes) ;

2.6 Innover sur les activités du projet pour mieux les adapter au contexte actuel haïtien :

- 2.6.1 développer une approche spécifique pour les zones urbaines ;
- 2.6.2 développer une approche spécifique et des activités spécifiques pour la période hivernale dans les zones soumises à sécheresse, par exemple favoriser, dans les zones sèches, les dynamiques groupes et communautaires autour des points d'eau ;

- 2.6.3 Impliquer plus activement l'équipe locale dans la production des innovations et de l'adaptation de l'approche Pro-Huerta au contexte haïtien ;
- 2.6.4 Encourager au développement de producteurs entrepreneurs : certains producteurs se lancent dans la production et la commercialisation de compost, d'insecticides naturels, de semences, de matériel, ils peuvent avoir un rôle important dans la durabilité des activités du projet ;
- 2.6.5 Pousser les jeunes étudiants en technique agricole à développer des jardins démonstratifs ;

3. Améliorer l'efficacité du projet :

- 3.1 Revoir l'arrangement institutionnel entre le PNUD chargé de l'administration et la Coopération Argentine chargée du volet technique : mettre en place soit une unique structure chargée de la mise en œuvre, soit un accord plus clair et engageant sur le mode de communication, les responsabilités respectives, etc. ;
- 3.2 Tenir compte des procédures internes de la structure qui aura la responsabilité de gestion et en tenant compte de la nécessité d'avoir une équipe sur l'ensemble du territoire;
- 3.3 Maintenir autant que possible l'équipe technique en place pour capitaliser sur les acquis et réduire la phase de déploiement et de formation de l'équipe ;
- 3.4 Renforcer les connaissances des promoteurs par des formations plus régulières et des mécanismes de motivation
- 3.5 Identifier clairement la personne responsable de l'organisation et la préparation des comités de gestion, et les programmer plus régulièrement pour faciliter l'implication des institutions haïtiennes dans le projet ;
- 3.6 Inclure dans le dispositif de suivi-évaluation des indicateurs de résultats et d'impacts soit par un dispositif de suivi régulier auprès des bénéficiaires, soit par des phases d'enquêtes ponctuelles qui pourraient être conduites à moindre coût par des stagiaires avec l'accompagnement de chercheurs.

4. Au niveau institutionnel

- 4.1 Définir un partenariat clair avec les Ministères concernés, élaborer des conventions entre les parties,

- 4.2 Développer des stratégies en lien avec les autres agences du système des Nations Unies) et définir des collaborations plus effectives avec les autres projets du système des Nations Unies
- 4.3 Appuyer par des dotations les DDA et BAC afin qu'elles aient les moyens opérationnels d'assurer le suivi des activités
- 4.4 Echanger sur les expériences et résultats, engager des travaux de capitalisation, diffuser les bonnes pratiques pour influencer plus activement les politiques publiques en matière de sécurité alimentaire.

7 ANNEXES

ANNEXE 1 - TERMES DE REFERENCE



Ministère de l'Agriculture des Ressources Naturelles
et du Développement Rural



Programme des Nations Unies pour le Développement

PROHUERTA HAITI
Annou manje pi byen

Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR

TERMES DE RÉFÉRENCE

Évaluation à mi-parcours du Projet Pro-Huerta



I.- Présentation du Projet

1. - Contexte et justification du projet

Tout au long de 2012 il y a eu une sécheresse prolongée, suivie de tempêtes tropicales telles « Isaac » (en août) et l'ouragan « Sandy » (en octobre), qui ont provoqué des dommages matériels de logements, camps de réfugiés et infrastructure publique, tout comme la perte de récoltes agricoles, ce qui a aggravé la situation d'insécurité alimentaire. Ces phénomènes sont venus s'ajouter aux conséquences du séisme enregistré à Haïti le 12 janvier 2010, qui a provoqué une régression de 7% du PIB réel, et l'épidémie de choléra qui a suivie à la fin de cette année a aussi profondément affecté le secteur rural.

Dans ce contexte, et suite à l'initiative de la présidence fin 2011, le Gouvernement haïtien a lancé, dans le cadre de la nouvelle politique de protection sociale, plusieurs initiatives nationales comme Ti Maman Chérie, EDE PEP et ABA GRANGO, en demandant pour ce dernier la participation de « Pro Huerta ». Le programme ABA Grangou a pour objectif de : a) réduire de moitié la population qui souffre de la faim fin 2016 ; b) éradiquer la faim et la malnutrition pour l'année 2025.

Le Projet Élargissement de Pro Huerta – Haïti avec l'UNASUR fait partie du Programme « Pro Huerta – Haïti », qui constitue une adaptation aux conditions haïtiennes d'une initiative argentine, mise en place en 1990, qui encourage une diète alimentaire équilibrée. Le projet vise l'amélioration de l'alimentation des populations urbaines et rurales en situation de vulnérabilité sociale, à travers l'autoproduction et la consommation d'aliments frais de qualité avec un usage efficient des ressources disponibles, l'active participation des organisations et des institutions locales et l'articulation de l'État haïtien.

En même temps, Élargissement de Pro Huerta – Haïti avec l'UNASUR appuie la production des semences locales ce qui contribue à assurer l'autonomie alimentaire d'Haïti et à diminuer les importations. Il contribue aussi à la solution de quelques questions critiques de la production alimentaire, telles que l'approvisionnement en eau et la fabrication d'outils. De même, le projet génère des dynamiques de participation communautaire dans le développement de pratiques agricoles et alimentaires solidaires.

2.- Description du projet

Titre du Projet	Élargissement de Pro Huerta – Haïti avec l'UNASUR
Objectifs du Projet	Encourager une diète alimentaire équilibrée, à travers la production biologique à petite échelle d'aliments frais et la participation de la population concernée
Date d'approbation	Janvier 2014
Date de fin de projet	Janvier 2016
Zones d'intervention	10 départements
Bénéficiaires	Population urbaine et rurales en situation d'insécurité alimentaire
Ressources allouées	\$2.990.322,1
Partenaires du projet	Ministère des Affaires Étrangères de l'Argentine, Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR), Ministère des Affaires Sociales, Organisations communautaires de base
Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 36 personnes recrutées et mobilisées <ul style="list-style-type: none"> ○ 1 Administrateur/Chargé de projet (CP) ○ 1 Responsable de Suivi Evaluation (RSE) ○ 2 Coordonnateurs territoriaux ○ 26 Assistants Techniques Locaux ○ 1 Assistant Local Famille et Nutrition ○ 1 Opérateur GINA (contrôle GPS) ○ 1 Responsable d'achats ○ 1 Assistante Administrative ○ 2 Chauffeurs

2. Effets du Projet :

Le Projet avec l'UNASUR inclut quatre axes de travail ou « composantes », pouvant permettre de favoriser la qualité et la diversité de la diète alimentaire. Les besoins d'intrants pour chaque composante ont été établis en fonction de l'analyse effectuée par les experts sur le terrain et la Supervision Technique de la Coopération Argentine.

Composante 1 : Irrigation à petite échelle

Effet :	Les populations vulnérables ont accès à l'eau pour l'usage domestique et productif.
----------------	---

L'eau étant un des problèmes prioritaires identifiés par des techniciens locaux et des représentants des divers organismes de la Coopération, il a été proposé d'intensifier les actions et les ressources pour exécuter de petites initiatives de captation, de conduction, de stockage et de distribution d'eau, en assurant ainsi leur usage aux fins domestiques et productives par les familles.

Composante 2 : Distribution de semences de l'Argentine et Production de semences locales.

Effet :	La capacité de groupes de promoteurs qui participent dans le Projet est renforcée.
----------------	--

Formation des promoteurs sur les aspects méthodologiques de production agro-écologique de légumes et autres matériaux végétatifs qui encouragent, de plus, la récupération d'espèces et de variétés locales ; réception et distribution aux bénéficiaires de leurs zones d'intervention de semences provenant de l'Argentine pour l'établissement des jardins potagers.

Composante 3 : Formation sur les technologies appropriées

Effet:	Les bénéficiaires sont capables de transformer les matériaux disponibles non utilisés en outils de travail efficaces
--------	--

Formation sur la fabrication de petits outils horticoles à partir d'objets recyclés.

Composante4 : Éducation alimentaire nutritionnelle

Effet:	Les bénéficiaires sont accompagnés dans la formulation d'une diète alimentaire équilibrée et la capacité d'apporter de meilleurs soins aux enfants.
--------	---

La Composante Familles et Nutrition contribue à la Sécurité Alimentaire de la population cible, à partir d'actions de communication et d'éducation alimentaire nutritionnelle qui encouragent une meilleure utilisation des aliments, l'incorporation de pratiques de vie saines, la participation et l'organisation communautaire et l'accompagnement des familles en matière de soins à apporter aux enfants.

3. Résultats attendus :

- 1) La sécurité alimentaire des populations en situation de vulnérabilité est renforcée.
- 2) L'alimentation des populations est améliorée et diversifiée à travers l'autoproduction et la consommation d'aliments frais de qualité.

Les principaux résultats ciblés :

- 234 organisations communautaires incorporées au Programme.
- 4,690 promoteurs formés à l'agriculture biologique, parmi lesquels au moins 20% sont des femmes.
- 32,635 familles dans 69 unités d'intervention accèdent aux connaissances techniques sur la production intensive d'aliments.
37.325 jardins potagers familiaux et 234 potagers scolaires et communautaires.
273 petites expériences d'accès à l'eau pour la consommation et pour l'arrosage dans les 69 unités d'intervention.

II. Objet de l'Évaluation :

Le projet Pro-Huerta parvenant à son troisième semestre a obtenu en partie des résultats satisfaisants. Toutefois, des retards considérables ont ralenti la mise en œuvre du projet. Il est envisagé à travers des discussions entre l'équipe technique du projet et le bailleur de fonds de faire des ajustements dans la révision des résultats et indicateurs et ainsi prioriser la formation des bénéficiaires et l'appui en semences suivant un nouveau plan de budget et de travail sans apport de financement additionnel.

C'est dans ce contexte que le PNUD cherche à recruter un consultant international pour réaliser une évaluation à mi-parcours des résultats sur la base de la programmation initiale et de se capitaliser sur les leçons apprises et recommandations formulées pour améliorer la mise en œuvre du projet. Cette évaluation devra pouvoir mesurer la performance du programme en termes de pertinence, d'efficacité (produits et résultats) et

efficience, dans la mesure du possible les effets attendus (réels et potentiels) découlant du programme y compris leur durabilité:

III. Portée et objectifs de l'évaluation :

L'évaluation mi-parcours devra pouvoir générer des connaissances substantielles basées sur des évidences, à partir des composantes du projet en identifiant les meilleures pratiques, les leçons apprises, les cas et facteurs de succès, les défis et difficultés rencontrées qui pourraient être utiles à d'autres interventions de développement au niveau national ou international.

Cette évaluation comporte les objectifs spécifiques suivants:

- i. Analyser la pertinence de la stratégie et des approches programmatiques;
- ii. Mesurer si le programme contribue à résoudre les besoins et les problèmes identifiés dans la phase de conception.
- iii. Mesurer le degré de mise en œuvre, l'efficacité et la qualité des extrants et les résultats du programme contre ce qui était prévu à l'origine.
- iv. Mesurer dans quelle mesure le programme a atteint les résultats envers la population ciblée, les bénéficiaires, les institutions, etc.
- v. Fournir la preuve de résultats pour répondre aux exigences de responsabilisation/transparence.
- vi. Valider les résultats du projet en termes de réalisations et/ou des faiblesses à l'égard des résultats, avec un examen critique.
- vii. Promouvoir l'apprentissage, la rétroaction et le partage de ces connaissances à travers les résultats et les leçons apprises entre les agences des Nations Unies et d'autres partenaires.
- viii. Mesurer la contribution du programme aux résultats au niveau de l'unité Livelihoods du PNUD.
- ix. Mesurer la contribution du programme aux initiatives de protection sociale du Gouvernement haïtien.

IV. Questions relatives à l'évaluation :

L'évaluation portera sur les critères de la pertinence du projet, l'efficacité, l'inclusivité, la durabilité et l'impact. Plus précisément, l'évaluation portera sur les questions clés suivantes :

Pertinence : Les stratégies programmatiques étaient –elles appropriées pour répondre aux besoins prioritaires des bénéficiaires ?

Efficacité : Dans quelle mesure les objectifs du projet ont-ils été atteints ? Les intrants ont-ils mené aux réalisations souhaitées ?

Efficience : Les ressources (support technique, humain, financier, etc) ont-elles été stratégiquement allouées afin d'atteindre les résultats du projet ?

Intégration : Dans quelle mesure le projet a-t-il impliqué les acteurs et plus particulièrement le Ministère de l'Agriculture, Ministère des Affaires Sociales, les autorités locales, les organisations communautaires de base et les bénéficiaires dans la planification et la mise en œuvre du projet ?

Durabilité : Quels sont les mesures qui ont été prises pour assurer la durabilité du projet ? Les partenaires nationaux sont-ils engagés à assurer la pérennité du projet après la fin du financement ?

Résultats : Dans quelle mesure le projet a-t-il atteint les résultats escomptés et dans quelles mesures les résultats sont durables ? Quels résultats n'ont pas été atteints dans leur intégralité et pourquoi ?

V. Méthodologie :

L'évaluation du projet doit être effectuée conformément aux normes et aux politiques d'évaluation des Nations Unies, y compris les normes de l'ONU. L'évaluation devra aussi porter sur l'élaboration des méthodes de suivi et évaluation (les points faibles et les points forts), sur la planification, le suivi et l'évaluation des résultats du développement, et en particulier l'évaluation des résultats au niveau du PNUD. Les méthodes d'évaluation doivent être choisies pour leur rigueur dans la production de preuves empiriques pour répondre aux critères d'évaluation, afin de répondre aux questions d'évaluation, et pour répondre à la finalité de l'évaluation.

Cette étude utilisera les méthodes et techniques telles que déterminés par les besoins spécifiques d'information, les questions posées dans les termes de référence et la disponibilité des ressources et les priorités des acteurs. Dans tous les cas, le consultant devra veiller à une analyse basée sur les résultats des sources d'information pertinentes, telles que des rapports, des documents de projet, rapports de suivi interne, fichiers de suivi et évaluation, des documents nationaux de développement stratégique, l'enquête de base et tous autres documents pouvant servir de preuve, sur quoi le consultant peut porter son jugement. Le consultant est également tenu d'utiliser des interviews, des enquêtes ou tout autre outil quantitatif et/ou qualitatif comme un moyen de recueillir des données pertinentes pour l'évaluation mi-parcours. L'équipe d'évaluation fera en sorte que des voix, des opinions et de l'information sur les bénéficiaires/participants ciblés du projet soient pris en compte.

La méthodologie et les techniques à utiliser dans l'évaluation doivent être décrites en détail dans le rapport de Desk Review et le rapport mi-parcours d'évaluation, et devraient contenir, au minimum, des informations sur les instruments utilisés pour la collecte et l'analyse des données, qu'il s'agisse de documents, d'entrevues, des visites de terrain, des questionnaires ou des techniques participatives.

- i. Évaluer les résultats atteints et les activités mises en œuvre par rapport aux objectifs fixés dans le document de base du projet;
- ii. Évaluer si la méthodologie du Projet ProHuerta, comme instrument de coopération Sud-Sud, a été adaptée au contexte haïtien;
- iii. Identifier tous les problèmes liés à la planification, à la mise en œuvre, au monitoring et aux différents outils de gestion opérationnelle mis en œuvre ;
- iv. Identifier les éventuels défis programmatiques et opératives et les façons dans lesquelles ces défis peuvent être surpassés ;

- v. Évaluer qualitativement et quantitativement le niveau d'appropriation des connaissances, des attitudes et des pratiques des bénéficiaires et du Gouvernement d'Haïti ;
- vi. Mesurer le niveau de satisfaction des bénéficiaires directs du Projet.

VI. Produits d'évaluation (Prestation)

- Un Rapport de démarrage (initial) détaillant la compréhension de l'évaluateur par rapport aux éléments qui sont évalués et la raison de leur évaluation, un plan de travail (tâches, activités et prestations, etc.), chronogramme et méthodologie d'évaluation (questions évaluatives, échantillonnage, collecte de données...)Ce rapport sera soumis huit (8) jours après la signature du contrat.
- Un Rapport préliminaire doit être soumis cinq (5) jours après la période de collecte des données sur le terrain et présentée à l'équipe de coordination de l'évaluation au sein du PNUD.
- Un Rapport final en version électronique et dure (+ annexes) devra être soumis après retour du rapport préliminaire avec commentaires sur le contenu et le format du document.
- Une présentation PowerPoint. Le consultant sera invité à faire la présentation des résultats de l'évaluation et de ses recommandations lors de la restitution finale de l'étude.
- Un CD comprenant les données brutes collectées, les outils d'analyse et autres documents non inclus dans les annexes du rapport.

Il est à noter que le rapport préliminaire doit être du même format que le rapport final et comportant un résumé exécutif de trois pages maximum présentant les principales conclusions et recommandations de l'évaluation.

VII. Composition de l'Équipe d'évaluation et compétences requises

Le consultant devra avoir le profil et les qualifications suivantes :

Qualification académique:

Un diplôme de master ou équivalent en agronomie, dans le développement international, ou tout autre domaine connexe est une exigence. Des études ou une concentration dans le suivi et/ou évaluation serait un atout.

Expérience:

- Une expérience solide et diversifiée dans le domaine spécifique requis, notamment une expérience en matière d'évaluation de projets (expérience du système des nations unies serait un atout.);
- Une connaissance approfondie de la réalité haïtienne ;

- La maîtrise du français et du créole haïtien ainsi qu'une excellente capacité d'analyse et de rédaction de rapports ;
- Très bonne capacité à analyser des données et des informations complexes, et à en produire des résumés et des conclusions et recommandations pertinentes;
- Une expérience approfondie et adéquate, notamment des questions liées à la gestion de projet et à la sécurité alimentaire ;
- Expérience professionnelle d'au moins sept (7) ans dans le domaine de l'évaluation de projets.
- Diplôme de Maîtrise ou de doctorat de recherche dans les sciences sociales, développement, économie, gouvernance ou autres domaines connexes.

VII. Ethique d'évaluation :

La mission sera exécutée par le consultant sous la responsabilité de l'équipe technique du projet. La Coordination du Projet servira d'interface tout au long du processus d'évaluation.

L'évaluation mi-parcours du projet doit être effectuée conformément aux principes et normes éthiques établies par le Groupe d'évaluation des Nations Unies. Notamment, ceux-ci incluent de garantir les droits et la confidentialité dus aux personnes fournissant des informations, respectant toutes les conditions explicites concernant l'utilisation d'information, l'application de tous les principes nécessaires en interviewant des enfants et des mineurs, et tous les autres protocoles pour sauvegarder l'information et pour maintenir l'anonymat. Le consultant sélectionné doit opérer d'une manière qui assure l'indépendance et l'impartialité, et respecte la différence culturelle ou n'importe quelle autre différence, dans le processus et les produits de cette consultation.

- L'anonymat et la confidentialité : L'évaluation doit respecter les droits des individus qui fournissent de l'information, en assurant leur anonymat et la confidentialité.
- Responsabilité : Le rapport doit mentionner tout conflit ou divergence d'opinion qui a surgi parmi le consultant et le chargé de Projet en relation avec les conclusions et/ou recommandations. L'équipe doit confirmer toutes les assertions, ou en désaccord avec ceux notés.
- Intégrité : L'évaluateur sera chargé de mettre en évidence les problèmes qui ne sont pas expressément mentionnés dans les TdR's, si cela est nécessaire pour obtenir une analyse plus complète de l'intervention.
- Indépendance : Le consultant doit assurer son indépendance par rapport à l'intervention à l'étude, et il ou elle ne doit pas être associé à sa gestion ou tout élément de celle-ci.
- Incidents : Si des problèmes surviennent pendant le travail sur le terrain, ou à tout autre stade de l'évaluation, ils doivent être signalés immédiatement au chargé de projet. Si cela n'est pas fait, l'existence de ces problèmes ne peut en aucun cas être utilisée pour justifier l'impossibilité d'obtenir les résultats prévus dans ces termes de référence.
- Validation de l'information : Le consultant sera chargé de veiller à l'exactitude de l'information recueillie lors de la préparation des rapports et sera ultimement responsable de l'information présentée dans le rapport d'évaluation.

- Propriété intellectuelle : Dans le traitement des sources d'information, le consultant doit respecter les droits de propriété intellectuelle des institutions et des communautés qui sont à l'étude.
- La livraison de rapports : Si la livraison des rapports est retardée, ou dans le cas où la qualité des rapports remis est nettement inférieure à ce qui était convenu, les sanctions prévues dans ces termes de référence seront applicables.

IX. Modalités d'exécution :

Il y aura trois (3) principaux acteurs impliqués dans la mise en œuvre de l'évaluation mi-parcours Projet ProHuerta :

a. Le Chef de Projet aura les fonctions suivantes:

- Diriger le processus d'évaluation tout au long des trois (3) principales phases de l'évaluation finale (conception, mise en œuvre et la diffusion/dissémination) ;
- Convoquer le groupe de référence de l'évaluation;
- Diriger la finalisation des TdR's de l'évaluation ;
- Coordonner la publication, l'évaluation et la sélection du consultant d'évaluation ;
- S'assurer que les produits d'évaluation sont conformes aux normes de qualité (en collaboration avec le MSU) ;
- Fournir des conseils et un soutien clair tout au long du processus d'évaluation;
- Coordonner l'équipe d'évaluation avec l'équipe de projet, la direction du projet et les acteurs clés de l'évaluation, et d'assurer une approche pleinement inclusive et transparente de l'évaluation ;
- Veiller à ce que le financement et les ressources humaines sont alloués pour l'évaluation ;
- Veiller à ce que les paiements soient faits ;
- Planifier les séances de présentation et de restitution des résultats de l'évaluation mi-parcours.
- Préserver l'indépendance de l'exercice, y compris la sélection de l'équipe d'évaluation.

b. Le Chargée de Suivi et Évaluation aura les fonctions suivantes:

- Finaliser les TDR's de l'évaluation finale ;
- Fournir un soutien dans le processus d'évaluation et de sélection du consultant d'évaluation ;
- Fournir aux évaluateurs un soutien administratif et les données requises ;
- Assurer la liaison avec et répondre aux commissaires de l'évaluation ;
- Connecter l'équipe d'évaluation avec l'équipe de projet, la Direction et les intervenants clés de l'évaluation, et assurer une approche totalement inclusive et transparente pour l'évaluation ;
- Prendre la responsabilité de la diffusion et de l'apprentissage basé sur les résultats de l'évaluation ainsi que la liaison avec le Comité National de Pilotage;
- Réviser le rapport initial et le rapport préliminaire de l'évaluation.

c. Le Program Management Unit (PMU) qui fonctionnera comme le Groupe de référence de l'évaluation :

- Examiner et fournir des conseils sur la qualité du processus d'évaluation ainsi que sur les produits d'évaluation (commentaires et suggestions sur les termes de référence adaptés, les draft de rapports et rapport final de l'évaluation) et des options d'amélioration.

- Réviser le rapport préliminaire d'évaluation du projet et veiller à ce que le rapport final soit conforme aux observations et commentaires faits sur le rapport préliminaire;
- Faciliter la participation des personnes impliquées dans la conception de l'évaluation ;
- Identifier les besoins d'information, de définir des objectifs et délimiter la portée de l'évaluation ;
- Contribuer et participer à la finalisation des TdR's de l'évaluation ;
- Faciliter l'accès de l'équipe d'évaluation à toutes les informations et documents pertinents du projet ou d'autres méthodes de collecte d'informations clés;
- Superviser les progrès et la conduite de l'évaluation de la qualité des processus et des produits ;
- Diffuser les résultats de l'évaluation.

d. Le consultant procédera à l'évaluation en:

- Respectant les dispositions contractuelles en conformité avec les termes de référence, les normes et standards et l'éthique, ce qui comprend l'élaboration d'une matrice d'évaluation dans le cadre du rapport initial, la rédaction de rapports, et d'informer le commissaire et les parties prenantes sur les progrès et les principales conclusions et recommandations, au besoin;
- Toute indépendance vis-à-vis des organisations qui ont été impliqués dans l'élaboration, l'exécution ou le conseil concernant tout aspect de l'intervention qui fait l'objet de l'évaluation.

X. Calendrier du Processus d'Evaluation :

Timeline de l'évaluation			
#	Activités	Nombre de jours	Période
1	Revue documentaire / entretiens préliminaires/ Élaboration du rapport initial	7	J 1-J7
2	Soumission d'un rapport initial détaillé	1	J 7-J 8
3	Réunion des parties prenantes et révision/commentaires/observations par le PNUD/Pro- Huerta	1	J8 -J 9
4	Visites sur le terrain / collecte de données	12	J9 - J21
4	Préparation d'un Rapport préliminaire	5	J 21- J26
5	Présentation/Prise en compte des commentaires et observations du Rapport préliminaire	3	J26- J29
6	Restitution et validation	1	J 29- J30
7	Prise en compte des commentaires et observations pour la rédaction d'un Rapport final	5	J30- J35
8	Soumission du rapport final	5	J 35-J40
		40 jours	

XI. Offre Financière :

La proposition financière prévoit un montant forfaitaire et précise les modalités de paiement sur base de produits/livrables précis et mesurables (qualitatifs et quantitatifs) même si les paiements seront effectués par tranches ou en une seule fois à l'achèvement total du contrat. L'offre financière doit inclure honoraires, billets d'avion, DSA si besoin, communication, rapport, déplacement ...).

XII. Annexes et Termes de Référence :

- Liste des acteurs clés et partenaires
- Documents à consulter
- Documents nationaux clés
- Document de projet
- Rapports de projet
- Stratégie de Suivi et Évaluation
- Cadre des Résultats et indicateurs
- Protocole d'accord
- Rapport Enquête de base
- UNDP evaluation policy, UNEG norms and standards, and other policy documents
- Format requis pour rapport initial et final

Grandes lignes du rapport initial :

0. Introduction
1. Contexte de l'évaluation: objectifs et approche globale
2. Identification des unités principales et les dimensions d'analyse et d'éventuels domaines de recherche
3. Principales réalisations techniques et financières du projet
4. Méthodologie pour la compilation et l'analyse de l'information
5. Stratégie de l'évaluation
6. Plan de travail

Grandes lignes du rapport préliminaire et rapport final d'évaluation :

1. Page de couverture et titre
2. Table des matières
3. Liste des acronymes et abréviations
4. Résumé exécutif
5. Introduction
6. Contexte, but et approche méthodologique
7. But de l'évaluation
8. Méthodologies utilisées dans l'évaluation
9. Contraintes et limitations de l'étude conduite
10. La problématique
11. Réponses du programme à la problématique, défis et difficultés rencontrés

13. Description détaillée des interventions de développement entreprises: Description et jugement sur la mise en œuvre des produits fournis et les résultats atteints (ou non) ainsi que le fonctionnement du programme par rapport à la théorie du changement élaboré pour le programme
14. Contribution aux résultats
15. Résultats clés de l'évaluation
16. Niveaux d'analyses: Critères d'évaluation et questions (toutes les questions incluses dans les TdR's doivent être adressées et répondues)
17. Résultats de l'évaluation finale
18. Leçons apprises (priorisées, structurées et claires)
19. Conclusions et Recommandations
20. Annexes

ANNEXE 2 - BIBLIOGRAPHIE

Accord de Participation PNUD UNASUR

Carte d'interventions

CNSA, ACTED.- Etude sur les causes de l'insécurité alimentaire : enquête menée à Petites Desdunes et Fossé Naboth (Bas Artibonite) en avril 2012, 2012

CNSA, Rapport final de l'enquête d'Evaluation du Projet «Pro-huerta», Octobre 2013

Guide de formation sur agro-écologie, gestion de l'eau et production de semences, janvier 2016

Gid Fòmasyon sou Fanmiy ak nitrisyon pou promotè « An nou manje pi byen », février 2015

Organigramme Projet Pro-Huerta

MARNDR, PNUD, Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR, Rapport annuel, Avancement global du projet du 29 janvier au 31 décembre 2014

MARNDR, PNUD, Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR, Rapport d'avancement au 31 mars , avril 2015

MARNDR, PNUD, Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR, Rapport d'avancement global du projet, Avril - Juin 2015

MARNDR, PNUD, Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR, Rapport d'avancement global du projet, Juillet – Septembre 2015

MARNDR, PNUD, Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR, Rapport d'avancement global du projet, Octobre – Décembre 2015

MARNDR, PNUD, Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR, Document de projet, renforcement de l'apiculture en Haïti, 2013

Ministère de la santé publique et de la population- Plan Stratégique National de Nutrition, 2013

Plan de travail 2014

Plan de travail 2015

Plan de travail 2016

PNUD Haïti, Réunion pré-PAC, Projet : « Promotion des jardins potagers / PROHUERTA Haïti, décembre 2013

PNUD, Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR, Composante Famille/nutrition, Rapport de l'étude sur les pratiques alimentaires et la prise en charge des enfants dans l'Artibonite, l'ouest et le Nord Est d'Haïti.

PNUD, Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR, Composante Famille/nutrition, Rapport des séances de formations dans l'Ouest, septembre 2015

PNUD, Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR, Composante Famille/nutrition, Rapport des séances de formations dans l'Artibonite, Décembre 2015

PNUD, Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR, modèle de planification mensuelle

PNUD, Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR, modèle de planification trimestrielle

PNUD, Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR, modèle de rapport mensuel

PNUD, Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR, modèle de rapport trimestriel

PNUD, Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR, rapport de germination des semences

PNUD, Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR, aide-mémoire visite programmatique à Kesncoff, mars 2016

PNUD, Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR, différents outils de suivi du programme

PNUD, Élargissement de Pro Huerta Haïti avec UNASUR, base de données

Programme des Nations Unis pour le Développement, Document de Projet, Elargissement de Pro Huerta Haïti avec l'UNASUR,

Proposition d'adéquation du Projet, « Élargissement de Pro Huerta – Haïti avec l'UNASUR », Novembre 2015

Termes de référence personnel équipe

ANNEXE 3 - LISTE DES PERSONNES RENCONTREES

NOM	Institution	Date
Rita Sciarra (chef de l'unité réduction de la pauvreté)	PNUD	08 Mars 2016
José Fransisco Zelaya (coordinateur de Pro Huerta Argentine)	PRO HUERTA en Argentine	17 mars 2016 (par téléphone)
Alain Thermil Membre du cabinet du DG	MARNDR	18 mars 2016
Otheillerard , Responsable SE	PNUD – PROHUERTA	21 Mars 2016
Emmanuel Fenelon (coordonnateur National)	Ambassade d'Argentine – PROHUERTA	21 Mars 2016
Ardoïn Alexis (Coordonnateur territorial) (Grand Sud, Ouest),	PNUD – PROHUERTA	21 Mars 2016
Madeleine Oakes (Chargée de projet),	PNUD – PROHUERTA	21 Mars 2016
Jean Hugues Dorcé (CT Artibonite et NO),	PNUD – PROHUERTA	21 Mars 2016
Jimmy Chaperon (Agent de terrain local)	PNUD – PROHUERTA	21 Mars 2016
Richard Morose, (ATL)	PNUD – PROHUERTA	21 Mars 2016
Martine Terer Directrice adjointe	PNUD	21 Mars 2016
Stephanie Ziebell Responsable Evaluation	PNUD	21 Mars 2016
Makensons Figaro ATL Thiotte / Grand Gosier	PNUD – PROHUERTA	23 Mars 2016
Guyvenson Fredric Jacmel/ Baintet	PNUD – PROHUERTA	23 Mars 2016
Sylvio Ridoré	DDA Sud Est	23 Mars 2016
Mariel Cadenas	Ambassade Argentine Point focal de ce projet	28 Mars 2016
Jean Jackinston (CT Nord, Nord Est, Centre) Erns Joseph (ATL) Jean Alfred Cherenfant (ATL) Jean-Louis Jerry Widy (ATL)	PNUD – PROHUERTA	28 Mars 2016
Eric Auguste	DDA du Nord Est	28 Mars 2016
Pierre Pelissier	BAC de Ouanaminthe	29 Mars 2016

Entretien avec des promoteurs et bénéficiaires

lieu des rencontres	Date
Rencontre avec les promoteurs nutrition de Kenscoff Organisations présentes : APLOK	22 mars 2016
Rencontre avec les promoteurs de Carrefour (20 personnes) Organisation de Personnes pour le Développement de de Carrefour (OPERDEV), Organisations présentes : Organisation pour le Développement de Berly (ODBN)	22 mars 2016
Rencontre avec les promoteurs de Jacmel localité Démontreuil (25 personnes) Deux organisations représentées : OCDD et GROPODE	23 mars 2016
Rencontre avec les promoteurs de Marigot (27 personnes) Organisations présentes : ODPS, DKL, OSDC, OPEC, MORAMS, KIBWO, RESCODEC, CDCLC	24 mars 2016
Rencontre avec les promoteurs de Marigot (Fond Jean Noel) (32 personnes) Organisations présentes : ACTM,CDTM,AJPDD,APKF,ORDM ... ;	26 mars 2016
Rencontre avec les promoteurs et bénéficiaires de Ferrier (18 personnes) Organisations présentes : GAM, APL, OFL, RFM	28 mars 2016
Rencontre avec les promoteurs et bénéficiaires de Ouanaminthe (40 personnes environ)	30 mars 2016
Rencontre avec les apiculteurs membres de la CAO	29 mars 2016
Rencontre avec le conseil d'administration de la CAO	29 mars 2016

ANNEXE 4 - MANDATS DES MEMBRES DE L'ÉQUIPE

Tableau 11 : Mandats de chaque membre de l'équipe

Poste	Mandat
Coordonnateur National	<ul style="list-style-type: none"> - Coordination technique du projet - Préparer les réunions du Comité de Gestion ; - Identifier, établir et maintenir des alliances stratégiques avec des acteurs gouvernementaux, de la coopération internationale, des organisations de la société civile, des réseaux dans le pays et proposer au Comité de Gestion, le moment venu, des accords institutionnels ; - Coordonner l'Équipe Technique ; - Elaborer les plans opératifs annuels en accord avec les lignes du projet ; - Informer de manière périodique sur les actions du Projet la Supervision Technique Argentine ; - Mettre à disposition avec le soutien de l'Agent de Suivi toute l'information nécessaire pour l'évaluation des résultats et impacts du projet ; - Assister aux missions de supervision technique et suivi qui sont réalisés dans le cadre du projet. - Relation avec l'Ambassade d'Argentine
3 Coordonnateurs territoriaux	<ul style="list-style-type: none"> - Planification des activités de leur zone - Production des rapports d'activités - Participation à l'élaboration des guides pédagogiques et des contenus des formations - Supervision des ATL dans les départements d'intervention - Suivi des formations réalisées - Missions de suivi sur le terrain (échanges avec les promoteurs, visites de jardin) - Vérification du respect des procédures administratives et de sécurité - Rencontre chaque mois avec les ATL au niveau des départements - Coordination avec les DDA
Responsable de Suivi et Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborer du matériel pour le monitoring, le suivi et l'évaluation du projet, rapports périodiques de l'équipe technique et registre des intrants externes prévus pour le développement des activités planifiées. - Coordonner l'analyse de la consistance des données et de l'information apportée par l'équipe. - Organiser et maintenir actualisée la Base de Données du Programme, dans toutes leurs aires d'interventions - Effectuer périodiquement, des visites de monitoring à diverses zones d'intervention du Projet, en élaborant des rapports trimestriels avec des indicateurs de processus et d'impact du Programme. - Visites de suivi périodiques et documentation des infirmations inhérentes au projet (leçons apprises, difficultés rencontrées et leçons adoptées, innovation, performance globale du projet) - Elaboration des rapports d'avancements périodiques et annuels
Chargée de Projet (CP)	<ul style="list-style-type: none"> - Administrer le budget approuvé par le Comité de Gestion, participer aux réunions du Comité de Gestion et prêter assistance administrative-comptable au cours de celle-ci. - Préparer les rapports des coûts relatifs à la comptabilité et l'exécution financière du Projet. - Appliquer le Manuel des Procédures Administratives du PNUD pour l'exécution des ressources mises à disposition par le ST/UNASUR, il est responsable de ce que les frais soient bien engagés. - Faire les achats et les embauches du Projet, à la demande de la Supervision

Poste	Mandat
	<p>Technique Argentine et du Coordinateur National, selon ce qui est prévu dans les diverses étapes du Projet.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réaliser les gestions nécessaires pour exécuter le fonds du Projet, en accord avec le Plan de Travail approuvé par le Comité de Gestion tout comme le règlement des contrats du personnel. Assister l'équipe technique dans l'identification, l'embauche et/ou le paiement des intrants nécessaires au développement du projet. - Planifier les activités administratives-comptables du projet en collaboration avec le Coordinateur National et la Supervision Technique Argentine. - Autoriser le paiement de frais de mission pour les techniciens. - Posséder et gérer avec le Responsable d'Acquisitions un dossier pour chaque véhicule avec les documents suivants : copie assurance, identification du véhicule, copie du permis de conduire du chauffeur, copie du rapport de consommation en fuel par véhicule.
Assistante Administrative et Financière	<ul style="list-style-type: none"> - Classifier et maintenir actualisés les dossiers administratifs et techniques du projet, tout comme les autres dossiers importants du projet, des différentes démarches relatives au suivi des requêtes administratives et financières. - Préparer l'agenda de réunions, rencontres, voyages nationaux et internationaux pour l'Équipe Technique Nationale et collaborer avec son organisation. - Réaliser les tâches générales de secrétariat. - Faire suivre toutes correspondances liées au programme et procéder au classement des accusés de réception pour les archives. - Réaliser les Tâches de suivi du Budget, - Etablir un système de gestion du personnel et du matériel pour le projet. - Assurer le suivi des différentes procédures administratives liées à la mise en œuvre du projet (suivi des contrats du personnel, préparation du payroll et HazardPay, transferts d'équipements, fonctionnement des véhicules etc.). - Organiser les processus de sélection et l'embauche du personnel technique affecté au Projet, en accord avec les indications techniques établies par la Supervision technique Argentine et le Coordinateur National. - Faire le suivi des contrats du personnel, - Contribuer à l'élaboration des Plans de Travail Annuels, en ce qui concerne l'administration des ressources humaines. - Répondre aux requêtes soumises par l'Audit (téléchargement des dossiers sur le site FTP, classement et scannage de tous les documents sollicités pour l'audit). - Assurer, avec le Responsable d'Acquisitions, l'organisation des services logistiques et d'autres tâches.
Chargé de Suivi Administratif	<ul style="list-style-type: none"> - En étroite collaboration avec l'assistante administrative du projet Pro-Huerta, ainsi que sous la supervision de la Chargée du Projet Pro-Huerta et du Chef de Pilier Croissance inclusive et durable, le volontaire national des Nations Unies appuiera le projet dans la réalisation des tâches générales de secrétariat: communications, correspondance, agenda et les tâches de soutien demandés par l'Équipe Technique Nationale, celle d'Administration, ou bien la Supervision Argentine; - Appuyer l'assistante administrative avec le suivi des contrats du personnel, les justificatifs des frais de mission présentés par les techniciens et; - Assurer l'exécution d'autres tâches qui peuvent être requises pour la bonne gestion du projet;
Assistante aux Achats	<ul style="list-style-type: none"> - Faire les achats et les embauches du Projet, à la demande de la Supervision

Poste	Mandat
	<p>Technique Argentine et du Coordinateur National, selon ce qui est prévu dans les diverses étapes du Projet.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assurer la mise en place de stratégies opérationnelles, en suivant les procédures opératives du PNUD en matière d'achats et de contrats. - Organiser les processus d'achats et de contrats destinés au projet. - Assurer la mise en place de la stratégie d'approvisionnement, le contrôle des actifs du Projet et l'appui au processus de stockage. - Assurer, avec l'Assistant Administratif et Financier, l'organisation des services logiques et d'autres tâches. - Contrôler, avec le Coordinateur National et les Coordinateurs Territoriaux la correcte utilisation des automobiles (parcs automobiles).
Responsable Volet Fam. & Nutrition	<ul style="list-style-type: none"> - Conduite d'une enquête nutrition - Elaboration du module de formation nutrition - Réalisation des formations - Mise en place et suivi des EAN
Responsable Volet Apiculture	<ul style="list-style-type: none"> - Relation avec la coopérative de Ouanaminthe - Elaboration du plan de renforcement de la coopérative et de ses membres - Identification des équipements à acquérir - Réalisation de formation
26 Agents de Terrain Local (ATL)	<ul style="list-style-type: none"> - Planification des activités au niveau de leurs entités d'intervention - Choix des entités locales, rencontres afin de les évaluer et choix finaux - Présentation du projet des activités menées, demande de choix des promoteurs avec critères définis - Réalisation des formations pour les promoteurs - Distribution des semences pour promoteurs et leurs bénéficiaires. - Suivis réguliers des promoteurs et des bénéficiaires, des accompagnements de courte durée, des conseils autour de leurs jardins

Source: Fiches de poste et document de projet

Guides d'entretiens Projet Pro-Huerta

Présentation, objet de l'évaluation

- Guide d'entretien équipe

Historique /élaboration du projet

- Processus d'élaboration du projet ?
- Les leçons apprises du programme précédent ?
- Quelles articulations entre le programme précédent et ce programme : quels changements introduits, quelle couverture géographique respective ?
- Positionnement du PNUD par rapport au projet
- Lien avec les politiques mises en place par le gouvernement haïtien ? (quel prise en compte des éléments du contexte national ?)
- Quels liens avec les programmes MamanCherie et EDEPEP ?
- Partenariats mis en place (relation..)
 - MARNR ? CNSA ?
 - MSPP
 - Organisations paysannes ? Organisations communautaires ?
 - Autres ?
- Les questions liées au genre ont elles été prises en compte dans la programmation ?
- Pourquoi intervention sur tous les départements ??
- Choix des communes par département.
- Choix des bénéficiaires ? Comment a été prise en compte la vulnérabilité ?
- Financement
- Pourquoi programme apiculture ? y a-t-il une articulation avec les deux autres composantes?

Fonctionnement et activités

- Fonctionnement par rapport à l'INTA ? Valorisation de l'assistance technique de l'Argentine ?
- Organigramme
 - fonctionnement différents comités (dont le comité de gestion)
 - rôle différents cadres de l'équipe
- Organisation des équipes (Réunion, formation, atelier)

- Le flux de l'information entre les différentes équipes ?
- Bien comprendre le fonctionnement pour chacune des composantes/activités : notamment
 - o Pour la composante jardin : comment la phase de diffusion de l'information entre promoteur et bénéficiaires se fait ? les promoteurs font ils plusieurs sessions de formation ou juste une pour la vague d'intervention ? quel suivi de la distribution des semences par les promoteurs ? comment le problème de l'accès à l'eau / à la terre est-il géré ?
 - o Comment expliquer les fortes variations de la taille des groupes promoteurs formés : quel efficacité sur des groupes de 277 ?
 - o Quelles étaient les activités prévues/réalisées avec les écoles ?
 - o Comment fonctionne les espaces Education à l'alimentation nutritionnelle (EAN)

Résultats

- Les résultats obtenus
- Partage des résultats avec d'autres institutions ?
- Atteintes des objectifs ??
- Niveau d'appropriation des connaissances ? (production ? nutrition ?
- Les contraintes
- Les leçons apprises

Durabilité

- Quelles sont les mesures qui ont été prises pour assurer la durabilité du projet ?
- Les partenaires nationaux (ex : DDA et BAC) sont-ils engagés à assurer la pérennité du projet après la fin du financement ? et les organisations communautaires impliquées ? et les EAN ?
- Quel est le rôle alloué aux organisations communautaires dans le projet ?
- Les bénéficiaires sont-ils suffisamment impliqués ans la mise en œuvre du projet, et renforcés, de manière à poursuivre certaines activités après la fin du projet?

Impact (avis du staff technique)

- Quels sont les effets du projet voulus ou non, directs ou indirects, que l'on peut noter au niveau des bénéficiaires, des communautés de base (ex : changements qualitatifs et quantitatifs de la sécurité alimentaire, des revenus des ménages)?
- Les bénéficiaires directs ont-ils vu leur niveau de sécurité alimentaire s'améliorer au point de vue de la disponibilité, de l'accès, de l'utilisation de la nourriture (diète, etc.) depuis le début de l'intervention? De quelle manière (autoconsommation, achat d'aliment grâce aux revenus acquis par la vente, etc.) ?
- D'autres ménages (non bénéficiaires direct) ont-ils mis en place des actions prévues par le projet (ex : jardin potager, amélioration de leur diète notamment pour les personnes

vulnérables comme les enfants en bas âge et les femmes enceintes)? Ont-ils vu leur sécurité alimentaire évoluer ?

Au niveau administratif et financier

- Procédures
- Lien avec procédures MARNDR et celles de l'Argentine ? Procédures spécifiques au PNUD dans la gestion ?
- Etats financiers à date ?
- Problèmes ?

Responsable Suivi évaluation

- Quels sont les indicateurs suivis ?
- Comment sont ils suivis (outils mis en place : enquêtes, observation, etc.)
- Lien avec résultats / impacts ? (Sécurité alimentaire ? Revenus ?)
- Utilisation des outils ?
- Utilisation des informations ?
- Mise en place de la planification ?
- Lien avec les finances ?

ATL

- Expliquer leurs fonctions, leur background
- Ont-ils été formés au démarrage du projet : si oui comment ?
- Les activités menées
- Le suivi des activités (quel lien avec le Suivi Evaluation ?)
- Lien avec DDA ?
- Lien avec OP ?
- Lien avec les promoteurs ?
- Vision du programme ?
- Quelles réussites ? Quelles avancées ?
- Les contraintes du programme ?
- Avis sur les pistes d'amélioration possible

Guide d'entretien promoteurs des jardins

Groupe de discussion avec des hommes et des femmes promoteurs du volet « Jardins » de Pro-Huerta

Si possible caractérisation de qui sont les promoteurs (hommes /femmes, rôle dans la communauté)

- Quel est leur travail dans Pro-Huerta ? Sont-ils également promoteurs au niveau de la nutrition ? Sont-ils impliqués depuis longtemps dans Pro-Huerta ?
- Quelle formation ont-ils reçu pour exercer leur rôle ? Est-ce qu'elle leur a apporté des informations nouvelles ? importantes ? Lesquelles ?
- Comment ont-ils été sélectionnés pour être promoteurs ?

Effet au niveau du promoteur et de la communauté

- Est-ce qu'ils ont changé leurs pratiques au niveau de leurs jardins ? de leurs exploitations ?
- Les variétés de semences proposées sont elles usuellement consommées localement ? si non les gens les ont-ils consommées et appréciées ? Etaient-elles adaptées aux conditions de culture locale ?
- Ont-ils rencontré des difficultés dans la mise en place/ l'entretien du jardin ? Pensent-ils pouvoir maintenir leurs jardins une fois le projet fini ?
- Quels changements le programme apporte t il ?
 - o Revenus ?
 - o Productions alimentaires ?
 - o Autres ?

Activités en tant que promoteurs

- Ont ils reçu des formations sur la gestion de l'eau ? sur la réalisation de captages ? si oui qu'en ont-ils retenu ? ont-ils pu les mettre en pratique ?
 - Outils de formation distribués, mis à disposition pour les formations/sensibilisations qu'ils réalisent ?
 - Quel appui reçoivent-ils de la part de l'assistant technique ?
 - Comment ont-ils choisi les ménages et personnes qu'ils sensibilisent ?
 - Quels moyens ont-ils reçu pour sensibiliser les gens?
 - Comment forment-ils les personnes autour d'eux ? est-ce qu'ils apportent un suivi sur le long terme ?
 - Comment distribuent-ils les semences ?
 - Est ce qu'ils voient des pratiques changer au niveau des voisins ? de la famille ?
- Quelles difficultés rencontrent-ils dans leur action de sensibilisation ? Comment peut-on mieux les appuyer ?

- Guide d'entretien de bénéficiaires jardins

Groupe de discussion avec des hommes et des femmes bénéficiaires du volet « Jardins » de Pro-Huerta

Présenter l'équipe d'évaluations, la durée et l'organisation de l'entretien, et en présenter les objectifs (connaître leur mode de participation au projet et les premiers impacts que l'on peut constater en termes de changements de pratiques essentiellement)

- Comment ont-ils pu bénéficier de l'appui de Pro-Huerta ? Comment ont-ils été sélectionnés (quels critères ?)
- En quoi cela consiste (l'appui) ?
- Sont-ils membres d'une organisation communautaire ? Quelle est le rôle de l'organisation en général ? et pour Pro-Huerta ?
- Connaissent-ils les activités de nutrition promues par l'autre volet de Pro-Huerta ? Sont-ils également bénéficiaires de ce volet ?
- Sont-ils bénéficiaires d'autres projets ayant trait à la sécurité alimentaire (transfert de cash, coupons alimentaires, production agricole) ? Ont-ils des relations avec les BAC ?
- Combien de parcelles travaillent-ils ?
- Quelles sont les plus grandes contraintes au niveau de leurs parcelles ?
- Qu'est ce qui marche le mieux ? (cultures). Qu'est ce qui leur permet d'avoir le plus d'argent ?
- Qu'est ce qu'ils ont appris avec le programme Prohuerta ?
- Ont-ils assisté à des programmes de formation ? Par qui ? Leur a-t-on distribué des documents ?
- Qu'est ce qui a changé dans leur manière de travailler leur jardin ? Quoi ?? (semences ? intrants ? techniques ? Accès à l'eau ???)
- Les variétés de semences proposées sont-elles usuellement consommées localement ? si non les gens les ont-ils consommées et appréciées ? Etaient-elles adaptées aux conditions de culture locale ?
- Si système de captage, discussion autour du système ... Quelle possibilité de reproduire le système ?
- Est-ce qu'ils ont conseillé à des voisins de travailler de la même manière qu'eux ?
- Avec ces nouveaux jardins ont-ils eu plus d'aliments ? pour manger ou pour vendre ? Ont-ils changé leur manière de s'alimenter avec la mise en place des jardins : si oui comment ?
- Quelles difficultés rencontrent-ils qui les empêchent de travailler les jardins de la manière que le propose Pro-Huerta ?
- Qu'est ce qui n'a pas marché dans ce programme ?

- Comment le projet pourrait aider à résoudre ces difficultés ?
- Est-ce qu'ils partagent ces conseils de Pro-Huerta autour d'eux ?

Guides d'entretiens collectifs

- Guide d'entretien promoteurs F&N

Groupe de discussion avec des hommes et des femmes promoteurs pour le volet « Famille et Nutrition » de Pro-Huerta

Présenter l'équipe d'évaluations, la durée et l'organisation de l'entretien, et en présenter les objectifs (connaître leur rôle au sein du projet, la façon dont ils participent à la mise en œuvre du projet ; comprendre les difficultés qu'ils rencontrent à jouer ce rôle, ce qu'ils en retirent ; comprendre leur relation par rapport aux autres acteurs du projet, etc.)

- Quel est leur travail dans Pro-Huerta ? Sont-ils également promoteurs de la production horticole ? Sont-ils impliqués depuis longtemps dans Pro-Huerta ?
- Quelle formation ont-ils reçu pour exercer leur rôle ? Est-ce qu'elle leur a apporté des informations nouvelles ? importantes ? Lesquelles ? Est-ce qu'ils ont changé leurs pratiques d'alimentation et celles de leur famille depuis (diversité de la diète incluant fruits et légumes ; modes de conservation, préparation et consommations des aliments ; alimentation des mères et femmes enceintes, des nourrissons, des enfants de moins de 5 ans, valorisation des produits locaux plutôt que importés) ? Autres pratiques (santé, sanitaire, hygiène, exercice physique) ? Comment ?
- Quel appui reçoivent-ils de la part de l'assistant technique ?
- Comment ont-ils choisi les ménages et personnes qu'ils sensibilisent ?
- Quels moyens ont-ils reçu pour sensibiliser les gens ?
- Comment sensibilisent-ils les personnes autour d'eux ? est-ce qu'ils apportent un suivi sur le long terme ?
- Est-ce qu'ils connaissent l'espace d'alimentation et nutrition ? Est-ce qu'ils peuvent les utiliser ?
- Est-ce que d'autres projets appuyant les ménages sur les problèmes de sécurité alimentaire sont mis en œuvre ? lesquels ? Est-ce qu'ils ont des contacts avec ceux qui sont impliqués dans ces autres projets ?
- Comment ont-ils été sélectionnés pour être promoteurs ?
- Est-ce qu'ils voient des pratiques d'alimentation changer chez les personnes qu'ils ont sensibilisées ? (diversité de la diète incluant fruits et légumes ; modes de conservation, préparation et consommations des aliments ; alimentation des mères et femmes enceintes, des nourrissons,

des enfants de moins de 5 ans, valorisation des produits locaux plutôt que importés) ? Autres pratiques (santé, sanitaire, hygiène, exercice physique) ? Comment ?

-Quelles difficultés rencontrent-ils dans leur action de sensibilisation ? Comment peut-on mieux les appuyer ?

- Guide d'entretien de bénéficiaires F&N

Groupe de discussion avec des hommes et des femmes bénéficiaires du volet « Famille et Nutrition » de Pro-Huerta

Présenter l'équipe d'évaluations, la durée et l'organisation de l'entretien, et en présenter les objectifs (connaître leur mode de participation au projet et les premiers impacts que l'on peut constater en termes de changements de pratiques essentiellement)

-Comment ont-ils pu bénéficier de l'appui de Pro-Huerta ? En quoi cela consiste (l'appui)?

-Sont-ils membres d'une organisation communautaire ? Quelle est le rôle de l'organisation en général ? et pour Pro-Huerta ?

-Est-ce qu'ils connaissent l'espace d'alimentation et nutrition ? Est-ce qu'ils peuvent les utiliser ?

- Connaissent-ils les activités de production horticole promues par l'autre volet de Pro-Huerta ? Sont-ils également bénéficiaires de ce volet ?

- Sont-ils bénéficiaires d'autres projets ayant trait à la sécurité alimentaire (transfert de cash, coupons alimentaires, production agricole) ?

- Combien de repas ont-ils par jour aujourd'hui ? et il y a un an ?

- Combien de fois mangent-ils des légumes par jour, par semaine ? et des fruits ? Est-ce que cela a changé depuis l'intervention de Pro-Huerta

- Comment est la situation actuellement concernant l'accès à la nourriture ? il y a des problèmes (ex : sécheresse)? Sont-ils affectés ?

- Est-ce qu'elle leur a apporté des informations nouvelles ? importantes, qu'en pensent-ils? Lesquelles ? Est-ce qu'ils ont changé leurs pratiques d'alimentation et celles de leur famille depuis (diversité de la diète incluant fruits et légumes ; modes de conservation, préparation et consommations des aliments ; alimentation des mères et femmes enceintes, des nourrissons, des enfants de moins de 5 ans, valorisation des produits locaux plutôt que importés) ? Autres pratiques (santé, sanitaire, hygiène, exercice physique) ? Comment ?

-Quelles difficultés rencontrent ils qui les empêchent de suivre les idées promues par Pro-Huerta concernant l'alimentation ? Comment le projet pourrait aider à résoudre ces difficultés ?

-Est-ce qu'ils partagent ces conseils de Pro-Huerta autour d'eux ?

ANNEXE 6 - EXECUTION FINANCIERE PAR ACTIVITE

Les chiffres présentés ici proviennent des rapports financiers et les salaires de l'équipe technique qui étaient tous inclus dans la composante 5 ont été rebasculés sur les activités concernées.

Activité 1 : Sensibilisation	Dépenses	%	Activité 2 : Formation	Dépenses	%
Salaires	271699,33	68%	Salaires	250491,2	68%
Fonctionnement	23649,05	6%	Fonctionnement	30388,09	8%
Transport	1106,17	0%	Transport	602,66	0%
Ateliers / Formation	85410,21	21%	Ateliers / Formation	17228,58	5%
Coûts d'administration	9803,03	2%	Coûts d'administration	7875,31	2%
Frais de gestion	8992,08	2%	Frais de gestion	64285,23	17%
Autres	-608,77	0%	Autres	-741,78	0%
Total	400051,1	100%	Total	370129,29	100%
Activité 3 : Mise en place jardins, investissements	Dépenses	%	Activité 4 : Suivi/évaluation	Dépenses	%
Salaires	250491,2	95%	Salaires	50552,28	86%
Fonctionnement	1217,84	0%	Fonctionnement	4166,4	7%
Transport	6767,11	3%	Transport	0	0%
Ateliers / Formation	3599,76	1%	Ateliers / Formation	0	0%
Coûts d'administration	826,08	0%	Coûts d'administration	1138,03	2%
Frais de gestion	35,49	0%	Frais de gestion	2692,28	5%
Autres	178,45	0%	Autres	0	0%
Total	263115,93	100%	Total	58548,99	100%
Activité 5 : Gestion générale du programme	Dépenses	%	Activité 6 : Apiculture	Dépenses	%
Salaires	250491,2	25%	Salaires	18580	42%
Fonctionnement	362127,6	36%	Fonctionnement	20585,08	46%
Transport	115029,42	12%	Transport	0	0%
Ateliers / Formation	15566,56	2%	Ateliers / Formation	1950,54	4%
Coûts d'administration	166867,63	17%	Coûts d'administration	3680,59	8%
Frais de gestion	88204,06	9%	Frais de gestion	0	0%
Autres	-3745,11	0%	Autres	-103,86	0%
Total	994541,36	100%	Total	44692,35	100%

Source : élaboration propre à partir des rapports financiers

ANNEXE 7 - COMMENTAIRES DE L'AMBASSADE D'ARGENTINE SUR L'ÉVALUATION

paragraphe	Commentaires de la coopération Argentine
2.4 et 4.4.2	<p>Il est noté dans le rapport « <i>la Coopération argentine s'implique dans la gestion administrative du projet (comme le recrutement de l'équipe), ce qui a pu retarder certaines opérations</i> »</p> <p>L'Argentine a attiré l'attention du PNUD par rapport à certaines questions administratives. Dans ce point, il faut rappeler que les échanges par rapport à la gestion administrative ont répondu notamment à des inconsistances constatés par rapport à ce qu'avait été discuté et convenu pendant l'année 2013 lors de plusieurs vidéoconférences tendant à la définition de quelques aspects du document de projet (Addendum) entre les équipes PNUD-Haïti, ST/UNASUR, Ambassade Argentine et la Direction General de Coopération International du Ministère des Affaires Etrangères et des Cultes de l'Argentine.</p> <p>Cette « volonté de s'impliquer » a répondu aux délais du recrutement du personnel et de l'achat des véhicules dont les processus prendraient entre deux et trois mois, mais ont finalement pris 10 et 12 mois respectivement.</p> <p>Elle a répondu aussi au non recrutement de certains ATLS qu'ont travaillé dans le cadre du Pro Huerta en étapes antérieures. Notamment, il s'agissait de deux femmes et un homme que n'ont pas passé le test de conduite de motocyclette. Situation surprenant parce qu'ils conduisaient des motos tous les jours dans le cadre des étapes antérieures du Projet</p>
4.1.2	<p>Il est noté dans le rapport : « <i>Par ailleurs, la composante avicole n'a pas été mise en oeuvre et cette composante, selon les échanges avec les techniciens, avait un rôle dans la motivation des agents promoteurs, qui sont un des leviers essentiels du projet pour accroître son impact.</i> »</p> <p>La composante avicole a été annulée avant son commencement à cause des probables délais et complications administratives ; restrictions budgétaires ; une manque de temps pour arriver à évaluer les résultats de son exécution ; et la priorisation d'autres activités fondamentales. La motivation des promoteurs est fondamental, cependant, elle ne dépend pas d'une reconnaissance tangible pour sa continuité (teeshirts et casquettes, des poules pondeuses, etc.). A cet égard, il faudrait rappeler que la composante avicole a été introduite comme un composant pilote pendant les deux dernières années de l'exécution du Projet avec la Coopération Canadienne (2008-2013), et par conséquent, n'étant pas toujours présent au niveau du Pro Huerta comme Programme (2005-2016). Cependant, les promoteurs ont toujours été présents. Nous pouvons conclure que la continuité des promoteurs et familles dans le Pro Huerta n'es pas soumise à l'existence de la composante avicole</p>
4.2	<p>Le rapport mentionne « <i>Finalment aucune convention n'a été signée avec le</i></p>

	<p><u>MARNDR permettant de préciser les responsabilités du MARNDR par rapport aux entres institutions partenaires (ndbp : Les consultants n’ont pas eu accès à un document de projet signé par le gouvernement d’Haïti, et le document du projet du PNUD mentionne uniquement un rôle du MARNDR dans le comité de gestion. »</u></p> <p>Le document de projet signé par les Gouvernements de l’Argentine, d’Haïti et du Secrétariat Technique de l’UNASUR, prévoit les rôles et fonctions de chaque institution signante (points 5.1 et 5.2).</p>
4.2	<p>Le rapport mentionne « <i>La CNSA a évalué le dernier programme Pro-Huerta mais depuis, aucune relation formelle n’a été instituée avec la CNSA, le projet a également eu des difficultés pour travailler avec le Ministère de la Santé et de la Protection de la Population (MSPP), des échanges ont certes eu lieu sur la stratégie de formation, sans qu’il n’y ait pu avoir une validation des manuels de formation en nutrition</i> »</p> <p>La CNSA est un organisme très précieux pour la Coopération Argentine. La relation formelle n’a pas été établie à cette étape avec UNASUR à cause d’un manque de fonds pour allouer au travail de cette institution. Cependant, des échanges informels ont eu lieu à partir de la mission technique de mai 2015.</p> <p>En ce qui concerne le MSPP, les relations étaient limitées à la composante Famille et Nutrition. Le dernier échange a eu lieu en juillet 2015 à l’Ambassade Argentine. La Dr. Marhone a reçu le projet de manuel en version papier et digital pour sa validation. Le Coordonnateur national et l’Ambassade ont essayé de reprendre contact avec elle sans succès pendant le reste de 2015, situation qu’a affecté l’impression de ce manuel spécifique.</p>
4.4.1	<p>Il est noté dans le rapport « <i>Les dépenses réalisées par l’Argentine concernant les semences, certaines formations, les salaires de la coordination du projet et d’un ATL ainsi que les missions des experts argentins ne sont pas indiquées dans ce bilan. Les consultantes ont sollicité les dépenses réalisées auprès de l’Ambassade d’Argentine mais n’ont pas pu les obtenir.</i> »</p> <p>Le PNUD n’a pas sollicité des données budgétaires à l’Ambassade Argentine. Les consultantes externes l’ont fait, mais l’Argentine considère que la présente évaluation n’implique pas une révision de ses dépenses. Le budget général du Projet Pro Huerta figurant au document de projet original, signé par les Gouvernements de l’Argentine, d’Haïti et du Secrétariat Technique de l’UNASUR, inclut les fonds argentins –coûts des déplacements des techniciens ; salaires des consultants ; semences et leur transport– et l’Ambassade a partagé la quantité de semences envoyés, ainsi que la quantité des missions techniques réalisées. Par conséquent, une projection mathématique pourra produire les</p>

	résultats sollicités.
4.4.2	<p>Il est noté dans le rapport « <i>le PNUD considère qu'il est très peu informé des planifications des actions dépendant de l'Argentine (date d'arrivée des semences, du matériel, des experts, etc.)</i> »</p> <p>La planification des actions comme les missions techniques provenant de l'Argentine –dont l'autorisation et le résultat de plusieurs institutions en argentine– et l'envoi de semences –sujet a nombreuses démarches administratives- ont été toujours partagés des que disponibles. Parfois il n'est pas possible de fournir l'information dans le délai idéal.</p>