



## Projet de renforcement des opportunités agricoles par la Formation et l'investissement technologique (PROFIT)

### RAPPORT FINAL

ILO TC/SYMBOL: HTI/20/01/NOR

Type d'évaluation: Project

Horaire d'évaluation: Final

Mode d'évaluation: Indépendant

Pay(s): HAITI W.I.

Résultat du P&B: Résultat 4 : Des entreprises durables au service d'une croissance inclusive et du travail décent

ODD(s): [8 | 9 | 12 | 13

Date à laquelle l'évaluation a été complétée par l'évaluateur: 23 April 2024

Date à laquelle l'évaluation a été approuvée par EVAL: 17 May 2024

Bureau Administratif: DWT/CO – San Jose

Bureau Technique: COMPÉTENCES

Durée du projet: Décembre2020 - Mars 2024

Donateur et budget: Norvège, USD 4,297,393

Nom(s) du consultant: Patrick Alteus (responsable) - CATEDEL

Gestión de la evaluación: Cybele Burga & Diego Calixto

Supervision du Bureau de l'évaluation: Patricia Vidal

Budget de l'évaluation: USD 33,530

**Mots clés:** *Grand-Anse/Sud Haït (Petits États Insulaires de la Caraïbe)i, Agriculture de montagne humide et démarche qualité (ODD 1 et 2); Emplois verts et résilients (ODD 4 et 8); Intégration sur les marchés préférentiels (ODD 10 et 16); Intégration et participation genre (ODD 5); Climat d'insécurité métastasee (ODD 16) ; Lutte contre l'extrême pauvreté et l'exclusion (ODD 1); Logistiques agricoles (ODD 3); Equité – Diversité et Inclusion & Mutualisation de services (ODD 17) ; Résilience écosystèmes & Changement climatique (ODD 11, 12, 13, 14 et 15) ; Transfert d'expertise & Renforcement des capacités organisationnelles (ODD 17)*

Cette évaluation a été réalisée selon les procédures et politiques d'évaluation du BIT. Le rapport n'a pas été édité, mais a fait l'objet d'un contrôle de qualité effectué par le Bureau d'Évaluation du BIT.

**Rapport de l'évaluation finale et Indépendante du PROFIT « Projet de renforcement des opportunités agricoles par la Formation et l'investissement technologique ».  
(PROFIT : HTI/20/01/NOR)**

*Le genre masculin est utilisé pour alléger le texte, sans aucune intention discriminatoire*

# TABLE DES MATIERES

<b>Table des matières</b>	<b>ii</b>
<b>Liste des abréviations</b>	<b>iv</b>
Liste des figures et des illustrations	v
Liste des tableaux	v
<b>Résumé exécutif de l'évaluation</b>	<b>vi</b>
<b>Chapitre 1   Cadrage de l'évaluation</b>	<b>1</b>
<b>1.1.- Antécédents et environnement porteur du PROFIT</b>	<b>1</b>
<b>1.2.- Contexte de projet &amp; Théorie du changement</b>	<b>3</b>
<b>1.3.- Contexte, objectif et portée de l'évaluation finale</b>	<b>4</b>
<b>1.4.- Méthodologie de l'évaluation finale et indépendante</b>	<b>6</b>
1.4.1.- Approche d'évaluation	6
1.4.2.- Système de critères & Questions fondamentales et subsidiaires de l'évaluation finale	7
1.4.3.- Prise en compte des thèmes transversaux et assurance qualité	7
1.4.4.- Méthode d'évaluation et outils de collecte des données	9
1.4.5.- Obstacles, défis et limites rencontrés, et stratégies d'atténuation adoptées	14
1.4.6.- Considérations d'éthique	15
1.4.6.- Table de notation du projet – évaluation des critères de performance	15
<b>Chapitre 2   Résultats du processus évaluatif</b>	<b>18</b>
<b>2.1.- QE1   • Pertinence et alignements stratégiques</b>	<b>18</b>
2.1.1.- QE1   • Le projet répond-il aux besoins des objectifs du gouvernement d'Haïti, des plans de développement nationaux et des bénéficiaires, dans le contexte de la reprise pandémique, politique/institutionnelle/de sécurité, des catastrophes climatiques et de la crise économique ?	18
2.1.2.- QE1   • Quel est le niveau d'alignement du projet avec l'UNSCF ; les ODD et autres cadres de coopération au développement ? Dans quelle mesure le projet continue-t-il d'être adapté pour atteindre les objectifs du CPO (HTI129) et pour contribuer au programme et budget de l'OIT pour 2022-23 ?	22
2.1.3.- QE1   • Le projet est-il pertinent pour les besoins différenciés selon le sexe des femmes liées au secteur agricole ?	22
2.1.4.- QE1   • Dans quelle mesure les parties prenantes, les partenaires sociaux et les mandants ont-ils été impliqués dans la conception des initiatives du projet ?	23
<b>2.2.- QE2   • Cohérence et validité de la conception</b>	<b>24</b>
2.2.1.- QE2   • Dans quelle mesure la conception du projet est-elle appropriée, logique, cohérente, basée sur une analyse systémique ? réaliste dans ses délais pour atteindre les produits, les résultats et l'impact attendus ? Répond-il aux besoins spécifiques (et aux besoins changeants) des hommes et des femmes ? Soutient-il les groupes vulnérables à travers ses stratégies/produits/activités ?	25
2.2.2.- QE2   • Dans quelle mesure le projet intègre-t-il les moteurs politiques transversaux de l'OIT dans sa conception et est-il cohérent avec les normes internationales pertinentes auxquelles l'OIT adhère et les promeut-il ? Dans quelle mesure aborde-t-il les questions/problèmes de genre et répond-il en s'orientant vers les transformations de genre ? Le projet dispose-t-il d'une budgétisation sensible au genre comme outil d'allocation des ressources pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ?	26
2.2.3.- QE2   • Dans quelle mesure l'OIT a-t-elle clairement défini les améliorations attendues pour mesurer l'impact des résultats du développement des capacités-RC (capacités techniques et opérationnelles dans la production, la transformation et la commercialisation du cacao et de l'arbre à pain) ? Le RC a-t-il été planifié avec des indicateurs sexospécifiques, des données ventilées par sexe et une analyse de genre ?	29
2.2.4.- QE2   • Le système de S&E a-t-il été adéquat pour mesurer les changements prévus par le projet ?	30
<b>2.3.- QE3   • Efficacité des processus, des produits, des résultats intermédiaires</b>	<b>30</b>

2.3.1.- QE3   • Quel est le niveau d'atteinte des résultats du projet à l'issue de l'évaluation finale ? Y a-t-il eu des résultats positifs ou négatifs inattendus, et quels facteurs ont contribué ou entravé les progrès ?	30
2.3.2.- QE3   • Dans quelle mesure l'équipe du projet a-t-elle géré les risques et hypothèses contextuels et institutionnels, y compris les changements politiques/climatiques, les conditions d'insécurité (facteurs externes au projet) ? Est-ce que les mesures et les recommandations contribuent à une gestion adaptative ?	37
2.3.3.- QE3   • Concernant la composante Renforcement de Capacité & productivité : Dans quelle mesure les capacités ont-elles été créées, renforcées et installées pour assurer un certain degré d'autonomie des bénéficiaires et des institutions partenaires dans la formulation et la mise en œuvre des stratégies et politiques endogènes de développement à moyen et long terme ?	37
2.3.4.- QE3   • Dans quelle mesure les bénéficiaires finaux et directs ont-ils affiché des capacités améliorées (connaissances, compétences et pratiques accrues) ?	38
2.3.5.- QE3   • Niveaux de satisfécits exprimés par les parties prenantes au cours de l'évaluation finale	39
<b>2.4.- Efficience et Efficacité de la gestion</b>	<b>41</b>
2.4.1.- QE3   • Les ressources (ressources humaines, temps, expertise, fonds, etc.) sont-elles allouées et utilisées de manière stratégique pour fournir le soutien nécessaire et pour atteindre les résultats du projet ?	42
2.4.2.- QE3   • Dans quelle mesure le soutien (technique et politique) fourni jusqu'à présent par l'OIT (niveau régional, national et siège) au projet a-t-il été efficace ?	43
2.4.3.- QE3   • Dans quelle mesure l'intervention de l'OIT a-t-elle appliqué des approches innovantes pour une action efficace et opportune de l'OIT afin d'atténuer les effets immédiats de la pandémie et l'insécurité sur les activités et de soutenir de manière adéquate la continuité de la mise en œuvre ?	44
2.4.4.- QE3   • Le mécanisme de suivi et de rapport a-t-il été efficace pour la prise de décisions de nature stratégique ?	44
2.4.5.- QE3   • Dans quelle mesure les ressources du projet ont-elles été mises à profit avec d'autres interventions connexes pour améliorer l'efficacité des projets et maximiser l'impact, le cas échéant ?	45
<b>2.5.- QE4   • Orientation de l'impact</b>	<b>46</b>
2.5.1.- QE4   • Y a-t-il des preuves de changements positifs dans la vie des bénéficiaires (agriculteurs de la Grand Anse), dans les pratiques qui augmentent la productivité dans la chaîne d'approvisionnement des filières agricoles ciblées, dans le cas des femmes en particulier ?	46
2.5.2.- QE4   • Dans quelle mesure les interventions du projet ont-elles développé des leaderships féminins qui les ont autonomisées dans leurs organisations ?	47
2.5.3.- QE4   • Dans quelle mesure le projet a-t-il eu un impact sur la promotion d'une plus grande collaboration entre les parties impliquées au niveau local et départemental ?	47
<b>2.6.- QE5   • Durabilité dans le projet</b>	<b>48</b>
2.6.1.- QE6   • Les étapes vers la durabilité sont-elles franchies ? Sont-ils alignés sur la stratégie de durabilité du projet ? Le projet a-t-il identifié des indicateurs de durabilité utiles pour les résultats à moyen terme (tels que la motivation, les ressources, les capacités ou les liens durables) ?	48
2.6.2.- QE5   • Les étapes vers la durabilité sont-elles franchies ? Les résultats à long terme (tels que la productivité, la prestation de services soutenus, l'accès ou la demande); ou par des impacts (tels que des comportements soutenus - appropriation nationale, pratiques ou utilisation des services) ? Si oui, lesquels?	49
2.6.3.- QE6   • Les partenaires nationaux/locaux sont-ils disposés et engagés à poursuivre le projet ?	50
<b>2.7.- Principales conclusions de l'évaluation</b>	<b>50</b>
<b>2.7.- Principales leçons apprises</b>	<b>51</b>
<b>2.7.- Bonnes pratiques émergentes</b>	<b>51</b>
<b>2.7.- Recommandations</b>	<b>52</b>
<b>Arrangements de gestion liés aux conclusions de l'évaluation finale</b>	<b>54</b>
<b>Éléments bibliographiques</b>	Error! Bookmark not defined.

# LISTE DES ABREVIATIONS

- ABDH: Analyse basée sur les Droits de l'Homme
- AIC : Alternative Insurance Company
- APA: Avant-Pendant-Après
- ASEC: Assemblée de Section Communale
- AUC: Université Américaine des Caraïbes
- BIT: Bureau International du Travail
- BRH : Banque de la République d'Haïti
- CARI : Consolidated Approach for Reporting indicators/Approche consolidée pour le compte-rendu des indicateurs de la sécurité alimentaire
- CASEC: Conseil d'Administration de la Section Communale
- CATEDEL : Cellule d'appui technique au Développement local (Haitian firm: <https://catedel.ca/public/> )
- CNSA : Coordination Nationale de la Sécurité Alimentaire
- DDAGA/S : Direction Départementale Agricole de la Grande-Anse / Sud
- EIES: Études d'impact environnemental et social
- ENUSAN : Enquête Nationale d'Urgence de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
- GIS : Geographic Information System/Système d'information géographique
- GRD: Gestion des Risques et des Catastrophes
- ha: Hectare
- HTG: Unité monétaire haïtienne, la Gourde
- IHSI : Institut Haïtien de la Statistique et d'Informatique
- INFP : Institut National de la Formation Professionnelle
- IOV: Indicateurs Objectivement vérifiables
- MAG : Malnutrition aigüe globale
- MAM : Malnutrition aigüe modérée
- MARNDR : Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural
- MARP: Méthode de Recherche Participative Accélérée
- MAS : Malnutrition aigüe sévère
- MAST: Ministère des affaires sociales et du travail
- MDE: Ministère de L'Environnement
- MEF: Ministre de l'Économie et de la Finance
- MENFP: Ministre de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle
- MPCE: Ministère du Plan et de la Coopération Extérieure
- OCB: Organisation Communautaire de Base
- OIT: Organisation International du Travail
- ONG: Organisation Non-Gouvernementale
- ONU: Programme des Nations Unies pour l'Environnement
- PAM : Programme Alimentaire Mondial
- PGES: Plan de gestion environnementale et sociale
- PNUD: Programme des Nations Unies pour le développement
- PROFIT : Projet de Renforcement des Opportunités Agricoles par la Formation et l'Investissement Technologique
- SCA : Score de consommation alimentaire
- SDA : Score de diversité alimentaire
- SEEUR : SERVICE D'ENTRETIEN DES EQUIPEMENTS URBAINS ET RURAUX
- SMART: Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporelle).
- SME: Système de Management Environnemental
- SNU: Système des Nations Unies
- SWOT: Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces
- TDR: Termes de Référence
- UNCTAD : Conférence des Nations-Unies sur le Commerce et le Développement
- UNDAF : Plan Cadre des Nations-Unies pour l'Aide au Développement
- UNEG : Groupe des Nations-Unies pour l'Évaluation
- USD: Unité monétaire des États-Unis, le Dollar

## Liste des figures et des illustrations

- Figure 01 | Comparaison IDH 15 PEID caribéens (focus sur Haïti) avec celui des USA (Illustration CATEDEL : Données Rapport PNUD-2022, Mars 2024)
- Figure 02 | Interactions entre les systèmes couplés climat, écosystèmes et société humaine (GIEC, 2023)
- Figure 03 | Liens entre les critères de performance du Projet (OCDE / Adaptation – CATEDEL, Décembre 2023)
- Figure 04 | Roue de Deming (PDCA) appliquée à l'évaluation finale du PROFIT (Adaptation CATEDEL, 2024)
- Figure 05 | Valeurs des produits au niveau des marchés communales des zones du projet (Données Jacques 2022 - Illustration CATEDEL, Mars 2024)
- Figure 06 | Adaptation Système de feux de signalisation (Yvon GUERRIER, 2023) – Evaluation mi-parcours PROFIT (CATEDEL, Mars 2024)
- Figure 07 | Fondamentaux du contexte d'instabilité et d'immobilisme socio-institutionnel & PROFIT (CATEDEL, 2024)
- Figure 08 | Tendances dominantes de la perception des parties prenantes institutionnelles et organisationnelles sur leur niveau de satisfaction à l'égard du cadre conceptuel et des réalisations du Projet PROFIT (Enquêtes CATEDEL, Janvier-Mars 2024)
- Figure 09 | Perception du niveau de satisfaction des bénéficiaires par rapport aux activités et mode d'intervention du PROFIT en% (Enquêtes CATEDEL, Janvier-Mars 2024)
- Figure 10 | Estimation des grandes lignes de dépenses/investissements du Projet en % (Illustration CATEDEL - Entretiens & Archives PROFIT/OIT, Février 2024)
- Figure 11 | configuration de la structure administrative interne du BIT en lien au Projet PROFIT
  - (Illustration, adaptation CATEDEL, Février 2024)

## Liste des tableaux

- Tableau 1 | Modèle de répartition et distribution des enquêtes et d'autres considérations alliées au processus consultatif à travers les grands groupes de résultats du projet
- Tableau 2 | Obstacles rencontrés dans le processus consultatif et les éléments de réponse apportés
- Tableau 03. | Table de notation du projet – évaluation des critères de performance
- Tableau 04 | rôles et responsabilités des différentes entités impliquées dans le processus
- Tableau 05. Bilan des réalisations clés attendus du projet
- Tableau 06. | Éléments clés sur la gestion des réponses des principales recommandations, bonnes pratiques et leçons apprises issues de l'évaluation

# RESUME EXECUTIF DE L'ÉVALUATION

Le Projet PROFIT (HTI/20/01/NOR), financé par le Ministère norvégien des Affaires étrangères pour un montant total de 4 297,393 USD, est mis en œuvre suite à un ensemble de recommandations issues des évaluations d'autres initiatives de développement durable réalisées en Haïti – conformément avec son mandat; en concertation avec les autorités publiques les plus représentatives et les organisations de la société civile concernées par les domaines et/ou secteurs d'intervention dudit projet et donc, en cohérence avec : Le « programme pays pour la promotion du travail décent » de l'OIT pour la période en Haïti . Ce projet est en principe aligné sur le "Produit 4.2. : Renforcement des capacités des entreprises et de leurs systèmes d'accompagnement pour améliorer la productivité et la durabilité" dudit programme et, axé sur l'ODD 8 et imbriqué dans d'autres cadres d'orientation stratégique développés par les Nations Unies. Système des Nations Unies et politiques publiques sectorielles nationales d'Haïti. Sa mise en œuvre est assurée par le Bureau des Projets Nationaux de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) d'Haïti en appui aux ministères sectoriels et en concertation avec les parties prenantes. Il a débuté en décembre 2020 et sa date de clôture a été théoriquement prévue au 30 novembre 2023. A l'arrivée du volet Projet PROFIT URGENCE, vient d'être modifiée la date de clôture au 15 mars 2024, d'une part, et ensuite, amené jusqu'au 31 janvier 2024 par manque de fonds.

L'objectif global du projet est de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des petits agriculteurs dans les filières agricoles porteuses des départements du Sud et de la Grand'Anse. Les principaux résultats attendus sont :

- (i) La capacité des exploitants agricoles à développer des produits (raffinés) en plus grande quantité et de meilleure qualité, correspondant à la demande croissante du marché, est améliorée (formations techniques et managériales adaptées, producteurs mieux structurés), avec une attention particulière aux spécificités et besoins de genre ;
- (ii) La capacité technologique de l'agriculture et de la recherche appliquée le long des chaînes de valeur pour les produits sélectionnés est améliorée (traçabilité, fermentation, équipement post-récolte) ;
- (iii) Les revenus et la capacité financière des exploitants agricoles bénéficiaires sont améliorés, des emplois verts et décents sont créés en appui aux deux chaînes de valeur agricoles et agro-alimentaires ciblés ;
- (iv) Un appui à la mise en place d'un système de crédit/épargne ;
- (v) Les conditions de vie des populations de la zone du projet PROFIT victimes du tremblement de terre en Haïti le 14 août et du cyclone Grace sont améliorées

Cette évaluation finale a passé en revue les réalisations au niveau de chacun de ces résultats en utilisant une approche holistique d'analyse de l'environnement de fonctionnement du projet pour faire ressortir les succès, contraintes, bonnes pratiques, leçons apprises et recommandations pouvant guider les éventuelles interventions similaires et les pratiques organisationnelles. Elle a été commanditée par l'unité d'évaluation de l'OIT à San José (Costa Rica) et les résultats sont destinés à être utilisés par les parties prenantes du projet (le gouvernement norvégien, le bureau de l'OIT pour l'Amérique Centrale, République dominicaine, Haïti et Panama, le bureau de projet en Haïti, le Bureau d'Evaluation (EVAL) -BIT Genève, les Communes du département de la Grand-Anse, KNFP, GEONOVA, KALEOS, GAPL, etc...).

## **Contexte de l'évaluation :**

L'évaluation finale et indépendante a combiné deux (2) approches. L'une axée sur la logique de l'intervention, l'autre plutôt globale, centrée sur les interactions. L'évaluation a suivi les normes et standards d'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'Evaluation (UNEG). Ainsi, elle a appliqué les critères et les approches de l'aide internationale au développement tel que définis dans les Normes de qualité de l'OCDE pour l'évaluation du développement. L'évaluation a combiné des méthodes d'études quantitatives et des approches qualitatives pour mieux apprécier les dimensions subjectives et aboutir à une analyse plus objective des réalisations du projet.

L'évaluation a été réalisée à partir d'un devis exploratoire séquentiel mixte. Ainsi, les deux composantes (qualitative et quantitative) ont été explorées, décryptées, traitées et analysées simultanément. Ce choix a été justifié du fait de l'orientation du cadre conceptuel et opérationnel de PROFIT qui combine à la fois des données de nature qualitative et quantitative. Le format du rapportage est plutôt de type "QUAL+Quan" (Leech, 2012). C'est-à-dire, la composante qualitative est - en substance – plus importante que la partie quantitative, relativement moins élaborée. Compte tenu de l'ampleur du projet et de la quantité de réalisations,

l'approche qualitative permet d'approfondir et d'identifier les impacts réels du projet sur les communautés et les groupes cibles. L'approche d'analyse quantitative, quant à elle, nous a permis de confirmer les tendances et de tester les relations causales.

Pour parvenir aux conclusions et recommandations afférentes, l'examen de la documentation du projet, l'évaluation a conçu et mobilisé des guides d'entretien semi-structurés, des fiches d'observation et des questionnaires individuels. Dans le but de garantir un niveau de représentativité convenable, une méthode d'échantillonnage aléatoire systématique a été appliquée. L'évaluation avait fixé un taux d'échantillonnage supérieur ou égal à 30%. L'analyse déductive et inductive faite autour des paramètres discriminants a permis de formuler les éléments de conclusions, suggestions et recommandations conséquentes.

La collecte des données de terrain a démarré au cours de la mi-janvier pour terminer le 10 mars 2024 ; dans un contexte extrêmement difficile marqué notamment par :

- 1) Les incidences majeures de la crise sociopolitique ;
- 2) La rivalité entre les gangs armés dans les quartiers, et qui désormais infeste tout le pays ;
- 3) Les problèmes critiques de communication et, la crise à répétition de pénurie de carburant ;
- 4) Le désengagement de la majeure partie des ONG et autres types d'opérateur qui généralement évoluent dans l'accompagnement des collectivités rurales enclavées et reculées du pays.

Les données collectées ont été validées à différents niveaux géographiques, organisationnels et institutionnels, au travers d'un processus itératif, focalisé sur une approche de participation représentative et inclusive. L'aboutissement du processus a permis de tirer les constats et conclusions suivantes :

## **PRINCIPALES CONCLUSIONS :**

- i. La mise en œuvre du projet a été planifiée pour une période de 36 mois allant de décembre 2020 au 30 novembre 2023. Au cours de cette courte période, le projet a fait face à divers obstacles externes et blocages qui entrave sa bonne marche comme les événements de troubles et incertitudes qui ont suivi l'assassinat du président Jovenel Moïse le 7 juillet 2021, le passage du tremblement de terre dans le grand Sud le 14 Aout 2021, suivi du passage de la tempête tropicale, le 15 aout 2021, parmi les obstacles, on peut mentionner, les blocages de routes et du terminal pétrolier par des groupes armés de septembre à décembre 2022, les événements sociopolitiques, constamment imprévisibles et incontrôlables qui ont de répercussions négative dans le pays et l'aire d'intervention du projet, les cas d'insécurité généralisée caractérisée par des enlèvements, séquestration contre rançon et assassinats sommaires le long de l'axe menant au grand Sud qui paralysent les déplacements interdépartementaux.
- ii. Le projet, avec les nouvelles valeurs qu'il promeut, en faveur de l'autonomisation – des personnes à mobilité réduites - femmes et des filles, ne fait que galvaniser - catalyser des avancées substantielles palpables. En plus, cette dynamique inspirante, encourageante et prometteuse est fortement supportée par une génération montante d'hommes conscients, éduqués, en majeure partie, dans le cadre du projet sur la cause.
- iii. Le projet a fourni des efforts considérables pour répondre aux recommandations de l'évaluation à mi-parcours, adresser la gestion des réponses des principales recommandations, rechercher des synergies et accélérer la mise en œuvre. Certaines activités en cours (comme la plateforme de traçabilité, les réseaux de mutuels de solidarité, le renforcement des FOSAG, l'intégration de la farine du fruit à pain dans l'alimentation et les produits, etc..) ont été renforcées pour répondre au mieux aux besoins exprimés. D'autres activités ont été réalisées spécifiquement au cours de cette période post-évaluation. Ces résultats sont surlignés dans la liste sélectionnée ci-dessus.
- iv. Le projet apporte une réponse à cette situation en ciblant la réhabilitation de certains marchés communaux et les tronçons de route Jérémie-Les Irois en partenariat avec la Direction Départementale des Travaux Publics et Communications à travers le volet PROFIT URGENCE. Alors, c'est cette tendance que la théorie du PROFIT vise à inverser. Si pour toutes les contraintes soulevées précédemment le niveau d'effets et d'impact attendu n'est pas encore perceptible, pour certaines composantes de résultats, l'évaluation estime que la majeure partie des interventions réalisées et/ou en progression se rangent dans cette dynamique.
- v. Pour renforcer ses actions, améliorer l'environnement de mise en œuvre et contribuer à une amélioration de la résilience des communautés bénéficiaires qui évoluent dans un contexte physique, hydrométéorologique, socioéconomique et sociopolitique complexe, l'équipe du



projet, avec l'aide du bureau de Genève et de San José a mobilisé des ressources additionnelles pour mettre en œuvre des initiatives adressant des problématiques spécifiques relatives au cadre défini au niveau de la théorie de changement. Cette relation de travail développée aux différents niveaux de l'organisation est un élément positif qui permet de renforcer la capacité à apporter des solutions au niveau local pour le bien-être des bénéficiaires finaux. Dans une logique de rendement, appropriation et durabilité, le projet a aussi développé des partenariats solides au niveau local qui ont contribué aux résultats positifs obtenus jusqu'ici.

### **REALISATIONS PHARES ET PREMIERES RETOMBES :**

Au cours de sa période de mise en œuvre, le projet a réalisé un ensemble d'activités qui contribuent à renforcer les deux filières ciblées au niveau local et la résilience communautaire. Grâce à son approche efficace, en dépit du contexte difficile dans lequel il a évolué, le projet a pu atteindre la majorité des cibles de début et même des résultats inattendus. Parmi les principales réalisations citées par la majorité des personnes interviewés et observées, on peut citer :

- ▶ Des réseaux de mutuelles de solidarités constitués de 1157 membres (dont 535 hommes et 622 femmes) ont été mis en place, facilitant l'accès au crédit rapide et à un taux abordable aux bénéficiaires du projet,
- ▶ Un centre moderne et fonctionnel de fermentation du cacao d'une capacité de 150 tonnes annuelles est construit dans la commune d'Anse d'Hainault en partenariat avec KALEOS et PLACAGA,
- ▶ Une unité de transformation du fruit à pain en farine bien équipée est mise en place à Dame-Marie,
- ▶ En partenariat avec l'unité de recherche agronomique de l'Université Quisqueya, trois études de recherche ont été menées : (i) pré-diagnostic des opportunités de marché pour le fruit à pain et ses dérivés (ii) substitution maximale de la farine du fruit à pain dans la panification traditionnelle et analyse de la valeur nutritive de la farine du fruit à pain (iii) formulation de poudre de jus instantané à base de fruit à pain,
- ▶ Un mécanisme d'assurance-désastre est mis en place au bénéfice de 1,000 producteurs de concert avec AIC et KALEOS ;
- ▶ Un réseau de fournisseurs de services agricole est mis en place, appuyé et formé pour fournir un service d'assistance technique rapproché aux producteurs locaux...

De plus, grâce aux volets URGENCE, ODD et « joint programme (OIT-UNCTAD) » :

- ▶ 1154 bénéficiaires directs sont formés en « Plan d'urgence familiale » dans les communes d'intervention du projet,
- ▶ Une étude technique est réalisée pour la réhabilitation ou construction de 6 marchés communaux modernes dans les communes d'intervention du projet,
- ▶ 57 ingénieurs civiles juniors et techniciens en construction sont formés, mais 37 ont reçu le test d'évaluation et certifiés après évaluation en pratiques de construction parasismique et anticyclonique en partenariat avec les mairies des communes d'intervention et l'Institut National de Formation Professionnelle,
- ▶ Six (6) tronçons critiques de route totalisant 11.5 kilomètres sont réhabilités le long de la route départementale 75 pour faciliter la transportation pour l'écoulement des produits agricoles et le déplacement des personnes,
- ▶ La clôture de 480 ml du centre de formation de Lesson à Dame-Marie est reconstruite en appui à la Direction Départementale Agricole de la Grand-Anse. Ce centre est dédié à la formation des agriculteurs et au développement de packages techniques à la demande des agriculteurs et des entrepreneurs du département. A noter qu'une extension de 100 ml de clôture sont en cours d'être réalisable. Pour une totalité de 580/ 1230 ml de clôture reconstruite

### **SATISFECITS TEMOIGNES PAR LES PARTIES PRENANTES :**

Les données sur la perception des différentes parties prenantes du projet ont évolué depuis l'évaluation à mi-parcours finalisée au début de l'année 2023. Vu sa pertinence et les résultats obtenus, le projet a reçu des

niveaux de satisfaction très élevés selon les nouvelles données collectées. Par rapport à la revue à mi-parcours, un plus grand nombre de parties prenantes donne la mention « très satisfaisante » à l'exécution globale du projet. Les pourcentages sont alors répartis ainsi :

- 40% des partenaires d'exécution (contre 18% à mi-parcours) pensent qu'il s'agit d'un projet très intéressant, alors que pour 50% c'est un bon projet,
- 59% des organes publics déconcentrés impliqués estiment que c'est un bon projet (contre 51% pour la mi-parcours) et pour 35% c'est un assez bon projet (42% à mi-parcours) et, environ 6% estime que les résultats sont mitigés ou n'ont rien à signaler.
- 38% des autorités locales (Mairies et CASECs) estiment que c'est un projet très intéressant (35% à mi-parcours), et pour 45% c'est un bon projet (contre 47% à mi-parcours) et, pour 12% c'est un assez bon projet (13% à mi-parcours)...

Par rapport aux satisfactions exprimées auprès des bénéficiaires directs (organisationnels et individuels), l'évaluation finale a dénoté une nette amélioration du niveau par rapport à celui de la mi-parcours qui a été, pour sa part, déjà bonne. La tendance des opinions se résume comme suit :

- 65% des enquêtés se disent très satisfaits de l'approche genrée et sexospécifique adoptée par le projet contre 53% à mi-parcours et 32% se disent satisfaits contre 35% à mi-parcours,
- 45% des enquêtés sont très satisfaits (contre 22% à mi-parcours) et 55% satisfaits (contre 70% à mi-parcours) pour la mise en place des réseaux de mutuelles de solidarité,
- 40% des enquêtés sont très satisfaits (contre 20% à mi-parcours) et 55% sont satisfaits (contre 73% à mi-parcours) par rapport à la composante « transfert d'expertise et renforcement de capacité dans les chaînes de valeur agricole ».

Un autre aspect qui mérite d'être mentionné est le niveau de satisfaction des parties prenantes sur des thématiques prioritaires telles que : la protection de l'environnement, la création d'emplois, l'autonomisation du genre, le renforcement du marché. La plupart des bénéficiaires expriment une totale satisfaction quant aux efforts du projet en matière de réponse au genre, aux avantages environnementaux du renforcement de l'écosystème agroforestier local, ainsi qu'à la création d'emplois et de revenus grâce au renforcement du marché. Ainsi, nous avons conclu, à travers notre analyse, que l'effort fait par le projet pour mieux impliquer les acteurs locaux dans la mise en œuvre à travers la mobilisation de ressources supplémentaires permettant d'intervenir sur d'autres axes et préoccupations connexes a été la principale source d'augmentation du niveau de satisfaction exprimé par les parties prenantes.

## **DEFIS, LIMITATIONS ET STRATEGIES DE MITIGATION :**

L'évaluation a rencontré plusieurs difficultés au cours de la période de collecte des données sur le terrain. Pour y faire face, nous avons utilisé des approches d'atténuation spécifiques. Les principaux obstacles rencontrés et les stratégies d'atténuation utilisées sont :

No.	Principales difficultés rencontrées	Stratégies d'adaptation
A-1.-	<p><b>Exagération des problèmes d'insécurité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Au cours de la période d'évaluation, la situation sécuritaire a été aggravée. Les agitations politiques autour de la date du 7 février qui marquait la fin prétendue de l'accord politique entre les partis et organisations politiques, le retour dans le pays de l'ex-sénateur élu de la Grand-Anse et le début de son mouvement de REVOLUTION a conduit à des cas de blocage de routes travers le pays et principalement dans toutes les communes de la Grand 'Anse où le projet intervient,</li> </ul> <p>Ajoutés à cela :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le banditisme généralisé et les actions criminelles répétées qui ont marqué cette période. La zone de Mariani localisée sur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retrait systématique dans les zones quand la situation se dégenère ;</li> <li>• Utilisation de la méthodologie de la boule de neige</li> <li>• Conduite de certaines enquêtes individuelles par téléphone, WhatsApp, et/ou zoom;</li> <li>• Flexibilité dans les calendriers de déplacements sur le terrain ;</li> <li>• Processus d'actualisation quotidienne des enjeux, risques et menaces vitaux majeurs ;</li> </ul>

	<p>l'axe menant aux départements des Nippes, du Sud et de la Grand 'Anse a été un point chaud avec des cas d'assassinat et d'enlèvements répétés affectant la capacité de déplacement</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cas fréquents d'exécutions sommaires et d'enlèvement dans le grand Sud et principalement dans la zone d'intervention du projet ;</li> </ul> <p>...</p>	
A-2.-	<p><b>Circonstances aggravantes liées au contexte d'instabilité politique (très faible continuité dans le dispositif de gouvernance) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indisponibilité de personnes clés migrants vers l'Amérique du Nord ou autres destinations</li> <li>• Expiration du mandat des élus locaux, au départ impliqués dans le projet, remplacés par des fonctionnaires nommés par le pouvoir central qui parfois ne maîtrisent pas la problématique et les enjeux associés ;</li> <li>• Des changements répétés de certains officiels impliqués à différentes échelles impliqués dans le projet ; un enjeu majeur pour la réalisation de certains entretiens semi-structurés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capitalisation sur des rapports cordiaux développés par le Conseiller Technique Principale du Projet à l'OIT (Fabrice Leclercq) pour accéder à des acteurs estimés importants ;</li> <li>• Des recours à la méthodologie de la boule de neige, pour atteindre certaines personnes démenagées ;</li> </ul>
A.3	<p>Les temps de réaction des fonctionnaires publics et des points focaux des mairies ont été longs, en regard au calendrier établi</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des suivis réguliers et des rappels courtois</li> <li>• Changements de méthodes (Téléphone, WhatsApp, Envoi de questionnaires pour remplissage au moment opportun, horaire hyper-flexible de l'enquêteur : l'enquêté a notamment la présence dans l'heure des rendez-vous, ...)</li> </ul>
A.4	<p><b>Le processus consultatif est conduit au cours du période de crises</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des difficultés pour fixer des rencontres notamment avec les acteurs institutionnels publics et des organisations de développement (nationale et internationale)</li> <li>• Difficultés pour rentrer en contact avec des acteurs locaux en raison d'absence de connexion des réseaux de communication au niveau local dû à l'impossibilité d'atteindre les sites des antennes et les approvisionner en carburant</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prioriser les échanges avec les bénéficiaires directs et les communautés, plus accessibles au cours de ces périodes ;</li> </ul>
A.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indisponibilité de certains acteurs clés en raison des départs vers l'étranger à cause des programmes humanitaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Archive et enquêtes historiques</li> </ul>

## STRATEGIES GENRE DU PROFIT

Au cours de sa mise en œuvre, le projet a intégré des considérations spécifiques pour promouvoir la participation des femmes dans les activités et les sphères décisionnelles. Les femmes ont joué un rôle important dans l'une des activités les plus impactantes du projet : la mise en place et la gestion des mutuelles de solidarité (54% de femmes contre 46% d'hommes). Une attention soutenue a été accordée à l'intégration des aspects de genre dans toutes les nouvelles activités. Avec son objectif de 50% de femmes bénéficiaires, le PROFIT est aligné au plan d'action 2022-2025 du BIT et sur les éléments correspondants de l'ONU-SWAP 2.0. Il peut être classé GEM 2<sup>1</sup> suivant les marqueurs de l'égalité hommes-femmes de l'ONU (**Gender Equality Marker – GEM**). Une très bonne performance en matière d'EDI (Equité, Diversité et Inclusion) dans le milieu.

<sup>1</sup> GEWE (Gender Equality and Women's Empowerment ou Égalité des genres et autonomisation des femmes) est un objectif important de l'intention globale de l'activité clé.

## **GESTION DES CONNAISSANCES**

### **BONNES PRATIQUES (B.I.-) :**

**BP-1. | Introduction de la digitalisation dans la gestion des filières cacao et fruit à pain dans la Grand-Anse :** *La mise en place d'une plateforme digitale pour enregistrer les données des exploitations agricoles soutient la transformation rurale et ouvre la voie à une meilleure structuration des filières cacao et fruit à pain.*

**BP-2. | Renforcement de la capacité locale en prévention de catastrophes :** *La réalisation de séances de formation pour les techniciens locaux en construction parasismiques et anticyclonique et la prévention et gestion des catastrophes pour les bénéficiaires est une activité qui fournira du résultat dans l'immédiat et sur le long terme.*

**BP-3. | Mise en place de partenariats productifs par le projet :** *Le succès du projet avec son approche filière est surtout dû aux partenariats établis et maintenus avec les institutions ayant un bon enracinement au niveau local ; parce que, ces dernières représentent le socle des filières sélectionnées et sont sorties renforcées de la mise en œuvre ce qui ouvre la voie à la durabilité des actions réalisées par le projet.*

### **LECONS APPRISSES (L.I.-) :**

**L.1. | L'approche intégrée de mise en œuvre comme facteur de satisfaction globale :** *L'amélioration de la satisfaction globale du projet au cours de l'évaluation finale par rapport à la revue de mi-parcours est surtout le résultat de l'intégration de plus d'acteurs et un meilleur rayonnement des résultats à travers l'implémentation des volets additionnels.*

**L.2. | Proactivité dans la chaîne de communication, élément essentiel à la réussite :** *Dans une situation de crises répétées comme celle en Haïti où les parties prenantes n'ont toujours pas plein contrôle de leur programmation, des stratégies proactives de communication aident à mieux gérer les imprévus.*

### **RECOMMANDATIONS (R.I.-) :**

Un résumé des recommandations clés peuvent être formulées de la manière suivante :

- ✿ **R.1.- Réaliser un atelier d'échanges (de trois jours) pour la mise en place d'une plateforme collaborative régionale, impliquant notamment les entités déconcentrées locales du MARNDR, la Chambre du commerce et de l'industrie, les partenaires d'exécution, les ONG de développement et les institutions financières locales, les mutuelles (MUSO) et les organisations d'exploitants ou de professionnels agricoles les plus représentatives, pour appuyer la stratégie de sortie :** *Le projet arrive à mettre ensemble et organiser les acteurs, antérieurement éparpillés, dans les chaînes de valeur agroécologiques à vocation socio-économiques ; cependant, il n'existe pas encore un espace multi-acteurs où les potentialités, les défis et les opportunités à exploiter, pour mieux valoriser et pérenniser les acquis et les legs du projet, à l'échelle de la région.*
- ✿ **R.2. Réaliser six journées porte ouverte (3 dans la Grand-Anse et 3 dans le sud) afin de promouvoir (d'exposer), auprès du grand public les réalisations du PROFIT, en donnant aux différentes catégories de bénéficiaires (individuels et organisationnels) la possibilité d'exposer leurs réalisations (produits agricoles et de consommation sur place, technologies introduites, photos, documents, vidéos, etc.), avec l'implication des différents vecteurs de la presse régionale, voire nationale :** *Le projet a généré un ensemble de résultats tangibles, substantiels, porteurs, prometteurs et innovants dans plusieurs domaines, ce sera une opportunité de vulgariser les bonnes pratiques, les leçons apprises, les problématiques émergentes ; et, d'offrir aux associations de producteurs, de commerçants, aux FOSAC... d'exposer et de vendre leurs produits (denrées, produits transformés ou technologies, services, etc.) ; et de communiquer leurs coordonnées aux intéressés (carte de visite).*
- ✿ **R.3.- Produire un article pour promouvoir le prix international remporté par KALEOS, avec en partie l'appui du PROFIT, en vue d'encourager davantage d'autres entreprises du secteur privé**

**à s'investir dans les initiatives approchées sous l'angle de l'économie circulaire, encadrée par une démarche de qualité, comme source de diversification, d'autonomisation et de création de richesses renouvelables – dans un prisme de résilience socio-écosystémique :** *Le partenariat avec KALEOS est un très bon exemple de l'importance de l'investissement privé dans les filières agroalimentaires dans le contexte d'agriculture extensive haïtienne, mais, d'autres investissements innovants de ce type peuvent être localement expérimentés au niveau de la production, la conservation, la transformation et la commercialisation élargie ; tout en garantissant des revenus additionnels durables pour les producteurs et les processus de développement durable.*

- ❁ **R.4.- Promouvoir le scénario de la mobilisation de ressources en faveur d'une autre phase du projet, en vue de renforcer les actions au niveau de la filière de fruit à pain, tout en garantissant un investissement substantiel pour l'approfondissement de la recherche et le développement de nouvelles opportunités, vu sous l'angle d'une approche épistémique structuraliste, intégratrice, pragmatique et décolonisée :** *Les conclusions issues de ces études ouvrent la voie à d'autres possibilités de recherche et de création de nouvelles opportunités économiques grâce au développement des chaînes de valeur agroéconomiques stratégiques.*

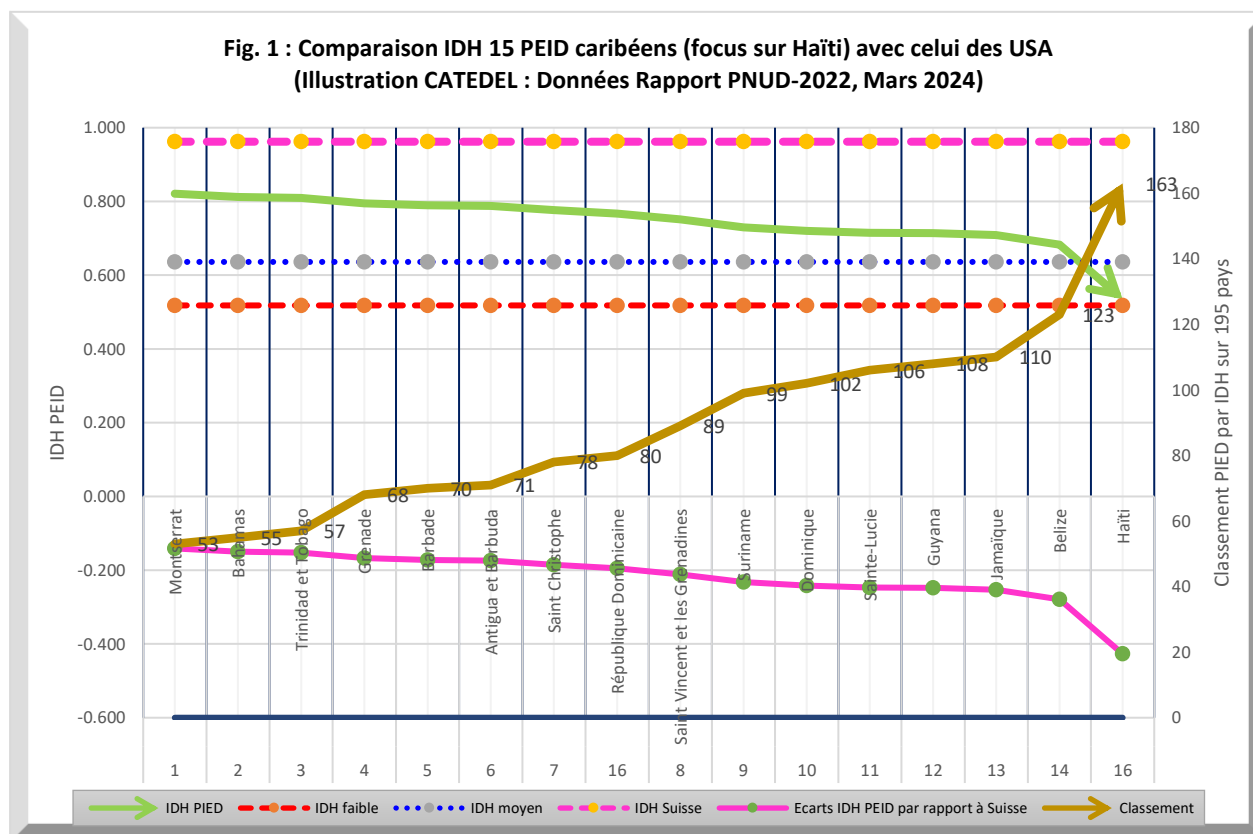
Les questions répondues dans ce document reflètent exactement les questions principales et subsidiaires soulevées dans les termes de références communiqués par le commanditaire. Au moment de l'évaluation, certaines activités n'étaient pas encore complètement terminées. Ce problème est dû en grande partie au cumul de retards enregistrés à des causes des implications du climat d'instabilité et d'insécurité complique davantage la donne. En ce sens, il serait préférable de parler de fermeture administrative de l'initiative.

En raison de tout ce qui précède, l'évaluation estime que PROFIT est très cohérente dans sa formulation, très pertinente dans sa substance (en regard aux réalités et priorités nationales), efficient dans ses réalisations. Sa vision est très alignée aux politiques publiques nationales et aux instruments inter et internationaux qui encadrent les objectifs de développement durable ; en sus, sa théorie du changement est en phase avec le plan stratégique et le mandat de l'OIT en Haïti. Malgré le climat d'insécurité délétaire, les incidences néfastes de la pandémie du Covid-19, les évènements sociopolitiques complexes, l'OIT, dans son ensemble, l'équipe de projet, en concertation avec les parties prenantes, ont su dégager les énergies nécessaires pour produire à bien les résultats. Le niveau de satisfaction des acteurs est grandement amélioré par rapport à l'évaluation de mi-parcours. En conséquence, l'évaluation conclut que le processus de mise en œuvre du PROFIT a atteint un niveau de performance très satisfaisante, dans un contexte de terrain extrêmement difficile.

# CHAPITRE I | CADRAGE DE L'ÉVALUATION

## 1.1.- Antécédents et environnement porteur du PROFIT

Haïti, petit État insulaire en Développement de la Caraïbe (PEID), avec une population de 11,1 millions d'habitants (IHSI, 2015) est l'un des pays de la région Amérique latine Caraïbes qui a les dépenses publiques les plus faibles par habitant (OCDE, 2021). Le pays est classé 163 sur 189 pays en 2022 et, son indice de développement humain (IDH) est de 0,563 (PNUD – HAITI/MPCE, 2021). En plus d'être un Etat fragiles (OCDE, 2022) (Brière et al., 2010), en 2020, l'indice Maplecroft (CAF, 2014) l'a classé parmi les trois pays au monde les plus vulnérables face au changement climatique (CAF, 2014). Les catastrophes naturelles, quand elles interviennent, entraînent ainsi des crises sanitaires, de communication et alimentaires de masse dont le pays a du mal à se redresser et qui freinent son développement (MPCE-HAITI, 2012). Le graphique suivant donne idée sur la situation critique d'Haïti, quasiment sur tous les angles, par rapport aux autres États insulaires en développement du bassin caribéen.



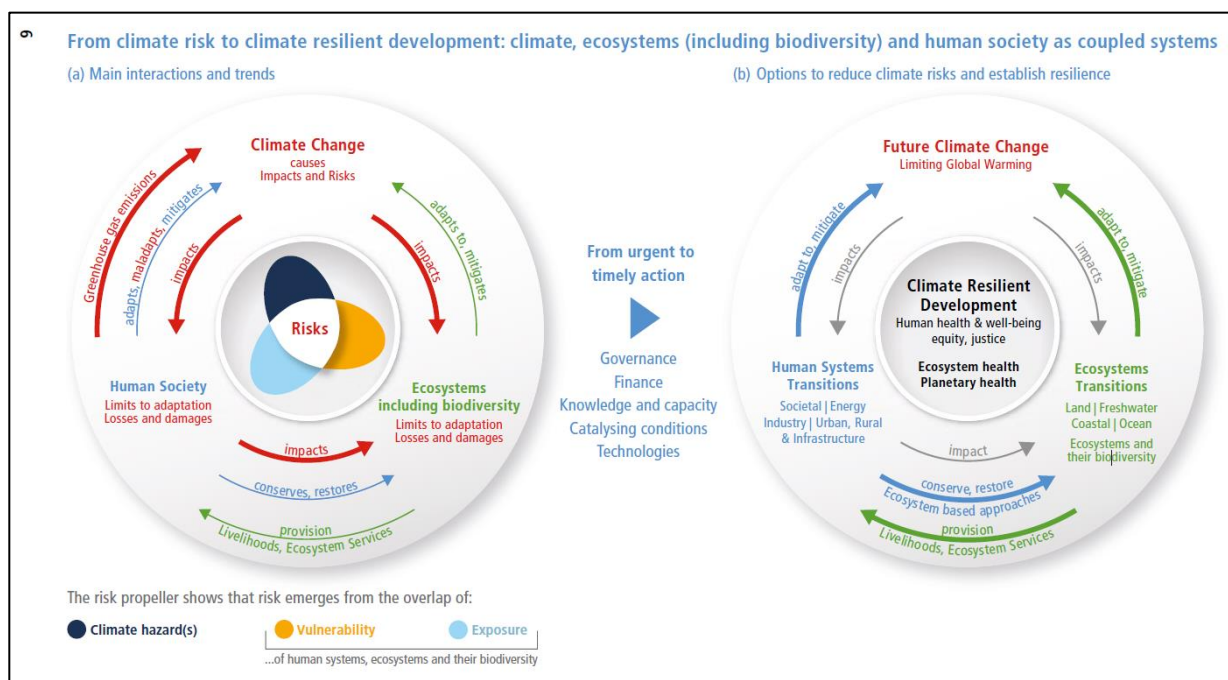
Comme PIED, il se trouve au cœur de tous les débats sur le réchauffement climatique et, des stratégies d'adaptation (Gemene, 2015). Les PEID sont entrés en lice comme "groupe spécifique de pays en développement" depuis en juin 1992 (Nations-Unies, 1999) ; lors de la Conférence organisée par le système des Nations Unies (SNU). Ils orientent leur narratif sur les problématiques de l'environnement et les stratégies de développement (Klöck, 2020) et font partie de l'alliance des PEID (AOSIS) qui regroupe 44 États membres (Atlantique, Océan Indien et Mer de Chine méridionale, et Caraïbes-Pacifique) (Klöck, 2020). Ces deniers, inclus Haïti en premier, sont caractérisés à la fois par des points-chauds (*Hots Spot*) de la biodiversité d'importance mondiale (Gros-Désormeaux, 2012). Ils sont fortement soumis à des catastrophes naturelles fréquentes (GNUDD, 2021) de grandes ampleurs ; dont les unes sont plus dévastatrices que les autres (Nicolas et al., 2018).

Pour décrire leurs situations assez particulières, certain.e.s auteur.e.s comme (Rhiney & Baptiste, 2019) (Perry, 2020) dressent un tableau assez sombre pour démontrer les menaces existentielles qui pèsent sur le cadre de vie de ces communautés. Dans le contexte d'Haïti, des problèmes chroniques et structurels de gouvernance ne font qu'amplifier et complexifier davantage leur faible niveau de résilience ; mise à nue à l'occurrence de moindre choc (Perry, 2020). Avec le rythme de récurrence peu espacé de ces calamités

d'origine socio-naturelle (Nicolas et al., 2018) (AIEA, 2023), il doit nécessairement développer des mesures d'adaptation, pour renforcer sa résilience face aux différents paramètres déterminants de sa vulnérabilité.

L'impact du cyclone a mis en évidence la vulnérabilité d'Haïti aux catastrophes naturelles et a souligné l'importance d'une préparation et d'une réponse efficaces aux catastrophes dans la région. Amenant de forts vents destructeurs, il a provoqué la plus grande crise humanitaire depuis le tremblement de terre de 2010 et aggravé l'insécurité alimentaire en détruisant les plantations et les cheptels des exploitants. L'évaluation rapide des besoins effectuée a estimé que 1,4 million de personnes ont eu besoin d'une aide humanitaire, dont 806 000 personnes avaient besoin d'une aide alimentaire urgente. Ceci a conduit à un contexte marqué par de la fragilité des couches sociales, la faim et la malnutrition, et un besoin de redressement rapide de la triste situation humanitaire. Il s'ensuit une crise alimentaire causée par l'indisponibilité de produits agricoles et alimentaires.

A signaler que, le paradigme de la résilience systémique permet non seulement de d'identifier et d'aborder les aléas, mais aussi et surtout, de procéder à l'identification des opportunités et de la manière de capitaliser sur les atouts agroécologiques et en matière d'innovation socio-écosystémique pour réussir (Quenault, 2020). D'où l'importance d'approcher la problématique de l'adaptation et du développement durable du pays, non seulement, sur une base de renforcement de capacités strictement matérielles, mais également et surtout, en matière de capacités (Monnet, 2007). Le diagramme suivant, développé par le GIEC (UN Environment & GIEC, 2023), illustre les liens établis entre les notions risques, occurrence et fréquence des événements socio-naturels, vulnérabilité et, la manière de penser la résilience systémique :



**Figure 2 | Interactions entre les systèmes couplés climat, écosystèmes et société humaine (GIEC, 2023)**

Les principaux défis à relever à travers les chaînes de valeur agroécologiques porteuses, par exemple, consistent essentiellement au renforcement des capacités, la création de passerelles de synergie de manière à promouvoir des stratégies porteuses de solutions durables et soutenables. Cette approche devrait aller dans le sens de la mobilisation de tous les secteurs dominants, susceptibles de créer une dynamique et des impacts substantiels, en alignement au besoins différenciés et au respect des valeurs locales. Parce que, les crises sociopolitiques complexes durant les périodes humanitaires sensibles qui créent un environnement de désaccord social qui compliquent et rendent plus difficile la cohérence entre la mise en œuvre des initiatives de gestion post-catastrophe et la phase de relèvement. Or, Haïti évolue sous un régime d'aide (Provini & Schlimmer, 2016) (Boutroue et al., 2022) (Baron C. et al., 2015) (OCDE, 2022) et, entre dans un cercle vicieux en continuant de faire face à des situations de crises protéiformes ; rappelant le chaos ou de l'anarchie organisée<sup>2</sup> (Barthélémy-Stern, 2011). C'est dans ce contexte difficile et complexe que le PROFIT intervient dans l'idée d'inversée cette mauvaise donne.

<sup>2</sup> La théorie de l'anarchie organisée présente des organisations sans buts clairs et connus, ses choix technologiques restent diffus, flous et ses performances très difficile à apprécier. La participation des parties prenantes demeure plutôt fluide dans la construction des stratégies de réponse aux problèmes.

## 1.2.- Contexte de projet & Théorie du changement

La conception du PROFIT fait suite à un ensemble de constats et recommandations issus de la mise en œuvre du PROFODER (Projet de Formation Professionnelle pour le Développement Rural), un projet exécuté par l'OIT et financé par la Norvège qui visait à améliorer l'offre de formation professionnelle dans les secteurs de l'agriculture et de la pêche dans le sud et la Grand-Anse. Les résultats obtenus dans ce projet en fin de cycle ont conduit l'évaluateur à faire ressortir, à travers ses recommandations, les potentialités pour renforcer les filières productives à travers une nouvelle intervention. En ce sens, l'OIT, unique agence tripartite du système des Nations Unies qui élabore des politiques et conçoit des programmes visant à promouvoir le travail décent, a été sollicité pour appuyer l'Etat haïtien à travers les ministères sectoriels et les acteurs clés de la société civile dans la conception, la mobilisation de ressources, le développement et la planification du PROFIT dont la mise en œuvre a été initialement prévue au niveau des départements de la Grand-Anse et du Sud.

Ce projet est en étroite relation avec la mission de l'OIT qui appuie la mise en œuvre de programmes et/ou projets intégrés en lien, entre autres, à l'amélioration du cadre juridico-légal, le développement et/ou renforcement des capacités dans des domaines thématiques pratiques, l'emploi durable, au travail décent, le développement des compétences entrepreneuriales, l'intégration des pays sud sur les marchés préférentiels à forte valeur ajoutée, la justice sociale intra et transgénérationnelle, dans une perspective de paix universelle et durable (Cf. : 17 ODD). Le cadre programmatique de l'OIT, formulé en concertation avec le Gouvernement Haïtien, est traduit à travers un document référentiel : « Le programme pays pour la promotion du travail décent (PPTD 2015 - 2020)<sup>3</sup>. Ce guide d'orientation des interventions de l'OIT se veut un document pratique pour faire progresser l'Agenda du travail décent. Il s'articule autour de 4 priorités :

- I. Respecter, promouvoir et mettre en œuvre les normes internationales du travail ;
- II. Créer des opportunités et favoriser des conditions de travail et revenus décents pour les femmes et les hommes ;
- III. Promouvoir un socle de protection sociale universelle et non discriminatoire ; et,
- IV. Renforcer le tripartisme et le dialogue social.

Le présent projet est en principe aligné au « **Produit 4.2. : Renforcement de la capacité des entreprises et de leurs systèmes de soutien à améliorer la productivité et la durabilité** » dudit programme et, focalisé sur l'ODD 8, tout en établissant des liens conceptuels, structurels et programmatiques très forts et indissociables avec les ODDs 9 et 12. Il est également imbriqué dans les autres cadres d'orientation stratégiques développés par le Système des Nations-Unies et des politiques publiques sectorielles nationales d'Haïti. Son objectif global est de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des petits agriculteurs dans les filières agricoles porteuses des départements du Sud et de la Grand-Anse.

Les principaux résultats attendus sont :

- (i) La capacité des exploitants agricoles à développer des produits (raffinés) en plus grande quantité et de meilleure qualité, correspondant à la demande croissante du marché, est améliorée (formations techniques et managériales adaptées, producteurs mieux structurés), avec une attention particulière aux spécificités et besoins de genre ;
- (ii) La capacité technologique de l'agriculture et de la recherche appliquée le long des chaînes de valeur pour les produits sélectionnés est améliorée (traçabilité, fermentation, équipement post-récolte) ;
- (iii) Les revenus et la capacité financière des exploitants agricoles bénéficiaires sont améliorés, des emplois verts et décents sont créés en appui aux deux chaînes de valeur agricoles et agro-alimentaires ciblés ;
- (iv) Un appui à la mise en place d'un système de crédit/épargne.

À la suite des recommandations de l'évaluation à mi-parcours réalisée au premier trimestre de l'année 2023, des volets spécifiques ont été ajoutés en cours de route à la dynamique du PROFIT pour renforcer ses effets et contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations des zones concernées par les interventions, et spécifiquement celles touchées par le tremblement de terre du 14 Aout 2021 et la tempête tropicale Grace qui suivait. Les efforts de l'équipe pour mobiliser d'autres fonds ont abouti à la mise en œuvre des volets « Urgence », « UN to UN » « Joint Programme » et ODD. Les résultats additionnels attendus de ces volets sont :

1. 6 marchés publics municipaux pour un total de 5 000 commerçants sont construits ou réhabilités,

<sup>3</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_mas/---program/documents/genericdocument/wcms\\_561940.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---program/documents/genericdocument/wcms_561940.pdf)



2. 11,5 km de tronçons de route le long de la route départementale 70 (de Jérémie à les Irois) sont aménagés,
3. 61 professionnels techniques de la chaîne de construction et d'inspection des bâtiments travaillant au niveau des communes cibles sont formés en respect des normes parasismiques,
4. La vulnérabilité face à certains risques climatiques, avec un lien direct dans la réduction du niveau de pauvreté extrême dans les communes d'intervention est diminuée et la résilience des communautés est maximisée.

Dans la conception du projet, les problématiques socio-naturelles et/ou liées à l'économie des ressources naturelles et de l'environnement, peuvent se voir évoluer à des décisions collectives, qui, avec le temps et dans certaines circonstances, pouvant bénéficier d'une forme d'appropriation par des acteurs institutionnels étatiques et d'autres entités privées impliquées à des échelles différentes. Ainsi, l'intégration des acteurs locaux, la dimension genre et sexospécifique, l'identification des créneaux pour l'intégration des savoirs endogènes dans le développement des stratégies de réponse sont quasi-omniprésentes dans les processus de mise en œuvre.

En d'autres termes, la visée est de contribuer à la promotion de partenariats stratégiques et, des opportunités identifiées ; dans une perspective de lutte contre les effets néfastes des changements climatiques, la pauvreté extrême, les contraintes d'accès des exploitants au marchés régionaux et mondiaux préférentiels, le manque d'opportunités économiques (emplois) ; en alignement aux objectifs des ODD - dans un contexte postpandémique (OPS/OMS, 2023). Les stratégies et les processus de décision préconisent, selon la composante, différentes formes (formels, informels, souples et adaptatives, etc.) pour rester agile, tout en gardant un degré d'harmonisation avec les politiques publiques transsectorielles d'Haïti et, en alignement aux instruments et les référentiels trans/multilatéraux apparentés à la question (UN Environment & GIEC, 2023).

A travers PROFIT, la notion de résilience touche les dimensions identitaires, naturelles et organisationnelles des terroirs et territoire. Elle s'affirme tantôt comme un nouveau paradigme capable d'intégrer les paramètres complexes de la vulnérabilité multidimensionnelle et multisectorielle et ; tantôt comme une réponse à un ensemble d'aléas socio-naturels, psycho-sociologiques, institutionnels ; voire à la lutte contre l'extrême pauvreté.

En raison de tout ce qui précède, le PROFIT présente l'aspect d'un concept-projet qui développe un fort ancrage dans la théorie de l'acteur-réseau (Collin et al., 2016), laquelle faisant partie du domaine de l'innovation sociale, transposé dans le contexte d'un modèle d'exploitation agroéconomique extensive. L'évaluation a également décelé, de manière implicite, la formulation de certaines initiatives qui pourraient rapprocher le PROFIT dans une perspective de justice climatique (Michelot, 2016) intégrée à l'Accord de Paris.

### **1.3.- Contexte, objectif et portée de l'évaluation finale**

Conformément aux principes de transparence, aux politiques et aux procédures d'évaluation de l'OIT qui recommandent que les projets de plus d'un million dollars doivent faire l'objet d'une évaluation mi-parcours et d'une évaluation finale, le PROFIT a donc été soumis à une évaluation finale et indépendante. L'objectif de cette évaluation est d'éclairer la prise de décisions stratégiques au niveau de la gouvernance de l'OIT. Cela aide également à atteindre les objectifs de responsabilisation tout en offrant des opportunités d'apprentissage organisationnel. Dans la pratique, il s'agit d'apprécier les résultats du projet ainsi que les effets des actions menées par rapport aux objectifs visés et de tirer les principaux enseignements de l'intervention et de formuler des recommandations pratiques pour de possibles nouvelles interventions envers le territoire et les groupes cible. Ceci se fera à travers une analyse de sa pertinence, de son efficacité, de son efficience, de ses effets, de son impact et de son orientation vers la durabilité. L'évaluation servira à définir les lignes stratégiques d'une éventuelle deuxième phase du PROFIT qui répond à toutes les exigences de la chaîne de valeur.

Selon les TDR afférents, les trois objectifs spécifiques de cette évaluation sont les suivants :

- 1) Donner une appréciation du niveau de réalisation des trois objectifs tels qu'énoncés dans le document de projet ; évaluer les performances en fonction des objectifs prévus et des indicateurs de réalisation au niveau des produits et des réalisations indicatives des résultats ; stratégies et modalités de mise en œuvre choisies ; contraintes et opportunités des accords de partenariat.
- 2) Déterminer dans quelle mesure l'approche stratégique du projet reflète l'avantage comparatif de l'OIT.

- 3) Fournir des recommandations sur la manière d'améliorer les performances et les stratégies, les arrangements institutionnels et les accords de partenariat, en vue d'une éventuelle deuxième phase.

Les TDR communiquent des informations plus détaillées sur d'autres aspects utiles. En outre, au cours de la dernière année de mise en œuvre du projet, trois autres volets ont été ajoutés au PROFIT et renforcent ses actions et l'atteinte de son objectif : (i) le volet urgence qui vise à contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations de la zone du projet PROFIT victimes du tremblement de terre du 14 août 2021 est financé et exécuté par le **Bureau International du Travail (BIT)** à hauteur de « *Un million Cinquante Mille Sept Cent Sept dollars et 38/00 cents (\$1,050,707.38)*, (ii) le volet ODD exécuté de concert avec la Conférence des Nations-Unies sur le Commerce et le Développement (UNCTAD) avec un financement de 250,000 USD et qui vise à renforcer les entreprises dirigées par les femmes et les jeunes ainsi que les initiatives locales visant les entreprises agricoles. Il vise aussi à fournir les connaissances théoriques nécessaires pour résoudre les problèmes liés à l'utilisation de la farine du véritable arbre dans la fabrication du pain et/ou des spaghettis (iii) le volet assurance **exécuté à travers le type d'accord (UN to UN agreement) avec le PAM** et qui vise à fournir un appui au projet pilote de micro-assurance du PAM. Ces deux volets sont pris en considération dans le cadre de cette évaluation.

En suivant le guide de bonnes pratiques du Groupe d'Évaluation des Nations-Unies – comme le réitère les lignes directrices de l'OIT pour les évaluations basées sur les résultats, l'évaluation a utilisé les critères CAD de l'OCDE suivants pour répondre aux questions évaluatives :

- 1) La pertinence,
- 2) La cohérence,
- 3) L'efficacité,
- 4) L'efficacité de la gestion,
- 5) La durabilité des résultats du projet et,
- 6) L'orientation de l'impact.

La définition de ces paramètres d'évaluation et les aspects ontologiques sont clairement explicités dans les TDR. Ces aspects sont adéquatement clarifiés et développés dans l'élaboration de la matrice relative au « bilan des questions de l'évaluation ». Cette rubrique est insérée dans le cadre méthodologique de l'évaluation.

### **Client et parties prenantes**

Le principal client de l'évaluation est le Bureau d'Évaluation de l'OIT, au nom du conseil d'administration, qui est responsable des décisions au niveau de la gouvernance sur les résultats, conclusions et recommandations de l'évaluation.

Les principales parties prenantes sont divisées en deux groupes :

#### **1. Clients internes :**

- Bureau de l'OIT pour l'Amérique centrale, la République dominicaine, Haïti et Panama
- Bureau de projet en Haïti
- Bureau régional de l'OIT pour l'Amérique latine et les Caraïbes
- Unité Régionale de Programmation (RPU)
- Département des Partenariats Multilatéraux et de la Coopération au Développement (PARDEV)
- Bureau d'évaluation de l'OIT (EVAL)

#### **2. Clients externes / Partenaires de mise en œuvre**

- Municipalités du département de la Grand-Anse ;
- KNFP
- GEONOVA
- UNOGA
- AYITIKA
- KALEOS
- GAPL
- L'Institut National de Formation Professionnelle
- SOCONCEP
- Le Programme Alimentaire Mondial

- L'AIC
- UNCTAD
- Coopératives régionales
- Organisations communautaires de base (OCB) et structures faïtières apparentées
- Ateliers de transformation agro-artisanaux
- Ministère des affaires sociales et du travail (MAST)
- Ministères de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural et ses structures déconcentrées
- Ministère à la Condition féminine et aux Droits de la Femme
- Ministère des Travaux Publics, Transports et de la Communication (MTPTC)
- Organisations de travailleurs (CTSP, CSH, CTH, Batay ouvrière et CNOHA)
- Chambre du Commerce et de l'Industrie de la Grand-Anse
- Organisations d'employeurs (ADIH, Chambre de commerce)...

Les partenaires cités et surlignés ont rejoint le projet en cours de route avec l'introduction des volets additionnels implémentés suites aux recommandations du rapport de l'évaluation à mi-parcours (l'INFP ayant effectivement joué son rôle de partenaire à la seconde moitié du projet bien qu'il ait été contacté avant par le projet pour les formations au profit des mutuels de solidarité).

## 1.4.- Méthodologie de l'évaluation finale et indépendante

### 1.4.1.- Approche d'évaluation

Pour aborder de manière structurante les questions et les sous-questions posées dans les TDR, l'évaluation a utilisé une démarche qualitative, en mobilisant essentiellement des références techniques et scientifiques alignées au contexte du projet. Ces dernières sont orientées autour de trois champs thématiques interconnectés, à savoir : 1) Risque, vulnérabilité et enjeux socio-climatiques et agroécologiques, 2) Stratégies de gestion et résilience systémique dans une démarche de qualité et un processus d'intégration vers les marchés préférentiels et, 3) les stratégies d'intégration et d'appropriation du projet par les parties prenantes clés, en misant notamment sur les paramètres en lien au domaine de l'EDI (Équité, Diversité et Inclusion), avec un penchant substantielle sur la théorie du genre.

En conséquence, l'évaluation à mi-parcours a examiné de manière très détaillée l'état de mise en œuvre, ainsi, cette évaluation finale s'est plutôt fortement concentrée sur la progression et les valeurs ajoutées additionnels. Ainsi, le processus a suivi les normes et standards d'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (UNEG), tels que reflétés dans les Principes directeurs de l'OIT pour l'évaluation axée sur les résultats (Directives de l'OIT pour l'évaluation axée sur les résultats) et les normes techniques et éthiques. Ainsi, elle a appliqué les critères et les approches de l'aide internationale au développement tels que définis dans les Normes de qualité de l'OCDE / CAD pour l'évaluation du développement. En outre, des considérations particulières ont été aussi faites sur le « *Protocole en lien à la collecte de preuves évaluatives sur les mesures de réponse de l'OIT au COVID-19* ». Certaines mesures précautionneuses ont été également intégrées en vue de faire face à la réémergence du choléra, signalée au niveau de certaines zones du pays.

L'évaluation a été réalisée à partir d'un devis exploratoire séquentiel mixte. Ainsi, les deux composantes (qualitative et quantitative) ont été explorées, décryptées, traitées et analysées simultanément. Ce choix a été justifié du fait de l'orientation du cadre conceptuel et opérationnel de PROFIT qui combine à la fois des données de nature qualitative et quantitative. Le format du rapportage est plutôt de type **QUAL+Quan**. C'est-à-dire, la composante qualitative est - en substance - plus importante que la partie quantitative, relativement moins élaborée.

Deux approches ont été utilisées pour répondre aux questions d'évaluation : l'une centrée sur la logique de l'intervention et l'autre centrée sur la qualité des interactions entre les projets et les individus, groupes, organisations et institutions sur le terrain.

Pour répondre aux questions d'évaluation établies dans le mandat et affinées dans le rapport initial, l'équipe d'évaluation a mobilisé une méthode d'approche holistique qui a pris en compte les dimensions clés liées au cadre conceptuel et opérationnel du projet. Les composantes ont été décryptées, analysées et discutées, à la lumière de l'évolution des contextes (organisationnel, institutionnel, socio-économique, socio-culturel et voire sociopolitique) qui avaient marqué et/ou influencé le processus de mise en œuvre du projet, au travers de ses différentes phases.

Pour mener cet exercice et arriver aux conclusions et recommandations, la méthodologie consistait en les activités suivantes :

- ↓ Effectuer une revue documentaire des documents de projet
- ↓ Développer les instruments d'évaluation basés sur les questions clés présentées dans les TDR.
- ↓ Informer l'OIT et demander l'approbation des instruments développés.
- ↓ Mener des entretiens et des focus groupes avec les parties prenantes du projet
- ↓ Entreprendre une visite sur le terrain pour observer les activités
- ↓ Élaborer le projet de rapport d'évaluation
- ↓ Finaliser l'évaluation
- ↓ Présenter le projet de résumé d'évaluation autonome selon le format standard de l'OIT.

### 1.4.2.- Système de critères & Questions fondamentales et subsidiaires de l'évaluation finale

Pour analyser le rendement global du projet, l'évaluation cherche à répondre à un certain nombre de questions évaluatives logiques élaborées et structurées autour des principaux critères d'évaluation du CAD de l'OCDE, en particulier : 1) la pertinence, 2) la cohérence, 3) l'efficacité, 4) l'efficience et 5) l'orientation de l'impact et 6) la durabilité. Le schéma suivant illustre ce cadre référentiel :

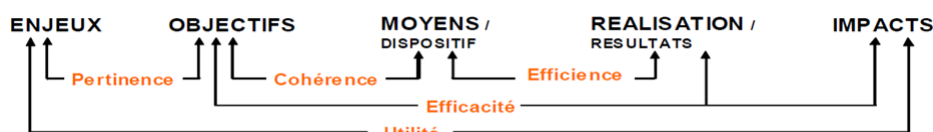


Fig. 3 | Liens entre les critères de performance du Projet (OCDE / Adaptation – CATEDEL, Décembre 2023)

La liste complète de ces questions est fournie à l'Annexe II. Des efforts ont été faits pour s'assurer que cette évaluation soit effectuée sur une base **SMART** (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporelle).

- ▶ **Le même format de l'évaluation de mi-parcours est gardé, afin de faciliter des comparaisons et de voir plus facilement le rythme des évolutions (progression, stagnation, régression) de la mise en œuvre, au cours de cette période d'environ une année. D'autant plus que, l'évaluation estime que la grille d'analyse mobilisée par ce consultant a été simple, clair et pratique.**

### 1.4.3.- Prise en compte des thèmes transversaux et assurance qualité

#### 1.4.3.1.- Renforcement de capacités & Transfert d'expertise

Deux aspects importants de la théorie du changement du PROFIT sont « Renforcement des capacités<sup>4</sup> » et « transfert d'expertise ». Dans le cadre de cette évaluation, nous fournissons un effort pour analyser ces aspects à travers le prisme de l'analyse des besoins et des caractéristiques des différents bénéficiaires. La mobilisation couplée de ces deux diagrammes, en alignement avec la théorie du changement<sup>5</sup>, a servi de fil d'Ariane pour non seulement mieux questionner le dispositif de suivi des indicateurs de performance, mais aussi et surtout, pour apprécier les effets leviers et les progrès constatés imputables au processus de mise en œuvre du PROFIT.

#### 1.4.3.2.- Sensibilités de type genré et sexospécificité

L'OIT a une approche à deux volets pour promouvoir l'égalité des sexes. Premièrement, toutes les politiques, programmes et activités doivent viser à répondre systématiquement et formellement aux préoccupations spécifiques et souvent différentes des femmes et des hommes, y compris les besoins pratiques et stratégiques des femmes en matière de genre. Deuxièmement, des interventions ciblées – basées sur une analyse qui prend en compte ces préoccupations et besoins – visent à permettre aux femmes et aux hommes de participer aux efforts de développement et d'en bénéficier de manière égale. Cette politique s'applique à toutes les activités de l'OIT mais revêt une importance particulière pour ses projets de coopération technique et ses programmes par pays, qui traduisent les politiques de l'OIT dans la pratique. Afin de prendre en compte l'aspect

<sup>4</sup> Les capacités renvoient à « l'aptitude des individus, des organisations et de la collectivité dans son ensemble à gérer leurs affaires avec succès », aux fins de la réalisation des principaux Objectifs mondiaux portés par le SNU (Système des Nations Unies), dans le respect des plans de développement nationaux. Le renforcement des capacités a trait aux « processus par lesquels les individus, les organisations et la collectivité dans son ensemble libèrent, créent, renforcent, adaptent et préservent les capacités au fil du temps »

<sup>5</sup> La théorie du changement est « une façon de décrire comment un groupe espère atteindre un but donné à long terme » (Anderson, 2005, p. 3). Il ne s'agit pas d'une méthode conçue spécifiquement pour mesurer l'impact, puisqu'elle sert d'abord d'outil d'aide au développement de solutions à des problèmes sociaux complexes (Anderson, 2005, p. 1 : On l'appelle, en anglais, theory of change, d'où l'acronyme ToC. Il existe plusieurs synonymes ou concepts semblables à la théorie du changement : chemin du changement (change pathway) ou chemin des résultats (outcome pathway) (de Reviers, 2012, p. 2). Le programme Innoweave parle également de schéma de transformation sociale (STS)). Cela dit, une telle démarche, utilisée à l'étape de la planification, permet généralement de faciliter l'évaluation (notamment d'impact) par la suite. C'est donc sous cet angle que cette fiche présente la notion de théorie du changement.

«*Participation et intégration des sexes*» dans le cadre de l'évaluation, l'accent a été mis principalement sur les nouvelles directives de l'OIT formulées dans la «*Note d'orientation 3.1: Intégrer l'égalité des sexes dans le suivi et l'évaluation*»<sup>6</sup>. L'évaluation a donc tenu compte des questions directrices sur l'égalité des sexes clairement décrites dans le manuel de l'OIT sur la coopération pour le développement.

#### 1.4.3.3.- Intégration de l'analyse des droits humains, incluant ceux des enfants

En ce qui concerne l'analyse des sauvegardes sociales, l'évaluation a utilisé les principes fondamentaux définis dans le document cadre de compréhension commune des Nations-Unies en matière d'approche basée sur les droits de l'homme (ABDH). Ce document établit la base d'application des normes et principes relatifs aux droits fondamentaux dans les programmes. Il s'agit également d'un cadre conceptuel permettant de comprendre les causes qui empêchent la réalisation des droits de la personne fondés sur les normes et principes universels des droits humains, et qui vise à développer les capacités des détenteurs de droits à revendiquer leurs droits et aux Détenteurs des Obligations (DO) à remplir leurs obligations (**Directives CCA/UNDAF 2007**, p.14). Cette approche requiert d'analyser les normes sexospécifiques, les différentes formes de discriminations et les déséquilibres de pouvoir afin de veiller à ce que les interventions bénéficient bien aux segments les plus marginalisés de la population.

La déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail a été également passée en revue. Elle énonce les principes fondamentaux que les États Membres de l'Organisation internationale du Travail (OIT) sont invités à respecter, du seul fait de leur appartenance à l'Organisation. Ainsi, dans le cadre de l'exercice, nous avons fait des considérations sur « les Conventions 138 (1973) et 182 (1999) de l'Organisation internationale du Travail (OIT), qui incluent dans la catégorie des enfants travailleurs tous les enfants de moins de 12 ans ayant une activité économique, quelle qu'elle soit, les enfants de 12 à 14 ans effectuant plus que des travaux légers et tous les enfants subissant les pires formes de travail des enfants – esclavage, recrutement forcé, prostitution, traite, activités illicites contraintes ou activités dangereuses. L'article 32(1) de la Convention relative aux droits de l'enfant (1989) reconnaît « le droit de l'enfant d'être protégé contre l'exploitation économique et de n'être astreint à aucun travail comportant des risques ou susceptible de compromettre son éducation ou de nuire à sa santé ou à son développement physique, mental, spirituel, moral ou social ». A rappeler que depuis le 1<sup>er</sup> mars 2006, 143 pays avaient ratifié la Convention no 138, qui établit l'âge minimal pour les travaux généraux, légers ou comportant des risques, et 158 pays avaient ratifié<sup>7</sup> la Convention no 182 de l'OIT sur les pires formes de travail des enfants<sup>8</sup>.

#### 1.4.3.4.- Intégration de l'impact des changements climatiques et des normes de sauvegardes

Puisque le « PROFIT » se déroule dans un environnement côtier à haut risque climatique, l'évaluation a employé, au besoin et dans la mesure du possible, des outils tels que le CRISTAL : Outil d'identification de risques au niveau communautaire, Adaptation et moyens d'Existence, ainsi que le CEDRIG pour évaluer les risques, les enjeux et les menaces associés, afin de les intégrer dans les modèles de réponse à coconstruire avec les parties prenantes du Projet PROFIT. De plus, les logiciels "GRADS et MAGICC/SCENGENN" ainsi que l'outil CLIMAT EXPLORER ont été disponibles pour générer des scénarios de changements climatiques pour des études de vulnérabilités et d'adaptation.

L'évaluation a utilisé les référentiels associés à la Convention-cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC), qui compte 196 Parties et bénéficie d'une adhésion quasi universelle, et qui accueille le Protocole de Kyoto de 1997 sous son leadership. En outre, Haïti a utilisé les référentiels climatiques développés par elle-même, en particulier avec l'aide du PNUD (voir : Politique Nationale des Changements Climatiques, Scénarios de montée éventuelle des eaux marines (Document de Al Fouladdi, 2013), Analyse des coûts climatiques, Modèles d'intégration des coûts climatiques dans la construction des infrastructures publiques d'importance stratégique, etc.).

Pour l'analyse du niveau de prise en compte des normes de sauvegardes environnementales, l'évaluation a fait un usage combiné des politiques publiques sectoriels, des guides produits et préconisés par : le Système des Nations Unies (SNU), les organes spécialisés du Ministère de l'Environnement (Bureau National des

<sup>6</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_mas/---eval/documents/publication/wcms\\_165986.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_165986.pdf)

<sup>7</sup> Programme international pour l'abolition du travail des enfants, *Helping Hands or Shackled Lives? Understanding child domestic labour and responses to it*, OIT, Genève, 2004, p. III.

<sup>8</sup> Selon l'Organisation internationale du travail, le travail des enfants regroupe l'ensemble des activités qui privent les enfants de leur enfance, de leur potentiel et de leur dignité, et nuisent à leur scolarité, santé, développement physique et mental.  
Vu sur: <https://www.unicef.fr/dossier/exploitation-et-travail-des-enfants> ; <https://www.unicef.fr/dossier/exploitation-et-travail-des-enfants> ; [https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/Conv\\_Droit\\_Enfant.pdf](https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/Conv_Droit_Enfant.pdf) (Consulté le 20 décembre 2020)

Evaluations Environnementales (BNEE)<sup>9</sup> ; Direction des Changements Climatiques (DCC)<sup>10</sup> ; Laboratoire de Contrôle de la Qualité de l'Environnement (LCQE)<sup>11</sup> ; Unité Juridique et de Formulation des Normes Environnementales (UJFNE)<sup>12</sup> ; Direction d'Éducation d'Inspection et de Surveillance Environnementale (DEISE)<sup>13</sup> ; ...), avec un regard particulier sur ceux développés par le Ministère de l'Agriculture Ressources Naturelles et Développement Rural (MARNDR). L'utilisation des technologies les plus avancées a été encouragée par l'approche cartésienne, ce qui a permis d'améliorer constamment les performances (voir Figure ci-dessous : roue de Deming). Les résultats de l'étude portent sur toutes les étapes du PROFIT, à savoir : (1) la planification, (2) la mise en œuvre, (3) le contrôle et le suivi, et, dès maintenant, (4) lancer une réflexion proactive afin de répondre à la question suivante : Comment orienter les recommandations dès maintenant afin d'aider le projet à structurer progressivement et de manière adéquate la stratégie de sortie envisagée ?

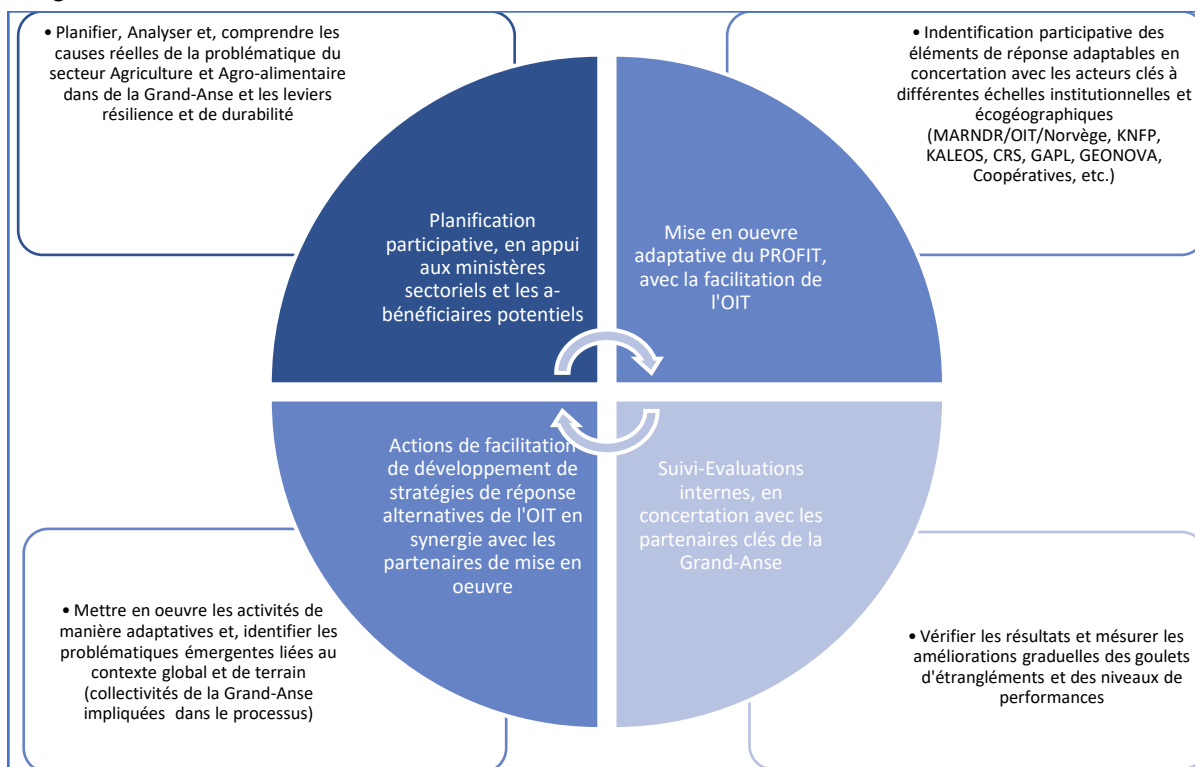


Fig. 4 | Roue de Deming (PDCA) appliquée à l'évaluation finale du PROFIT (Adaptation CATEDEL, 2024)

#### 1.4.4.- Méthode d'évaluation et outils de collecte des données

L'évaluation a été, dans un premier temps, fondée sur l'analyse de la documentation en rapport avec le projet (bibliographie et wébographie). En complément, des observations directes sur les lieux, un processus consultatif (auprès des bénéficiaires directs, des organisations locales et des institutions impliquées) a été effectué, par l'équipe d'évaluation, auprès des différentes catégories de parties prenantes, afin de collecter des données primaires, à partir d'outils spécifiquement conçus à cette fin (Guide d'enquêtes historiques, Formulaire d'enquête formelle (incluant les enquêtes de perception), Guides d'entretien semi-directif, brainstorming, Grille de collecte des données géomatiques, etc.). Ceci a permis de mieux appréhender les différences facettes alliées aux préoccupations soulevées dans les termes de référence afférents à l'évaluation (voir **Annexe VI**).

Vu le niveau de complexité qui caractérise le système des indicateurs de performance du projet (cf. : Cadre logique du Projet, l'évaluation a dû combiner des méthodes et des outils qui avaient facilité le paramétrage et l'intégration des principales préoccupations et sensibilités de l'évaluation du projet (Cf. : TDR de l'évaluation en Annexe I), tout en permettant de récolter à la fois des données de nature quantitative, qualitative et/ou quali-quantitative. Le nombre d'entités, d'acteurs clés et de bénéficiaires individuels enquêtés a été notamment décidé en fonction de leur niveau de représentativité et d'inclusivité par rapport à

<sup>9</sup> <https://www.mde.gov.ht/index.php/fr/bureau-national-des-evaluations-environnementales>

<sup>10</sup> <https://www.mde.gov.ht/index.php/fr/direction-changements-climatiques>

<sup>11</sup> <https://www.mde.gov.ht/index.php/fr/laboratoire-de-contrôle-de-la-qualité-de-l-environnement>

<sup>12</sup> <https://www.mde.gov.ht/index.php/fr/unite-juridique-et-de-formulation-des-normes-environnementales>

<sup>13</sup> <https://www.mde.gov.ht/index.php/fr/unite-juridique-et-de-formulation-des-normes-environnementales>

chacune des composantes du PROFIT. Pour apprécier le niveau d'engagement des parties prenantes, l'évaluation a mobilisé notamment le « *Note d'orientation 4.5: Engagement des parties prenantes* »<sup>14</sup> élaboré par l'OIT. Sur cette base, le processus consultatif a pris en compte les catégories de parties prenantes suivantes (voir **Annexe V**) :

1. Les bureaux régionaux de l'OIT ;
2. L'équipe de projet de l'OIT sur le terrain ;
3. Les ministères sectoriels et transsectoriels, incluant les directions techniques impliquées dans le projet (MARNDR ; MDE ; MTPTC, MAST au niveau régional) ;
4. Les partenaires de mise en œuvre (GAPL, AYITIKA, GEONOVA, KALEOS, UNIQ, UNOGA, ...)
5. Les Directeurs des BAC (Bureau Agricole Communal) des zones d'influence du PROFIT ;
6. Les représentants des entreprises commerciales pourvoyeuses d'emplois ; incluant la chambre du commerce et de l'Industrie (CCI) des départements du Sud et de la Grand-Anse ;
7. Les experts et cabinets indépendants mobilisés comme prestataires de services ;
8. Le comité local de mise en œuvre du projet PROFIT ;
9. Les bénéficiaires directs individuels et organisationnels des différentes composantes du PROFIT ;
10. Des leaders naturels et/ou religieux des différentes communes impliquées.
11. Les acteurs des volets additionnels du PROFIT (UNCTAD, PAM, SOCONCEP, INFP, MTPTC, AIC, etc...)

Pour collecter les données, nous avons privilégié le système d'échantillonnage aléatoire systématique dans la mesure du possible. Dans le cas où il est impossible de procéder à cette méthode en raison de diverses contraintes, l'évaluation a privilégié l'échantillonnage de boule de neige. **En complément, le système de géoréférencement mis en ligne par GEONOVA, dans le projet, a facilité le repérage de certaines exploitations agricoles.** Cette combinaison d'approches nous a permis de compléter les données que les autres méthodes ne permettent pas de récolter, et ainsi, compenser certains manquements pertinents. Cette stratégie intelligente a permis aussi de faire face à certaines contraintes dues au climat délétère de l'insécurité. **Parce que, étant donné la situation qui sévit dans les villes proches, certaines communautés rurales se montrent, ces derniers temps, très méfiantes à des visages inconnus dans leurs zones.**

Considérant les éléments ci-dessus, l'évaluation a décidé de l'échantillonnage en fonction des réalités spécifiques de chaque composante à évaluer. Dans le but d'avoir un bon niveau de représentativité, un taux d'échantillonnage supérieur ou égal à 30% a été fixé par rapport à chacun des résultats clés escomptés.

En outre, dans le processus de dépouillement, de traitement et de saisie des différentes couches d'informations (quantitatives, qualitatives, quali-quantitatives), l'équipe d'évaluation a triangulé les informations collectées auprès de différentes sources à travers un processus itératif afin de garantir un niveau de fiabilité optimale des données collectées. Le nombre d'acteurs et /ou de bénéficiaires interrogés a été établi en fonction de leur niveau de représentativité par rapport à chaque composante.

Les critères de représentativité mobilisés pour la répartition des enquêtes entre les zones d'intervention du PROFIT étaient notamment :

1. La prise en compte des différents composants du projet,
2. Le type de bénéficiaires (institutionnel, organisationnel, individuel);
3. Les facteurs écogéographiques (Bassin ou réseau hydrographique, Bassin-versant), sociogéographiques et administratifs (zone métropolitaine de la Grand-Anse, dynamiques intercommunales, localités, habitations et sections communales) ;
4. Le sexe et la tranche d'âge du bénéficiaire,
5. Les caractéristiques agroécologiques des zones d'intervention,
6. Le cadre de vie des communautés (urbaines, périurbaines, rurales, côtières),
7. Le poids des bénéficiaires directs selon le modèle et / ou la fréquence de leur répartition (niveau de concentration) sur les territoires géographiques apparentés à la zone d'influence du projet.

Dans un premier temps, l'évaluation a pris en compte l'approche de planification par objectif (PIPO) pour mener les enquêtes. Cependant, compte tenu de : 1) l'approche de gestion mise en pratique, 2) le format utilisé pour communiquer régulièrement les résultats du processus de mise en œuvre, et 3) les lacunes et les changements identifiés dans la matrice logique du projet, l'approche de gestion par résultat a été choisie afin

<sup>14</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_mas/---eval/documents/publication/wcms\\_746724.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_746724.pdf)

d'améliorer l'adaptation de la démarche. Plus de 90% des entretiens ont été réalisés en français, en anglais, en espagnol et principalement en créole, en fonction de la langue maternelle de la personne en question. Un interprète a été engagé en cas de besoin.

Les différentes catégories de représentants interrogés ont été soumises à des questionnaires distincts (personnel du projet ; cadres supérieurs du BIT; assistance technique et experts techniques du BIT; consultants; organisations étatiques et semi-étatiques; entreprises du secteur privé; coopératives et structures faitières connexes; les organisations communautaires de base les plus représentatives, bénéficiaires directs, témoins non impliqués dans le projet (observateurs informés). Nous avons examiné toutes les catégories d'intervenants. Les **annexes II** contiennent les outils employés pour réaliser les entretiens.

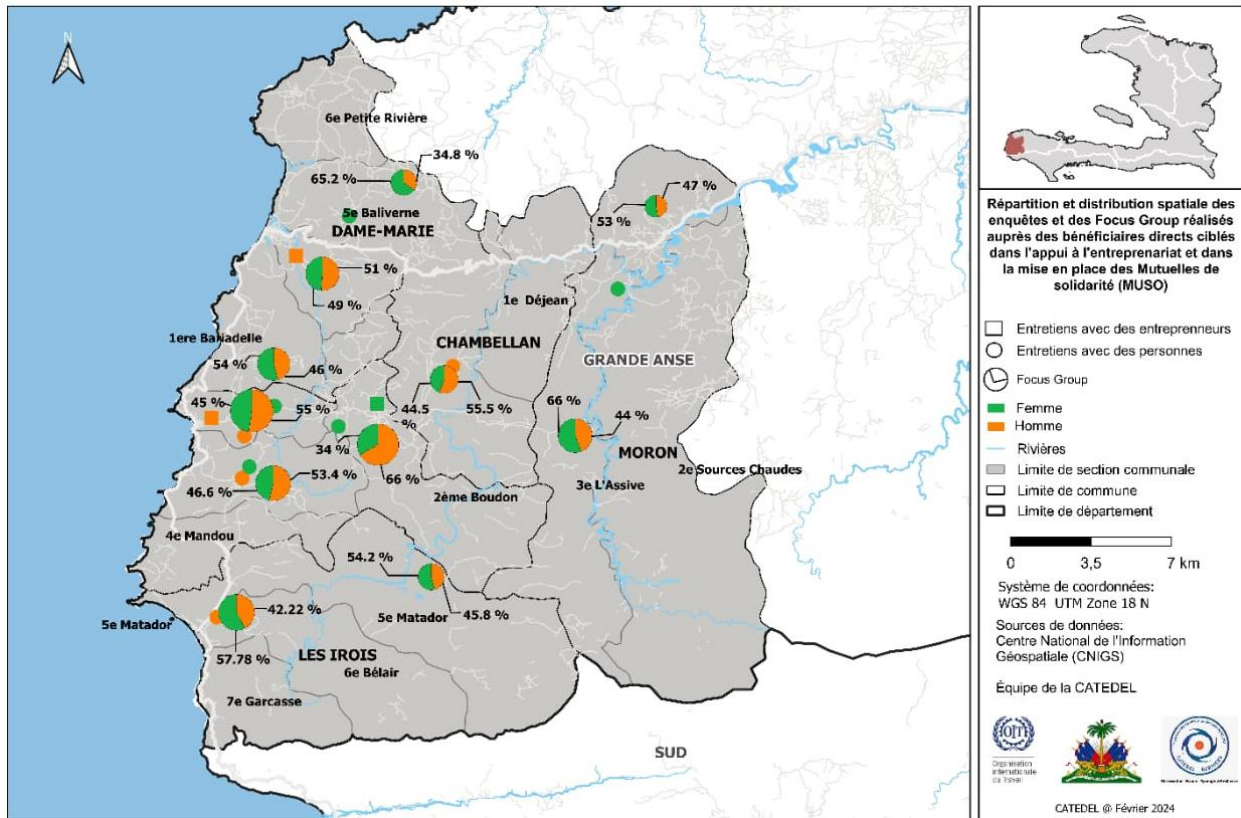
Le tableau ci-dessous illustre la manière dont les enquêtes et d'autres éléments liés au processus consultatif sont répartis et distribués à travers les grands groupes de résultats du PROFIT :

**Tableau 1 | Modèle de répartition et distribution des enquêtes et d'autres considérations alliées au processus consultatif à travers les grands groupes de résultats du projet**

No.	Résultats clés en cohérence avec les objectifs	Nombre de bénéficiaires directs ciblés	Nombre d'enquêtes formelles ou d'entretiens semi-directifs effectués (Taux d'échantillonnage ≥ 30%)	Pourcentage de femmes enquêtées par rapport au nombre d'entrevues réalisées
01	La capacité des exploitants agricoles à développer des produits (raffinés) en plus grande quantité et de meilleure qualité, correspondant à la demande croissante du marché, est améliorée (formations techniques et managériales adaptées, producteurs mieux structurés), avec une attention particulière aux spécificités et besoins de genre ;	38 personnes formées dont 10 entrepreneurs locaux et 28 personnes (champions) des mutuels de solidarité	10	70%
02	La capacité technologique de l'agriculture et de la recherche appliquée le long des chaînes de valeur pour les produits sélectionnés est améliorée (traçabilité, fermentation, équipement post-récolte) ;	6429 exploitants enregistrés dans le système de traçabilité	60	52% femmes
03	Les revenus et la capacité financière des exploitants agricoles bénéficiaires sont améliorés, des emplois verts et décents sont créés en appui aux deux chaînes de valeur agricoles et agro-alimentaires ciblés ;	1154	22 exploitants agricoles	60%
04	Un appui à la mise en place d'un système de crédit/épargne.	1154	Onze (11) Focus Group improvisés de 20-25 bénéficiaires totalisant 272 personnes dont 156 femmes	57.35%
05	Mise en place d'un mécanisme d'assurance face aux désastres	1000	30 bénéficiaires	16.67%
06	Renforcement des capacités des ressources techniques des communes ciblées pour l'application des normes sismiques et para-cycloniques en construction	61	10	10%

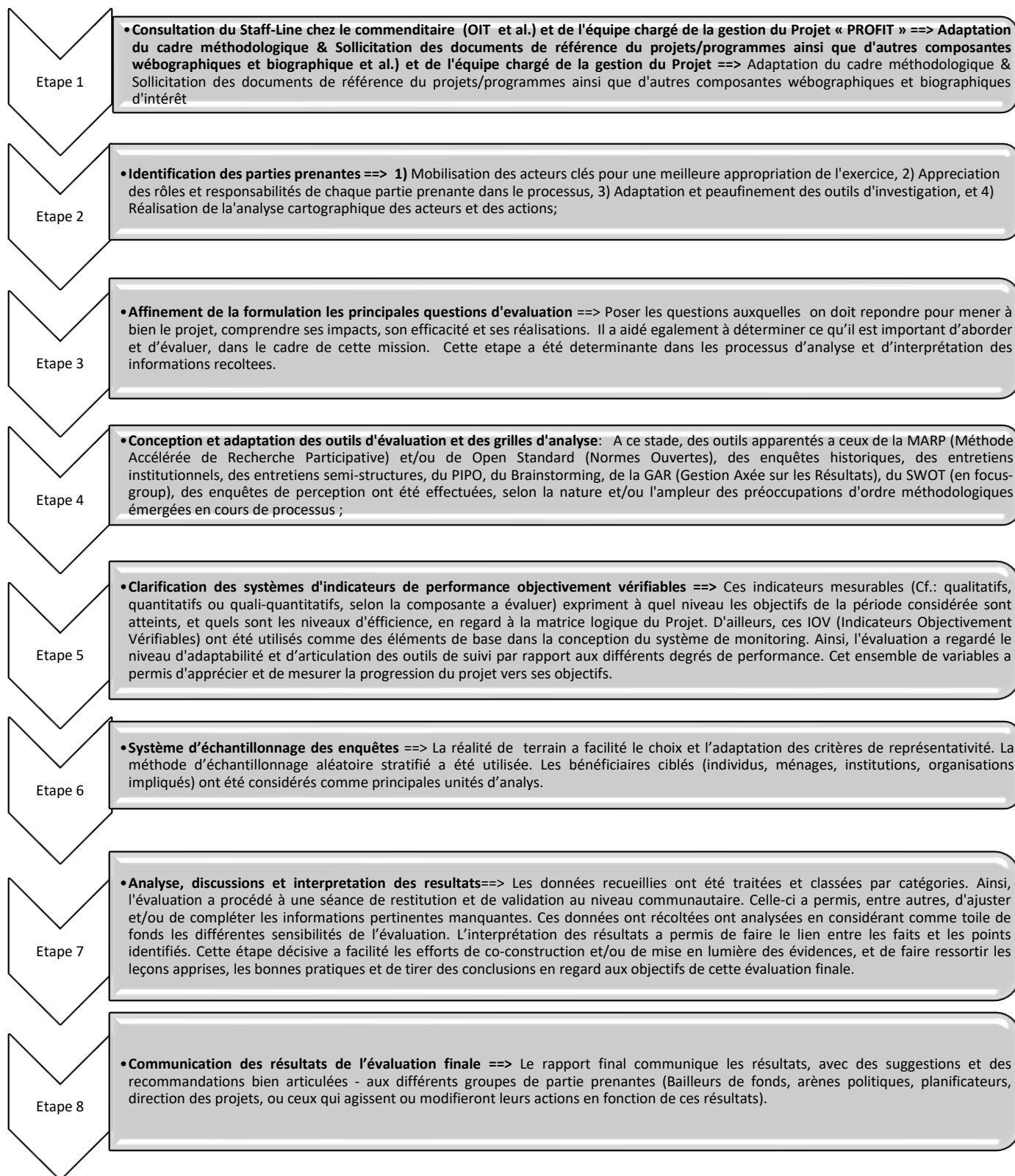
Les informations collectées ont été validées à différents niveaux (communautaire, organisationnel et institutionnel) en utilisant sur une approche de participation représentative et inclusive. Une telle stratégie avait permis de regarder les niveaux d'implication de chaque décision et de chaque action sur le cadre de vie globale des différents types de bénéficiaires ciblés par le projet (femmes et hommes, institutions, entreprises commerciales et structure représentative apparentée, organisations locales). La carte suivante permet de présenter le modèle de distribution spatiale, selon le sexe, des enquêtes de terrain, réalisées auprès des entrepreneurs intervenants dans les filières ciblées par le projet :





**Carte 1 | Répartition et distribution spatiale des enquêtes et focus group réalisés auprès des bénéficiaires de l'appui à l'entrepreneuriat et la mise en place de MUSO**

La figure suivante présente étapes clés qui ont été suivies pour parvenir aux conclusions, suggestions et recommandations liées à cet exercice d'évaluation finale de PROFIT :



**Fig. 5 | Route critique du cadre méthodologique et opérationnel de l'évaluation finale et indépendante du Projet « PROFIT »**

À signaler qu'il n'a pas eu toujours de cloisonnement étanche entre les étapes. Ceci peut être expliqué du fait du degré de connexité qui existe dans le processus consultatif. C'est pourquoi nous avons opté d'avoir d'abord un regard holistique pour mieux appréhender le général, et ensuite mobiliser des approches et outils spécifiques (méthode analytique) afin de construire des réponses alignées aux grandes sensibilités revendiquées par le projet.

Au terme des étapes précédentes, le croisement des différents types de données a permis de répondre dans la mesure du possible aux différentes questions (générales et spécifiques) soulevées dans les termes de référence.

#### 1.4.5.- Obstacles, défis et limites rencontrés, et stratégies d'atténuation adoptées

Au cours du processus consultatif, l'équipe d'évaluation a connu énormément de difficultés. Le tableau suivant présente les obstacles et les éléments de réponse apportés, en vue d'avancer :

**Tableau 2 | Obstacles rencontrés dans le processus consultatif et les éléments de réponse apportés**

No.	Principales difficultés rencontrées	Stratégies d'adaptation
A-1.-	<p><b>Exagération des problèmes d'insécurité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Au cours de la période d'évaluation, la situation sécuritaire a été aggravée. Les agitations politiques autour de la date du 7 février qui marquait la fin prétendue de l'accord politique entre les partis et organisations politiques, le retour dans le pays de l'ex-sénateur élu de la Grand-Anse et le début de son mouvement de REVOLUTION a conduit à des cas de blocage de routes travers le pays et principalement dans toutes les communes de la Grand 'Anse où le projet intervient, <p>Ajoutés à cela :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le banditisme généralisé et les actions criminelles répétées qui ont marqués cette période. La zone de Mariani localisée sur l'axe menant aux départements des Nippes, du Sud et de la Grand 'Anse a été un point chaud avec des cas d'assassinat et d'enlèvements répétés affectant la capacité de déplacement</li> <li>• Cas fréquents d'exécutions sommaires et d'enlèvement dans le grand Sud et principalement dans la zone d'intervention du projet ;</li> </ul> <p>...</p> </li></ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retrait systématique dans les zones quand la situation se dégenère ;</li> <li>• Utilisation de la méthodologie de la boule de neige</li> <li>• Conduite de certaines enquêtes individuelles par téléphone, WhatsApp, et/ou zoom;</li> <li>• Flexibilité dans les calendriers de déplacements sur le terrain ;</li> <li>• Processus d'actualisation quotidienne des enjeux, risques et menaces vitaux majeurs ;</li> </ul>
A-2.-	<p><b>Circonstances aggravantes liées au contexte d'instabilité politique (très faible continuité dans le dispositif de gouvernance) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indisponibilité de personnes clés migrants vers l'Amérique du Nord ou autres destinations</li> <li>• Expiration du mandat des élus locaux, au départ impliqués dans le projet, remplacés par des fonctionnaires nommés par le pouvoir central qui parfois ne maîtrisent pas la problématique et les enjeux associés ;</li> <li>• Des changements répétés de certains officiels impliqués à différentes échelles impliqués dans le projet ; un enjeu majeur pour la réalisation de certains entretiens semi-structurés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capitalisation sur des rapports cordiaux développés par le Conseiller Technique Principale du Projet à l'OIT (Fabrice Leclercq) pour accéder à des acteurs estimés importants ;</li> <li>• Des recours à la méthodologie de la boule de neige, pour atteindre certaines personnes démenagées ;</li> </ul>
A.3	<p>Les temps de réaction des fonctionnaires publics et des points focaux des mairies ont été longs, en regard au calendrier établi</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des suivis réguliers et des rappels courtois</li> <li>• Changements de méthodes (Téléphone, WhatsApp, Envoi de questionnaires pour remplissage au moment opportun, horaire hyper-flexible de l'enquêteur : l'enquêté a notamment la présence dans l'heure des rendez-vous, ...)</li> </ul>
A.4	<p><b>Le processus consultatif est conduit au cours du période de crises</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des difficultés pour fixer des rencontres notamment avec les acteurs institutionnels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prioriser les échanges avec les bénéficiaires directs et les communautés, plus accessibles au cours de ces périodes ;</li> </ul>

	publics et des organisations de développement (nationale et internationale) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Difficultés pour rentrer en contact avec des acteurs locaux en raison d'absence de connexion des réseaux de communication au niveau local dû à l'impossibilité d'atteindre les sites des antennes et les approvisionner en carburant</li> </ul>	
A.5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indisponibilité de certains acteurs clés en raison des départs vers l'étranger à cause des programmes humanitaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Archive et enquêtes historiques</li> </ul>

#### 1.4.6.- Considérations d'éthique

**Le processus de collecte, gestion et traitement des données au cours de la mission d'évaluation ont suivi les principes de rigueur et de qualité.** L'éthique est une question importante qui a été considérée dans le cadre de cette démarche évaluative, étant un gage de professionnalisme, de respect et de transparence. Deux éléments importants ont été considérés :

1. Le consentement libre et éclairé des répondants a été obtenu au cours de chaque groupe de discussions ou les entretiens avec les personnes-ressources clés. Une déclaration de consentement a été soit lue et acceptée, soit signée avant chaque entretien ou groupe de discussions.
2. L'anonymat des répondants et la confidentialité des données collectées ont été assurés. De plus, nous veillons à ce que les personnes interrogées conservent leur indépendance de jugement et se sentent à l'aise pour exprimer leur point de vue.

Tout au long du processus, le prestataire a travaillé en étroite collaboration avec l'équipe de gestion de projet et ses partenaires privilégiés et / ou opérateurs d'ancrage. Par conséquent, l'équipe de l'OIT a fourni toutes les informations demandées et nécessaires (dans la mesure du possible). Cependant, des lignes directrices ont depuis été établies dans la présentation du protocole de travail pour garantir que le prestataire ne soit pas influencé par les opinions de quiconque pour des motifs non objectifs. Pour faciliter les réactions et les échanges rapides, un groupe WhatsApp a été créé. Les principes d'éthique et de conduite professionnelle n'ont pas été négligés.

#### 1.4.6.- Table de notation du projet – évaluation des critères de performance

Aux fins de faciliter l'interprétation des résultats et l'appréciation du système de notation de performance utilisé, le tableau suivant est présenté :

**Tableau 3. | Table de notation du projet – évaluation des critères de performance**

Critère de Performance		
Pertinence	Notation	Justification
Pertinence du projet	P	Le projet est très pertinent pour Haïti et aborde les aspects décrits dans le plan de développement stratégique du pays pour 2030. Il est directement lié à la stratégie pays de l'OIT. De même, il est aligné sur les objectifs du Gouvernement de la Norvège (le bailleur) en matière de financement du développement international. Le projet a été soutenu par toutes les principales parties prenantes (parties prenantes et acteurs locaux) interrogées.
Suivi et Evaluation	Notation	Justification
Evaluation générale du dispositif de suivi-évaluation	S	En général, le projet a suivi les éléments du plan de suivi et d'évaluation convenu, tel qu'énoncé dans le document de projet. Des rapports financiers et annuels ont été préparés et ont suivi les procédures de l'OIT. Certaines des recommandations identifiées dans le rapport à mi-parcours avaient été prises en compte, ce qui montre que l'équipe du projet abordait clairement les problèmes, en particulier la communication au niveau du projet. Le comité de pilotage (CP) n'a pas été utilisé aussi efficacement dans la première moitié du projet que dans la seconde moitié. Les recommandations préliminaires de l'évaluation à mi-parcours en la matière ont été prises en considération. Une plus grande contribution et un plus grand engagement du CP au niveau du projet auraient facilité l'orientation et la mise en œuvre du projet. Le CP a également noté que les observations de terrain lui auraient réellement permis de mieux accompagner le fonctionnement du projet, en plus du rôle d'orientation essentiellement stratégique joué.
Conception générale	S	Le concept global du projet était bien développé et suivait une théorie logique du changement en ce qui concerne l'application de la gestion écosystémique et des filières cacao

		<p>et fruit à pain. Les activités liées aux composantes du projet ont été conçues et planifiées de manière à favoriser l'atteinte des objectifs spécifiques du projet.</p> <p>La portée géographique du projet comprenait au départ deux départements (Sud et Grand 'Anse). Mais la mise en œuvre du projet s'est concentrée dans cinq communes du département de la Grand 'Anse ce qui permet d'avoir un meilleur rendement en concentrant les ressources dans le renforcement d'une seule zone.</p> <p>De même, la carte stratégique logique était bien élaborée, avec des indicateurs de performance clairs et des moyens de vérification. Malheureusement, les indicateurs de performance clés n'étaient pas suivis régulièrement en raison de l'absence d'un officier en suivi et évaluation. Des indicateurs proxy devraient également être développés à l'avenir.</p>
<b>Mise en œuvre (Agence d'implémentation)</b>	<b>Notation</b>	<b>Justification</b>
Qualité de l'implémentation (OIT)	HS	Le projet a été bien géré par le bureau de l'OIT en termes de responsabilités en matière de reporting et de mise en œuvre, y compris la mise en place d'une équipe de gestion de projet compétente et l'établissement de liens avec d'autres institutions et projets. Tous les acteurs clés aux niveaux national et local ont exprimé leur satisfaction à l'égard de l'OIT. Une nette amélioration dans les relations, principalement avec les administrations communales, a été observée avec surtout la mise en œuvre du volet « PROFIT URGENCE » au cours de la deuxième partie du projet (post évaluation à mi-parcours).
Qualité globale de mise en œuvre	S	<p>En général, la gestion du projet s'est bien améliorée au cours de la période de mise en œuvre du projet. Un très haut niveau d'engagement communautaire a été atteint. Les relations ont été construites sur une base solide pour un meilleur engagement futur et une bonne appropriation des bénéficiaires finaux.</p> <p>Le projet a démontré un bon niveau de gestion adaptative, notamment en réponse à la situation sociopolitique qui complique les interactions et déplacements entre les communes et les départements. Il a aussi appuyé et diminué les effets de l'ouragan Matthew dans la communauté en adoptant une approche d'augmentation de la résilience communautaire. Il a très bien abordé les problèmes identifiés lors de la revue à mi-parcours et a réactivé le comité de pilotage pour la prise des décisions stratégiques devant orienter la mise en œuvre.</p>
<b>Résultats</b>	<b>Notation</b>	<b>Justification</b>
Efficiences	S	L'efficacité du projet en termes de dépenses a été satisfaisante. Elle a été plus lente dans la première moitié du projet, mais a dépassé les attentes dans la seconde moitié, avec un accent proportionné sur les activités structurelles au niveau local et un support orienté vers les bénéficiaires directs. L'investissement du gouvernement de la Norvège peut être considéré comme étant porteur de changement de conditions de vie de la population cible au vu de l'orientation du projet pour répondre aux besoins liés à la situation des communautés, au passage de l'ouragan Matthew qui a détruit les bases de l'économie locale, et aux problèmes survenus au niveau national (instabilité et COVID 19).
Efficacité	S	Le projet a atteint entre 70 et 80% des résultats attendus. Il a contribué à renforcer la capacité des producteurs à développer des produits agricoles de meilleure qualité et d'augmenter la disponibilité pour répondre aux demandes croissantes du marché en mettant un accent sur les besoins sexo-spécifiés. Il a également supporté le renforcement des chaînes de valeur en introduisant des innovations technologiques comme la mise en place d'une plateforme de traçabilité et la construction d'un centre moderne de fermentation. Cela permet d'augmenter le revenu des producteurs qui désormais ont une garantie de vente de leurs produits grâce à de nouvelles relations commerciales. Et, individuellement, le projet a facilité l'accès au crédit productif en supportant la mise en place et la structuration de groupes de mutuelles de crédit de différents niveaux qui mettent à la disponibilité des producteurs un système financier basé sur l'épargne gagnant du crédit à très faible taux et qui renforce l'emprunteur lui-même.
<b>Impact</b>	<b>Notation</b>	<b>Justifications</b>
Impact global	M	<p>Les impacts du projet sont considérables lorsqu'on tient compte du contexte du pays et de son potentiel de réplication.</p> <p>Les impacts réels du projet sont liés à la gouvernance – l'intégration des filières dans la planification régionale et nationale et le développement d'un environnement pour des investissements durables du secteur privé, la réduction de la vulnérabilité des communautés aux aléas du changements climatiques, le renforcement des capacités des acteurs locaux et la structuration et renforcement de mutuelles de solidarité pour faciliter les investissements au niveau des exploitations agricoles. Les investissements du projet vont dans le sens de favoriser ces facteurs importants. Il convient de souligner également que les impacts du projet ont un bon potentiel de reproduction dans diverses autres régions du pays, principalement dans les autres poches de production de cacao et/ou du fruit à pain du pays. L'introduction d'autres éléments comme l'apiculture est à encourager étant donné qu'elle a</p>

Durabilité	Notation	Justification
Ressources financières	Moderately Likely (MP): moderate risks	Au niveau national, même s'il existe une volonté politique de poursuivre l'application des principes du PROFIT dans la Grand 'Anse, il existe peu de budget opérationnel pour ce type de projet. Un financement international sera nécessaire jusqu'à ce que les avantages socio-économiques soient réalisés dans la mesure où les projets peuvent s'autofinancer. Au niveau local, le support de la vente du cacao à la compagnie KALEOS pour la génération de revenus a rencontré un certain succès. Selon les témoignages et données collectées, jusqu'à 70 % des revenus des ménages provient de la vente de cacao, ce qui montre la potentialité d'atteindre une viabilité financière de cette activité en augmentant la capacité économique et des flux de revenus au niveau local avec un soutien continu de la filière.
Sociopolitique	Probable (P) : risques négligeables pour la durabilité	À mesure que les communautés locales bénéficieront des résultats du support du projet aux filières retenues, elles s'intéresseront de plus en plus au maintien et à la promotion des activités. Dans les communautés qui n'ont pas bénéficié de tels avantages ou qui n'ont pas la capacité de soutenir des activités (réhabilitation des parcelles, mise en place de groupes de mutuels de solidarité, etc..). le soutien sociopolitique fera défaut. Dans l'ensemble, la durabilité sociopolitique est considérée comme modérément probable dans certains domaines, hautement probable dans d'autres et peu probable sans un soutien supplémentaire. Il est nécessaire d'être conscient des activités et des avantages de l'appropriation du projet, ainsi que d'une sensibilisation plus approfondie.
Cadre de gouvernance institutionnelle	Probable (P) : risques négligeables pour la durabilité	Le système de gouvernance institutionnelle est, pour l'essentiel, mis en place dans un souci de durabilité. Le projet a reçu l'appui du bureau de l'OIT à San José pour les questions administratives et financières et le bureau régional de Lima (Pérou). Le bureau pays assure la gestion quotidienne du projet sur le terrain et la liaison avec les différents prestataires de services et institutions nationales comme les ministères sectoriels (MARNDR, MAST, MDE, MTPTC, les mairies etc...) Au niveau local, la plateforme des coopératives de cacao et les coopératives de cacao elles-mêmes se sont avérées utiles pour la mise en œuvre des activités du projet. Si ces structures continuent de fonctionner, elles peuvent contribuer à assurer la continuité nécessaire au niveau local pour faire progresser les objectifs du projet
Environnementale	Probable (P) : risques négligeables pour la durabilité	La durabilité environnementale de l'intervention est qualifiée de Probable. Le projet appuie les systèmes agroforestiers locaux qui procurent beaucoup de services environnementaux et un large éventail d'avantages écologiques comme la conservation de la biodiversité de la faune et de la flore, la séquestration du carbone, la préservation et le renforcement de l'humidité et de la fertilité du sol, la contribution à la lutte parasitaire, la gestion microclimatique telle que la stimulation des précipitations, et plusieurs autres avantages. Le fait de contribuer à une meilleure rentabilisation de ces filières constituera une incitation à maintenir les agrosystèmes sur le long terme.

Notations pour les résultats, l'efficacité, le suivi et l'évaluation et les enquêtes :	Notations de durabilité :	Notations de la pertinence :
6 Très satisfaisant (HS) : pas de lacunes 5 Satisfaisant (S) : lacunes mineures 4 Modérément satisfaisant (MS) 3 Modérément Insatisfaisant (MU) : des lacunes importantes 2 Insatisfaisant (U) : problèmes majeurs 1 Très insatisfaisant (HU) : de graves problèmes	4 Probable (L) : risques négligeables pour la durabilité 3 Moyennement Probable (MP) : risques modérés 2 moyennement Peu Probablement (MU) : des risques importants 1 Improbable (U) : risques graves	2 Pertinent (P) 1 Pas pertinent (PP)  <b>Notions de l'impact :</b> 3 Satisfaisant (S) 2 Minimale (M) 1 Négligeable (N)
Notations supplémentaires le cas échéant : Sans objet (S.O) Évaluation impossible (E.I.)		

## CHAPITRE 2 | RESULTATS DU PROCESSUS EVALUATIF

Les arrangements administratifs pour la réalisation de l'évaluation aient été initiés depuis en novembre 2023. Toutefois, le processus consultatif a effectivement été démarré au cours de la deuxième moitié du mois de janvier 2024. Contrairement à la planification de départ, les enquêtes formelles individuelles et les entretiens semi-directifs auprès des institutions ont été terminés le 09 mars 2024. Ainsi, ce rapport présente les réalisations du démarrage du projet au 31 décembre 2023.

### 2.1.- QE1 | • Pertinence et alignements stratégiques

L'objectif de cette rubrique est de regarder : « *La mesure dans laquelle les objectifs de l'intervention ont été pertinents et ont répondu aux besoins spécifiques des différentes catégories de bénéficiaires directs et indirects du projet (incluant ceux des partenaires de la société civile organisée et de ceux des autorités locales et centrales) à différentes échelles sociogéographiques et organisationnelles* ». Globalement, le projet est ressorti pertinent du point de vue stratégique et opérationnel, dans la mesure où il est en ligne avec les priorités de développement nationales et du Système des Nations-Unies en Haïti, d'une part, et que, sur le terrain, les activités ont effectivement contribué à résorber des besoins avérés, notamment dans les domaines de la lutte contre la pauvreté, de la création d'emplois pour les jeunes, de l'amélioration du système de financement ainsi que dans le domaine de renforcement des acteurs institutionnels. En outre, elles sont conformes aux « Lignes directrices de l'OIT pour une transition juste vers des économies et des sociétés écologiquement durables pour tous ». À travers ces activités, le projet a favorisé les capacités économiques d'une manière écologiquement durable en renforçant deux chaînes de valeur basées sur les écosystèmes qui ont le potentiel de maintenir la biodiversité, de générer de bons revenus pour les ménages et de protéger l'environnement dans une région écologiquement menacée. L'intégration du genre dans la chaîne de valeur pour un résultat plus équitable est également un aspect important qui s'aligne sur les lignes directrices de l'OIT pour une transition juste. Le projet a répondu aux besoins des groupes vulnérables tels que les femmes, les jeunes et les personnes âgées en fournissant de l'assistance technique et de la formation nécessaires à la consolidation de leurs moyens de subsistance. De plus, compte tenu des priorités d'Haïti en matière de développement et de la stratégie de mise en œuvre du projet qui implique le secteur privé et les acteurs locaux, on peut affirmer sans se tromper que le soutien apporté à travers l'initiative est durable et que les impacts s'étendront bien au-delà de la période de mise en œuvre.

#### 2.1.1.- QE1 | • Le projet répond-il aux besoins des objectifs du gouvernement d'Haïti, des plans de développement nationaux et des bénéficiaires, dans le contexte de la reprise pandémique, politique/institutionnelle/de sécurité, des catastrophes climatiques et de la crise économique ?

L'évaluation a analysé le projet selon des perspectives historiques, structurelles, conjoncturelles, superstructurelles et prospectives ; avec un regard soutenu sur le profil des individus, des groupes, des organisations et des institutions ciblées.

#### 2.1.1.- QE1.1 | • Dégradation de la santé des écosystèmes et précarité de l'économie agricole

L'existence des risques naturels est consubstantielle aux conditions de vie des communautés haïtiennes (Rhiney & Baptiste, 2019). Le paradoxe est que, parfois celles qui sont naturellement les plus exposées sont moins menacées que d'autres. Tout dépend du niveau de résilience construit. Or, la résilience systémique est une fonction multifactorielle et pluridimensionnelle (Chandler, 2014a). Entre autres, des variables comme : 1) la bonne gouvernance (Gravel & Lavoie, 2009), 2) l'éducation adaptée, 3) le niveau de vie, 4) la géomorphologie, 5) La continuité dans les bonnes actions, 6) la capacité de mobiliser les moyens, 7) l'expertise humaine de qualité et en quanti, 8) la possibilité de choisir et de décider son propre modèle de développement, etc. sont autant de paramètres à intégrer dans une équation pour construire sa résilience... C'est sur ces variables que PROFIT a joué pour orienter ses décisions dans le projet.

Le secteur agricole d'Haïti est exposé aux ouragans et aux tempêtes tropicales. En outre, la détérioration de l'environnement a contribué à aggraver les risques naturels ainsi que les inondations et la sécheresse. Des cas récents témoignent de cette vulnérabilité. Le séisme de magnitude 7.0 de janvier 2010 a surtout frappé des zones urbaines, mais il a aussi causé des pertes agricoles à hauteur d'environ 31 millions de dollars. Plus récemment, l'ouragan Mathew a causé des dégâts importants dans les départements du Sud et de la Grand-Anse. Les dommages sont estimés à 2.8 milliards de dollars.

- ▶ PROFIT évolue dans un environnement agroéconomique et socio-écologique global préoccupant et dynamique. Pénétrer la complexité demande un effort de transcendance dans la manière de penser l'existence de l'univers du vivant et du non-vivant (Collin et al., 2016). Les approches réductionnistes de type naturaliste (*courant néo-malthusien assimilé à l'écologie humaine*), anthropocentrées ou libéralistes (*néomarxiste, du courant de l'écologie politique*) ne peuvent, seules, porter des éléments de réponse adaptables. La résilience est une autre manière de négocier, de co-évoluer, coexister avec l'univers des entraves socio-naturelles sévères, sans discrimination aucune... (Mahil & Tremblay, 2017) ; en tenant compte, par exemple, des idées liées à la perspective de la *modernité écologique* (Beck, 2001). En dépit des contraintes majeures, le projet a pu s'adapter et approcher les vrais problèmes, dans la mesure que les ressources mobilisables et accessibles lui avaient permis.

### 2.1.1.- QE1.2 | • Vulnérabilité socio-économique des bénéficiaires

L'agriculture haïtienne présente, en 2012, huit (8) zones agroécologiques différentes dominées par les systèmes agricoles de montagne humide et agro-pastorale semi-humide. Elle joue un rôle fondamental dans l'économie haïtienne ; sa contribution au PIB, selon la Banque Mondiale, représente autour de 25% et elle emploie plus de la moitié de la population active<sup>15</sup>. Il s'agit d'un million de familles paysannes qui pratiquent une agriculture essentiellement de subsistance sur des superficies moyennes de moins d'un (1) ha. L'élevage constitue une part importante des activités de production des agriculteurs haïtiens ; il constitue environ 6.4 % du PIBA et 1.5 du PIB2.

En dépit de l'importance de ce secteur vital, elle est très exposée aux différents aléas hydrométéorologiques et même sismiques (destruction des infrastructures d'irrigation locales). Les exploitants agricoles sont particulièrement sensibles aux chocs (aléas climatiques, hausse des prix, pertes de récoltes, troubles sociopolitiques/accès aux marchés, etc.) et sont particulièrement vulnérables à l'insécurité alimentaire aiguë et nutritionnelle. Selon l'analyse IPC d'Insécurité Alimentaire Chronique (Septembre 2022 – Février 2023)<sup>16</sup>, trois millions de personnes, soit environ 43% de la population analysée, se trouvent en Insécurité Alimentaire Chronique Modérée (niveau 3) ou en Insécurité Alimentaire Chronique Sévère (niveau 4). Cette situation amenuise la capacité des ménages, notamment les plus pauvres ou les moins résilients, à accéder à la nourriture et les oblige à recourir à des stratégies d'adaptation négatives provoquant l'érosion de leurs moyens d'existence.

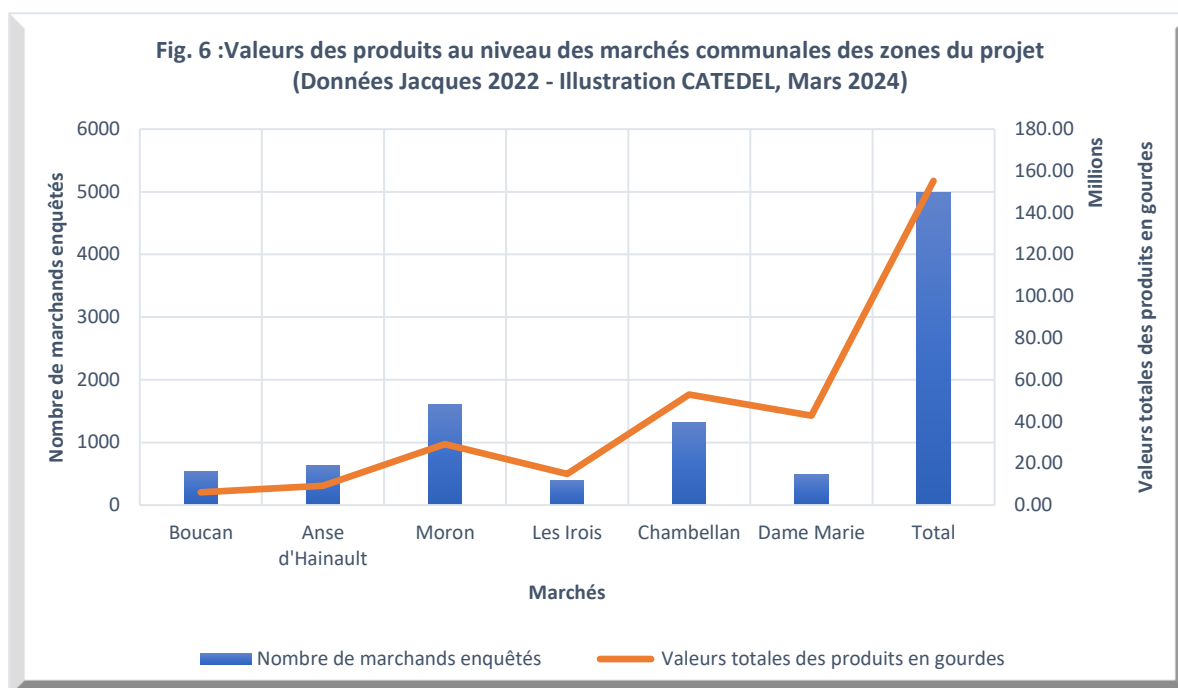
Au niveau du département de la Grand-Anse, la majeure partie des exploitants pratique la pluriactivité. C'est-à-dire, en plus de l'agriculture comme principale activité, *ils pratiquent plusieurs activités rémunératrices pour assurer leur survie et améliorer leur niveau de vie*. Cela est une réponse involontaire aux conditions de vie difficiles.

Selon les données de la ligne de base du volet urgence (mai, 2022), les chiffres d'affaires des marchands pour les produits agricoles et alimentaires varient de 6 millions à 52 millions de gourdes. Le graphique suivant montre l'importance des différents marchés ruraux de la zone d'intervention du projet dominés par les produits agricoles et le bétail :

<sup>15</sup> En Haïti, les liens avec le secteur privé stimulent les revenus des agriculteurs (ifc.org)

<sup>16</sup> [https://www.ipcinfo.org/fileadmin/user\\_upload/ipcinfo/docs/IPC\\_Haiti\\_Acute\\_Food\\_Insecurity\\_2022Sept2023June\\_Report\\_French.pdf](https://www.ipcinfo.org/fileadmin/user_upload/ipcinfo/docs/IPC_Haiti_Acute_Food_Insecurity_2022Sept2023June_Report_French.pdf)





Les marchés publics ciblés du projet, à savoir Moron, Chambellan, Dame Marie, Anse d'Hainault et Les Irois, sont les principaux lieux d'échanges et d'approvisionnement entre les produits agricoles (cacao, gingembre, igname, banane, arbre véritable, charbon, fruits de mer) de cette partie du département de la Grande Anse et les produits manufacturés (agro-alimentaires, quincaillerie, vêtements et cosmétiques, matériaux de construction) en provenance le plus souvent de Port-au-Prince. Ces marchés d'écoulement des produits locaux sont très importants pour les transactions intercommunales et communautaires et soutiennent l'économie rurale. Dans le cadre du volet URGENCE du PROFIT, une évaluation a été faite en vue de la réhabilitation de ces marchés.

- ▶ Dans la classification IPC<sup>17</sup> (2020 à 2022) des phases d'insécurité alimentaire aiguë (IAA), les zones d'intervention du projet intègrent les habitants en phase IV (Urgence). Ceci renforce la pertinence et la cohérence de l'intervention eu égard aux besoins des bénéficiaires et, de la région en général.

### 2.1.1.- QE1.3 | • Harmonisation de la théorie du changement

Les constats de cette évaluation s'orientent, à ce niveau, dans le même sens que les résultats de l'évaluation de mi-parcours et les confirment, sans réserve. Parce que, le cadre conceptuel et opérationnel du projet aborde de manière concrète les problématiques et les priorités des zones d'intervention privilégiées. L'analyse des orientations stratégiques croisée avec les politiques publiques sectorielles montrent un très bon niveau de cohérence.

- ▶ PROFIT est en parfait alignement avec la Politique Nationale de Protection et de Promotion Sociale (PNPPS). Ceci se reflète à travers l'objectif #2 du PNPPS (2) : Créer les conditions pour que chaque personne puisse construire la capacité d'agir pour son autonomie personnelle, l'amélioration de ses moyens d'existence et le plein exercice de son rôle de citoyen. Et à travers l'axe stratégique numéro (2) : Travail, Emploi, Employabilité.

### 2.1.1.- QE1.4 | • Sur l'angle de la planification de la gouvernance territoriale

Avec le passage du tremblement de terre du 14 Août 2021 et le passage de la dépression tropicale Grace les 17 et 18 Août 2021 causant des inondations et dégâts importants, les bases posées grâce à l'effort déployé pour répondre à l'urgence causée par Matthew ont été affectées et fragilisées. Par conséquent, un nouveau plan de relèvement intégré de la péninsule Sud (Nippes, Sud, Grand 'Anse) a été élaboré et fixé un ensemble d'objectifs.

À ce niveau, en plus des réalisations mentionnées dans l'évaluation à mi-parcours, d'autres efforts ont été réalisés pour améliorer la planification de la gouvernance locale. Par exemple, des plans communaux de développement et des plans de contingence ont été élaborés dans le département du Sud par le projet

<sup>17</sup> [https://www.ipcinfo.org/fileadmin/user\\_upload/ipcinfo/docs/IPC\\_Haiti\\_Acute\\_Food\\_Insecurity\\_2022Sept2023June\\_Report\\_French.pdf](https://www.ipcinfo.org/fileadmin/user_upload/ipcinfo/docs/IPC_Haiti_Acute_Food_Insecurity_2022Sept2023June_Report_French.pdf)

« Renforcement de la prévention des risques naturels et de la gouvernance territoriale dans le département du Sud (GRD-Sud) » financé par la Norvège et implémenté par le Programme des Nations-Unies pour le développement (PNUD) en appui au Ministère de la Planification et de la Coopération Externe. Les actions du PROFIT (renforcement des filières cacao et fruit à pain, PROFIT urgence, ODD et UN to UN agreement) rentre en parfaite harmonie avec les objectifs de ces deux plans de relèvement.

### **2.1.1.- QE1.5 | • Dans quelle mesure les composantes du projet (actions / produits / population cible) sont-elles restées pertinentes dans le contexte de la reprise de pandémie et aux urgences liées au séisme d’août 2021? Dans quelle mesure ont-ils été ajustés pour s'adapter et intégrer les changements dans le contexte?**

Les gestionnaires du Projet ont utilisé le modèle de gestion agile afin de fournir des réponses relativement adaptées, dans la mesure du possible. Par conséquent, sous la direction du bureau central de l'OIT et conformément aux directives de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS/OPS), le projet a initialement élaboré une stratégie de réduction des conséquences axée sur les mesures de prévention, adaptée aux contextes socioculturels des diverses communautés concernées.

Dans le cadre de la gestion de la pandémie, le projet a supporté des frais supplémentaires nécessaires liés aux stratégies d'adaptation mises en place à diverses échelles. Les conséquences environnementales sociales et économiques qui découlent de l'apparition et de la propagation du COVID-19 affectaient de manière disproportionnée les institutions, les organisations de base, les hommes et les femmes. Elles ont accentué le niveau de précarité et/ou de vulnérabilité des communautés, notamment les exploitants les moins résilients sur le plan socioéconomique et environnemental.

Les crises sociopolitiques successives et récurrentes entraînent également des conséquences énormes sur le projet. Cependant, les actions et stratégies adoptées permettent au projet de continuer à opérer et à anticiper pour fournir des résultats positifs. En dépit de ce contexte particulier, tous les observateurs et acteurs sont d'accord que les composantes du projet restent pertinentes. En témoigne la visite inter-agence et multipartenaires (PAM, UNOPS, Banque Mondiale, et autres organisations non-gouvernementales) des réalisations du projet dans la Grand-Anse menée par la Coordinatrice Résidente et Coordinatrice humanitaire et Représentante Spéciale adjointe du Secrétaire général des Nations-Unies, Madame Ulrika Richardson, où tous les acteurs présents se sont montrés satisfaits des résultats obtenus par le projet et des objectifs poursuivis.

### **2.1.1.- QE1.6 | • Analyse des difficultés et réponse du projet en matière d’infrastructures agricoles et socio-économiques des zones de concentration des interventions du PROFIT**

L'un des problèmes auxquels les acteurs de développement des filières agricoles en particulier les agriculteurs sont confrontés est le très mauvais état ou l'inexistence des infrastructures agricoles de base. Par exemple, il n'existe que peu de mètres linéaires de canaux d'irrigation et de structures de drainage construits au niveau des plaines irrigables. Les routes agricoles reliant les communautés et les routes intercommunales sont généralement impraticables. Cela complique énormément leur tâche lorsque vient le temps de faire des affaires, d'avoir accès aux marchés et d'attirer les investisseurs. L'existence d'un réseau routier adéquat est en effet une condition essentielle à la relance de l'économie, en particulier dans le secteur agricole, et au développement général. Dans le cadre du volet urgence du PROFIT, 11.5 Km de route ont été réhabilités de concert avec la Direction Départementale de la Grand 'Anse du Ministère des Travaux Publics Transport et Communication (MTPTC). L'objectif est de favoriser une meilleure qualité du cacao récolté et de faciliter son écoulement. Comme résultat immédiat, le temps du trajet "Les Irois – Jérémie" est passé de 4 heures de temps à 2 heures 30 minutes, après les travaux de réhabilitation. Les prises de vues suivantes peuvent donner une idée de la qualité des travaux :



Photos 1. Réhabilitation du tronçon de route Les Irois – Jérémie dans le cadre du PROFIT Urgence

### **2.1.2.- QE1 | • Quel est le niveau d'alignement du projet avec l'UNSCF ; les ODD et autres cadres de coopération au développement ? Dans quelle mesure le projet continue-t-il d'être adapté pour atteindre les objectifs du CPO (HTI129) et pour contribuer au programme et budget de l'OIT pour 2022-23 ?**

La conception du projet est en parfaite harmonie avec le Plan Cadre des Nations-Unies d'Assistance au Développement (UNDAF en anglais) qui définit les domaines d'intervention prioritaires, identifiés de concert avec le gouvernement haïtien pour une transformation des conditions de vie du peuple haïtien. La section RÉSILIENCE de ce document stipule : « *Les institutions nationales, régionales et locales, et la société civile renforcent la gestion durable des ressources naturelles et de l'environnement, la résilience des territoires et de la population, en particulier des plus vulnérables, face aux désastres naturels, au changement climatique et aux crises humanitaires en vue d'assurer un développement durable* ». Elle s'aligne également à l'EFFET 5 (page 89 CDD, Version Pdf) : « Les institutions publiques et la société civile améliorent l'Etat de droit et la décentralisation pour une bonne gouvernance à tous les niveaux de prise de décision ». L'intervention est conforme au mandat de l'OIT, par rapport aux rôles, responsabilités et engagements convenus dans ce cadre par rapport à Haïti.

Un autre aspect important du projet est son apport dans l'atteinte des cibles mondiaux des objectifs de développement durable (ODD). Les résultats du projet et les groupes cibles sont en parfaite harmonie au cadre de développement mondial qui vise à agir pour éradiquer la pauvreté, protéger la planète et faire en sorte que tous les êtres humains vivent dans la paix et la prospérité. Il faut se rappeler que, conscient de l'importance de faire ressortir les capacités cette action à contribuer à atteindre les objectifs mondiaux, un accord interagence a été signé au cours de la deuxième phase du projet pour renforcer la résilience des communautés de l'aire d'intervention du projet aux effets du changement climatiques (ODD 13). Parallèlement, PROFIT développe des liens directs et très étroits avec au moins dix (10) objectifs mondiaux sur 17 (ODD)<sup>18</sup>. Le projet est essentiellement centré sur l'ODD 8. Toutefois, dans le cadre de la mise en œuvre, l'évaluation a remarqué que les ODD 4, 9, 12, 11, 16 et 17 occupent une place très importante dans la vie du projet.

### **2.1.3.- QE1 | • Le projet est-il pertinent pour les besoins différenciés selon le sexe des femmes liées au secteur agricole ?**

Le cadre analytique appliqué dans l'évaluation est une méthode utile pour comprendre le rôle des femmes et des hommes dans PROFIT et les forces extérieures qui peuvent interférer dans l'élaboration et la mise en œuvre dudit projet. L'analyse a été appliquée sur toutes les composantes, car elle se révèle pertinente pour

<sup>18</sup> (Les Objectifs de développement durable (ODD) également nommés Objectifs mondiaux, sont un appel mondial à agir pour éradiquer la pauvreté, protéger la Planète et faire en sorte que tous les êtres humains vivent dans la paix et la prospérité. Ces 17 Objectifs s'appuient sur les succès des Objectifs du Millénaire pour le développement, tout en y intégrant de nouvelles préoccupations telles que les changements climatiques, la paix et la justice, entre autres priorités. Ces objectifs sont étroitement liés les uns aux autres, le succès de l'un dépendant souvent de la résolution de problématiques généralement associées à un autre objectif. En reposant sur le partenariat et le pragmatisme, les ODD visent à faire dès maintenant les bons choix pour améliorer, de manière durable, le sort des générations futures. Ils proposent à chaque pays une marche à suivre et des cibles claires, en accord avec ses priorités et les défis écologiques globaux) <http://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/sustainable-development-goals.html> (Consulté le 12 aout 2017)

déterminer la division sexuelle des tâches et pour comprendre les forces qui renforcent cette division ou permettent le changement. Aussi, les recommandations de l'OIT et de la « Politique d'égalité femmes hommes 2014-2034 en Haïti : l'engagement féministe, les opportunités institutionnelles et les contraintes récurrentes » ont été prises en compte dans l'évaluation (MCFDF, 2014). Les directives de la 4ème conférence mondiale sur les femmes (Beijing septembre 1995) et l'ADSG (Analyse Différenciée selon les Sexes) avaient également été utilisées.

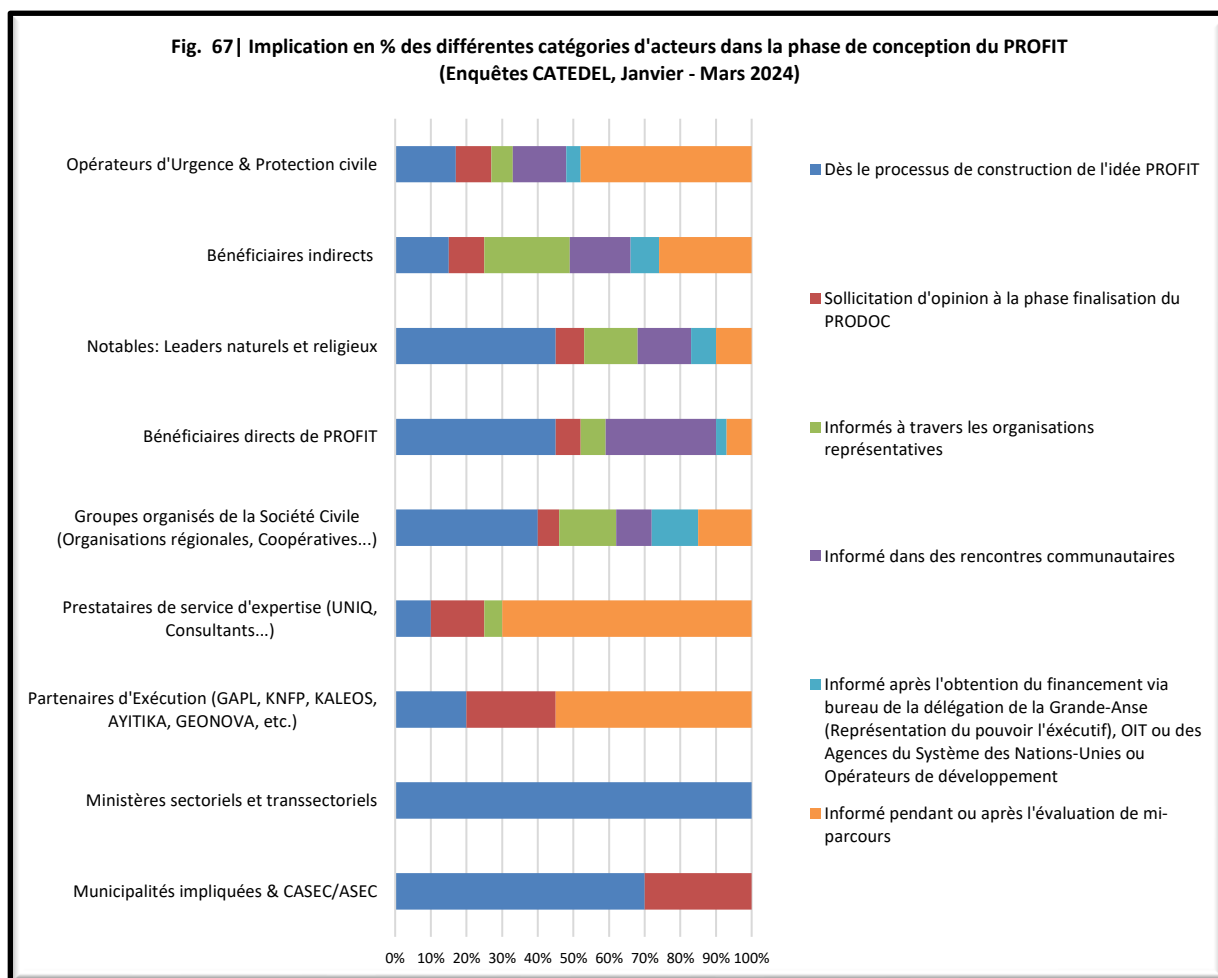
A chaque fois l'analyse d'une composante et/ou d'un système d'activité dans le PROFIT approche la question de l'implication des femmes et des filles dans certaines tâches de production ou dans d'autres segment dans les chaînes de valeur ciblées et que ces tâches entraînent une certaine division des ressources et du pouvoir dans ce contexte, il est vraisemblable que cette même division du travail n'aura pas forcément exactement le même niveau d'implication et de signification pour la division du pouvoir dans le système culturel pour toutes les communautés concernées par le projet. Les traditions, les coutumes interfèrent différemment ou accusent certaines nuances sur la dynamique des activités socio-économiques selon la zone. Toutefois, la dynamique enclenchée va jusqu'à présent dans le bon sens. Il y a un discours de convergence (Overholt et al., 2000) qui se rallie davantage en faveur de l'autonomisation des femmes et des filles, d'autant plus soutenus par les bénéficiaires masculins, grâce, en grande partie au projet.

En effet, les femmes participent à toutes les étapes du processus de décision, dans le développement des chaînes de valeurs. L'évaluation dénote de très grandes améliorations par rapport à l'évaluation de mi-parcours, malgré le contexte de mise en œuvre devient de jours en jours plus difficile. A ce stade, il faut mentionner que la coordination du projet, sur le terrain, a mis beaucoup plus d'efforts et de ressources pour mieux appréhender la problématique et porter les correctifs nécessaires, sur la base de certaines faiblesses relatées dans l'évaluation de mi-parcours.

Le PROFIT a bien intégré le genre dans sa conception et sa mise en œuvre. Un accent particulier a été mis sur le renforcement économique et des capacités des femmes. En général, par sa nature, le projet a pris toutes les mesures nécessaires pour éviter de nuire aux catégories vulnérables. Le budget est sensible au genre. Les dépenses effectuées pour le renforcement des femmes et jeunes filles sont très significatives et le résultat est apprécié par les différents groupes contactés. Les critères discriminants de représentation et de participation des catégories de jeunes filles et de femmes les plus vulnérables (les plus nécessiteuses) sont définis à l'échelle programmatique et dans les plans d'action, en prenant en considération les réalités de chaque composante du projet. Cependant, il convient de noter que le projet n'avait pas spécifié des actions pour certaines catégories vulnérables telles que les personnes en situation de handicap, les violences basées sur le genre, etc.

#### **2.1.4.- QE1 | • Dans quelle mesure les parties prenantes, les partenaires sociaux et les mandants ont-ils été impliqués dans la conception des initiatives du projet ?**

Dans un souci de comparaison, les mêmes variables de l'évaluation de mi-parcours ont été gardés dans le processus. Ainsi, lors des enquêtes, des questions particulières ont été posées concernant le niveau et la qualité de la participation des différentes catégories des parties prenantes dans le développement du projet à travers les différentes étapes du processus évaluatif. Le graphique ci-dessous met en évidence la tendance:



Le graphique précédent montre le caractère participatif et inclusif des premières démarches de la phase de conception du projet. Les acteurs institutionnels étatiques stratégiques, les autorités locales et les organisations ayant un fort ancrage dans les zones d'influence du projet. Dès le début, le Ministère de l'Agriculture Ressources Naturelles et Développement Rural (MARNDR) et le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) ont été engagés dans le processus. Les directions techniques ont assuré la représentation des ministères sectoriels. Il y avait des liens plutôt transversaux entre ces dernières et le projet. Dans les communes, il était préférable que les Bureaux Agricole Communaux (BAC) facilitent plutôt l'appropriation sur place lors de la phase de mise en place.

Le projet a impliqué les administrations communales des aires d'intervention à l'étape de planification et de mise en œuvre du projet. Cependant, le mandat des maires élus en 2016 a expiré au cours du deuxième semestre de l'année 2020. Le pouvoir exécutif a pris un arrêté<sup>19</sup> présidentiel qui remplace les élus locaux par des agents exécutifs intérimaires. Certains acteurs de la Grand-Anse qui ont été profondément impliqués dans la mise en œuvre du FOPRODER et/ou dans la phase de fermentation de l'idée de PROFIT ne font plus partie des administrations municipales concernées. Mais, la majeure partie d'entre eux sont encore en contact et/ou participent dans la mise en œuvre du PROFIT, à travers les structures organisées de la société civile au niveau des communes privilégiées.

## 2.2.- QE2 | • Cohérence et validité de la conception

Cette rubrique a pour objectif d'analyser dans quelle mesure l'action du projet est en conformité avec les bonnes pratiques généralement recommandées et en conformité avec les autres interventions menées au sein du pays, des secteurs ou des institutions.

<sup>19</sup> <https://www.constanthati.info/2020/07/08/des-agents-executifs-interimaires-dans-141-communes/> (Consulté le 5 février 2021)

**2.2.1.- QE2 | • Dans quelle mesure la conception du projet est-elle appropriée, logique, cohérente, basée sur une analyse systémique ? réaliste dans ses délais pour atteindre les produits, les résultats et l'impact attendus ? Répond-il aux besoins spécifiques (et aux besoins changeants) des hommes et des femmes ? Soutient-il les groupes vulnérables à travers ses stratégies/produits/activités ?**

**2.2.1.- QE2.1 | • Dans quelle mesure la conception du projet est-elle appropriée, logique, cohérente, basée sur une analyse systémique?**

La logique de conception et de mise en œuvre du PROFIT se situe globalement dans une approche de gestion multiniveaux des préoccupations adressées. Elle est le fruit d'un processus graduel et itératif d'échanges, de discussions, de concertation, de regroupement, et surtout de négociations qui prend en compte toute une panoplie diversifiée d'acteurs et/ou d'opérateurs publics, comme privés<sup>20</sup>. La vision poursuivie est de promouvoir un modèle d'exploitation agroécologique et agroéconomique écoresponsable à tous les niveaux ; dans le cadre d'un partage équitable des ressources et des services écosystémiques. La démarche est orientée vers les chaînes de valeurs aptes à inverser la tendance de l'assistanat qui semble très résilient en Haïti.

Dans ce contexte, les opportunités en matière de développement endogène qui peuvent s'en découler sont intimement liées au niveau et à la qualité de la gestion du projet, avec l'implication des différentes catégories d'acteurs en présence, en faveur d'un processus durable de co-construction d'un modèle de progrès fondé sur des scénarios climato-intelligents et résilients.

Toutefois, en dépit des acquis du projet, il revient, au dernier ressort, aux acteurs étatiques de prouver leur volonté pour faire avancer la cause, en support à la société civile. La prise en compte des priorités endogènes et, le niveau de performance dépendent de plusieurs facteurs déterminants.

Partant de ces considérations, sans avoir la prétention d'être exhaustive, l'évaluation croit que les plus-values du PROFIT, par rapport à une perspective plutôt systémique, peuvent être regardées sur les angles d'approches suivants :

- 1) La remise en question des pratiques traditionalistes onéreuses, faiblement adaptées aux vraies préoccupations des exploitants et des entreprises agroéconomiques des zones d'intervention ;
- 2) Les approches, cadres et outils théoriques développés pour alimenter les réflexions portées sur des ambiguïtés et des controverses socio-anthropologiques et, socio-écologiques axés sur le genre ;
- 3) Le soulèvement de préoccupation sur un ensemble d'instruments fragmentés et parfois incongruents, en vue d'un renforcement effectif des capacités et des capacités des bénéficiaires de tous azimuts ;
- 4) La production de connaissance en mettant en lien les organisations communautaires de base avec les centres de recherche nationaux, via la mobilisation de méthodes de recherches décolonisées mixtes (inter et transdisciplinaire), de l'approche intersectionnelle – sensibles aux valeurs et différences socio-culturelles (cf. Modèle d'exploitation de la filière du Cacao, de l'arbre à pins, etc.) ;
- 5) La réalisation de conférences, d'ateliers communautaires, communaux et nationaux sur les avancés et les contraintes, en vue de coconstruire, ensemble, des éléments de réponse soutenables ;
- 6) Le développement de grilles de lecture et d'évaluation prenant en compte la complexité des filières agricoles ciblées, à travers une démarche interdisciplinaire ;
- 7) Le questionnement constant de l'équipe de projet et des parties prenantes sur la qualité de la théorie du changement (et les valeurs, normes ...) mobilisée, en vue de porter des mesures correctives, selon les ressources disponibles et les modalités du financement le permet ;
- 8) Les réflexions et les outils développés sur la cartographie des risques, des menaces, des crises et des contentieux socio-climatiques sur la durabilité des legs de PROFIT ;

Ce mode d'accompagnement permet aux communautés bénéficiaires (notamment) et aux groupes de pression de la société civile de mobiliser des réflexions mieux argumentées afin de renforcer leurs stratégies et de voir comment elles peuvent davantage mutualiser leurs efforts pour pérenniser les acquis du projet. Ces nouveaux éléments ne font que renforcer certains arguments déjà soulevés, il y a environ un an, par l'évaluation à mi-parcours de ce projet qui s'inscrit dans la continuité du FOPRODER.

---

<sup>20</sup> États/gouvernements nationaux et locaux, organisations communautaires de base, secteur privé des affaires, ONG et d'autres acteurs sociaux influents ou émergents, groupes de pression écologiques ; cabinets conseils, etc.

### **2.2.1.- QE2.2 | • Dans quelle mesure la conception du projet est-elle réaliste dans ses délais pour atteindre les produits, les résultats et l'impact attendus?**

Cette partie a été parfaitement bien documentée dans le cadre de l'évaluation de mi-parcours. L'évaluation finale partage l'avis que la conception a été développée sur une base réaliste et pragmatique. Elle privilégie une approche de gestion fondée sur les résultats.

Les ajustements apportés en cours de route, sur la base de l'évaluation de mi-parcours viennent bonifier certains aspects fondamentaux, expliqués dans la rubrique précédente.

### **2.2.1.- QE2.3 | • PROFIT répond-il aux besoins spécifiques (et aux besoins changeants) des hommes et des femmes ? Soutient-il les groupes vulnérables à travers ses stratégies/produits/activités?**

L'équipe de formulation du projet a compris la nécessité de disposer, dans la mesure du possible, des données désagrégées en lien à certains aspects biopolitiques comme le sexe, le genre, l'exclusion sociale, l'accessibilité des personnes à mobilité réduite. La dimension genre a été bien prise en compte de la formulation et les activités de mobilisation sociale autour du projet. Des balises ont été établies pour s'assurer de l'intégration de ces sensibilités dans les TDR des membres du personnel du projet, des experts –es et/ou des firmes indépendantes qui devraient être mobilisées en appui au processus de mise en œuvre.

Globalement, le projet a priorisé la participation des femmes dans l'intervention. Des critères génériques ont été établis dans le ProDoc pour intégrer certaines attentes en matière de genre et/ou de type sexospécifique. L'analyse de la stratégie a montré que l'intention des concepteurs a été surtout de laisser une marge de flexibilité raisonnable à l'équipe qui allait s'assurer de la mise en œuvre, dans la perspective d'une meilleure adaptation et/ou appropriation du processus d'exécution. Toutes les activités ont visé un pourcentage quasi-égal, avec un léger penchant pour les femmes. Les volets **ODD et URGENCE**, insérés au cours de la mise en œuvre, ont suivi ce même principe en visant à répondre de façon équitable aux besoins spécifiques des bénéficiaires.

Un autre aspect qu'il convient de souligner est la participation des autres catégories vulnérables comme les personnes âgées, les veuves et, dans une certaine mesure, les personnes à mobilité réduite. Par exemple, tous les groupes de MUSO comprennent un nombre important de veuves, des mères célibataires et de personnes plus ou moins âgées. En outre, la stratégie du projet répond à la démarche de maîtriser des risques Environnementaux et Sociaux (E&S) qui a pour objectif d'évaluer les risques et impacts environnementaux et sociaux et de proposer les mesures appropriées visant à limiter l'exposition à ces risques, ou à en compenser les effets.

Dans les actions de développement, les questions de genre - comme celles concernant la pauvreté, les exclusions sociales ou l'environnement sont des enjeux transversaux déterminants pour la réussite du projet. Dans le cadre du PROFIT, les stratégies et actions restent cohérentes par rapport aux besoins financiers directs en matière de genre. Le projet prend toutes ses précautions pour ne pas léser des catégories vulnérables bien que des groupes comme les personnes handicapées n'ont pas été spécifiquement ciblées. Il convient de souligner que le contexte de réalisation du projet ne permet pas aux bénéficiaires de jouir pleinement de certains avantages, les efforts consentis sont importants.

### **2.2.2.- QE2 | • Dans quelle mesure le projet intègre-t-il les moteurs politiques transversaux de l'OIT dans sa conception et est-il cohérent avec les normes internationales pertinentes auxquelles l'OIT adhère et les promeut-il ? Dans quelle mesure aborde-t-il les questions/problèmes de genre et répond-il en s'orientant vers les transformations de genre ? Le projet dispose-t-il d'une budgétisation sensible au genre comme outil d'allocation des ressources pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ?**

L'approche de l'OIT en matière de développement local est axée sur le travail et l'emploi et fondée sur quatre principes : (1) l'emploi est un élément stratégique du développement local et de la réduction de la pauvreté; (2) la protection sociale qui atténue les risques et la vulnérabilité renforce la création d'emplois, et vice-versa; (3) l'organisation des communautés et le dialogue social favorisent une participation élargie à la prise de décisions ; et (4) les droits fondamentaux au travail garantissent un développement local équitable auquel tous participent. Ces aspects ont été pris en compte dans la conception et la mise en œuvre du projet. Les éléments transversaux de l'OIT appliqués sont détaillés dans les paragraphes suivants.

### **2.2.2.- QE2.3 | • Le projet dispose-t-il d'une budgétisation sensible au genre comme outil d'allocation des ressources pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ?**

**Le budget du projet est très sensible au genre.** Cependant, l'évaluation dénote un manque de financement des femmes pour maintenir et agrandir leurs activités agricoles. Parce qu'elles sont plus présentes dans les

maillons les moins rémunératrices des chaînes de valeur. **En revanche, ce problème n'est pas du au projet.** Il est plutôt une réalité ancrée dans les pratiques sociétales ou des modes de représentations sociales en regard aux femmes, historiquement et socio-structurellement construites à travers les institutions étatiques.

- ▶ Pour sa part, PROFIT, avec les nouvelles valeurs qu'il promeut, en faveur de l'autonomisation – des personnes à mobilité réduites - femmes et des filles, ne fait que galvaniser - catalyser des avancées substantielles palpables. En plus, cette dynamique inspirante, encourageante et prometteuse est fortement supportée par une génération montante d'hommes conscients, éduqués, en majeure partie, dans le cadre du projet sur la cause (Noubbissié, 2019).

### 2.2.3.- QE2.2 | • Les parties prenantes/constituants ont-ils participé à ce processus?

Les structures départementales des ministères sectoriels et autres organismes de l'état sont très impliqués dans le projet. Le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST), Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR) à travers ses structures déconcentrées (DDA-GA, et les BAC), le Ministère de l'Environnement dans une certaine mesure, le Ministère des Travaux Publics, Transport et Communication (MTPTC), l'Institut National de la Formation Professionnelle (INFP) assurent un rôle important dans la mise en œuvre du projet. D'autres secteurs et acteurs importants de la société civile organisée et, du secteur privé des affaires, sont intégrés et participés à chaque étape du processus en fonction de leur sphère d'activité. Un comité de pilotage est constitué et, configuré de manière à s'aligner au principe dialogue social tripartite<sup>21</sup>.

Au niveau des communes, les Bureaux Agricoles Communaux (BAC) sont constamment contactés et assurent le rôle de relais avec les autres composantes du MARNDR. Les rôles et responsabilités des différentes entités impliquées et selon leurs compétences sont présentés dans le tableau suivant :

**Tableau 4 | rôles et responsabilités des différentes entités impliquées dans le processus**

No.	Institutions ou entités impliquées	— Rôles et responsabilités
01	<i>OIT &amp; Equipe de PROFIT</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chargées, en concertation avec les partenaires stratégiques institutionnels, de conduire la coordination technique et administrative, incluant le pilotage des arrangements de gestion quotidienne.</li> </ul>
02	<i>Comité de Pilotage (CoPIL)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organe de supervision</li> <li>• Orientations stratégiques globales sur les aspects de l'avancement du projet par rapport aux résultats ciblés, y compris l'examen des enseignements tirés et de la prestation de services</li> <li>• Examen et approbation des plans de travail annuels</li> <li>• Représentants des principaux ministères, ainsi que d'autres parties prenantes du gouvernement, du secteur privé, des organisations d'employeurs et de travailleurs et d'autres bénéficiaires du projet</li> <li>• Rôle de chef de file, en veillant à ce que les contributions des parties prenantes soient correctement coordonnées dans la réalisation du projet</li> </ul>
03	<i>Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) &amp; Acteur du dialogue social</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instance garante du travail et règlementaire du travail décent, jouera le rôle d'interface entre l'OIT et le gouvernement.</li> <li>• Responsable de faire la sélection des groupes de travailleurs, de concert avec les sociétés/entreprises en charge des formations pour promouvoir le travail décent, socialement responsable.</li> <li>• Sauvegardes sociales, incluant les questions de genre</li> <li>• Fonction de plaidoyer et Appui à l'intégration des jeunes, des exclus et des minorités</li> <li>• Implications dans le dialogue tripartite</li> </ul>
04	Ministère de l'Agriculture Ressources Naturelles et de Développement Rural (MARNDR) & Ministère de l'Environnement (MDE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenaires sectoriels avec un droit de regard sur le suivi</li> <li>• Enjeux de la problématique agricole et de sauvegardes environnementales dans le processus</li> <li>• Appui sur les orientations stratégiques</li> </ul>

<sup>21</sup> <http://courses.itcilo.org/A157612/lectures/qu2019est-ce-que-le-tripartisme-et-le-dialogue-social> (Consulté le 10 décembre 2020)



05	Service d'Appui aux Entreprises (SAE) du Ministère du Commerce	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aspects relatifs à la création et au développement des entreprises au sein des filières considérées</li> </ul>
06	GAPL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prestataire de Service pour la mise en place d'un centre de transformation de l'arbre véritable au niveau de l'une de ces cinq communes (5) communes du département de la Grand'Anse : Moron, Chambellan, Dame-Marie, Anse d'Hainault et Les Irois</li> </ul>
07	Université Quisqueya (UNIQ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recherche-Action sur les perspectives de transformation et de pénétration de marchés autour du fruit à pain</li> </ul>
	CRS, SOFIHDES, APEFE et AGRIDEV sont des ONG et des entreprises privées & CHAGA et l'INCAH.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Collaboration dans la fourniture de l'assistance en termes de renforcement des capacités, au besoin.</li> <li>Institutions régionales rattachées au Ministère de l'Agriculture (MARNDR)</li> </ul>
08	AZAKA S.A.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en place, équipement, encadrement et renforcement des Fournisseurs de Service d'Extension Agricole (FOS-AG);</li> <li>Formation des FOS-AG dans la gestion d'entreprises agricole écoresponsables (Initiation).</li> </ul>
09	GAPL, AYITIKA & KALEOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Appui à la mise en place de la démarche qualité dans les chaînes de valeur agricoles ciblées (Agriculture organique, biologique)</li> <li>Accompagnements techniques, transferts d'expertises et/ou renforcement des capacités dans les filières agroéconomiques ciblées</li> <li>Démarche d'entreprenariat et mise en réseau des acteurs et intervenant des filières agricoles</li> <li>Agro-transformation arbre-véritable et cacao</li> <li>Opérationnalisation des technologies innovantes en lien au développement de business social</li> <li>Accompagnement à l'intégration des exploitations agricoles sur les marchés préférentiels</li> <li>Travaux d'ingénierie sociale</li> <li>Deux entreprises socialement responsables, soutenues dans leurs efforts d'expansion des marchés.</li> </ul>
10	KNFP <sup>22</sup> : <i>Konsèy Nasyonal Finansman polilè (en créole)'' (l'équivalence est : « Conseil National de financements populaires »)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Service Spécialisé en Gestion de Micro-Entreprise</li> <li>Assistance en matière d'économie et de crédit solidaire</li> <li>Mise en réseau des coopératives et/ou mutuelles de solidarité communautaire</li> <li>Accompagnement à la formation des bénéficiaires pour la gestion saine des structures locales intervenant dans la microfinance</li> <li>Liens entre chaînes de valeur agricoles et l'économie solidaire</li> </ul>
11	GEONOVA	<ul style="list-style-type: none"> <li>Géoréférencement des parcelles (parcellaires)</li> <li>Mise en place de base de données dynamiques de l'évolution des parcelles à l'aide de technologie SIG en faveur des processus de traçabilité des produits</li> <li>Evaluation des potentialités agricoles (Fruits à pain et cacaoyers)</li> <li>Transfert de compétences aux structures communales pour faciliter l'exploitation et la valorisation de la base de données auprès des BAC en particulier</li> </ul>
12	Mairies de Dame-Marie, d'Anse-d'Hainault, Irois et de Chambellan	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autorités locales bénéficiaires directs de l'action, à travers les systèmes d'exploitation agroéconomiques de leurs juridictions respectives</li> <li>Concertation avec le projet dans le sens de sa réussite</li> </ul>
13	Ministère des Travaux Publics, Transport et Communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mobilisation des ressources techniques pour la réhabilitation des travaux des axes routiers</li> <li>Supervision des travaux de construction</li> </ul>

<sup>22</sup> <https://knfp.org/>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui en logistique</li> </ul>
14	Exploitants agricoles, Unités de transformation agro-artisanale ; groupements communautaires et mutuelles de solidarité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Groupes cibles impliquant au moins 1000 petits exploitants agricoles dans la Grand-Anse nécessaires</li> </ul>
15	INFP ( <i>Institut National de la Formation Professionnelle</i> )	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluation du curriculum des formateurs</li> <li>• Validation des modules de formation</li> <li>• Supervision du respect normes de formation professionnelle 57 participants</li> <li>• Certification des formés en phases théoriques et pratiques</li> <li>• Remise de parchemins aux gradués</li> </ul>
16	SOCONCEP	Firma d'exécution responsable de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion et supervision de la réhabilitation des infrastructures routières (tronçons endommagés, en terre battue)</li> </ul>
17	Consultant externe en études	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etude de consultance pour l'élaboration des dossiers techniques dans le cadre de la réhabilitation et la construction de six (6) marchés publics communaux.</li> </ul>
18	Consultant externe en S&E	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivi et évaluation des activités du projet PROFIT-URGENCE</li> </ul>
19	Consultant externe en communication	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion des activités de communication du projet PROFIT-URGENCE</li> </ul>
20	HYDRAUCCARTE	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconstruction de 580/1230 mètres linéaires de clôture du Centre de Formation Agricole de Lesson à Dame-Marie</li> </ul>
21	OIT-PAM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réhabilitation et Construction du marché public communal de Chambellan dans le cadre de UN2UN entre le l'OIT et le PAM. Ce contrat est en cours de réalisation.</li> </ul>

Le projet a mis en place, dès le début, un comité de pilotage composé des représentants du gouvernement, des syndicats et des organisations d'employeurs dont le rôle est de faciliter la mise en œuvre en prenant en compte les revendications de chaque secteur et d'orienter stratégiquement l'intervention. L'évaluation finale a révélé que le fonctionnement du COPIL a amélioré et des rencontres ont eu lieu contrairement aux problèmes soulevés dans le rapport de l'évaluation à mi-parcours. Le COPIL a pu jouer son rôle qui est de donner des directives stratégiques et faciliter la prise de décisions en cas de problèmes ou de points bloquants.

L'amélioration du tripartisme est une mission essentielle de l'OIT. Cela offre la possibilité de favoriser de manière démocratique davantage d'emplois de meilleure qualité, de mettre en place et d'étendre les bases de protection sociale, d'améliorer la productivité, ainsi que les conditions de travail et les droits des employés. D'après les récits de certaines directions techniques départementales, l'inclusion de représentants de syndicats de travailleurs basés à Port-au-Prince, qui ne sont pas pleinement conscients des véritables préoccupations sur le terrain, peut parfois entraver la progression de certaines activités dans le projet. Selon certaines sources d'enquêtes, certains d'entre eux manifestent une démotivation car ils ne perçoivent pas clairement leurs intérêts dans le projet.

- ▶ **L'application de certains points en lien aux recommandations de l'évaluation de mi-parcours a permis l'implication des acteurs de la protection civile dans le processus. Cela aide le projet à toucher mieux certaines sensibilités en matière de résilience communautaire.**

### **2.2.3.- QE2 | • Dans quelle mesure l'OIT a-t-elle clairement défini les améliorations attendues pour mesurer l'impact des résultats du développement des capacités-RC (capacités techniques et opérationnelles dans la production, la transformation et la commercialisation du cacao et de l'arbre à pain) ? Le RC a-t-il été planifié avec des indicateurs sexospécifiques, des données ventilées par sexe et une analyse de genre ?**

En parcourant le document de projet, il est clair que la problématique de départ a été bien posée et théorisée. La théorie du changement est suffisamment bien conceptualisée considérant les défis de la zone d'intervention.

Les acteurs impliqués dans le processus ont une solide base territoriale et sont conscients de la complexité des enjeux et des préoccupations qui leur sont adressés. Quelques éléments de la matrice logique demeurent plutôt généraux. Fondamentalement, il s'agit d'une approche élaborée par les concepteurs du projet afin de

simplifier les ajustements graduels. Les réalités de terrain et les dynamiques socio-institutionnelles évoluent considérablement,

En plus du PRODOC et de la matrice logique qui établissent les attentes du PROFIT, le projet a développé une ligne de base peu de temps après son début. De manière précise, cette étude offre :

- Des données qui permettent d'ajouter des valeurs de référence appropriées pour tous les indicateurs dans la matrice des résultats du projet, afin de mesurer l'impact du projet pour toutes les parties prenantes et dans chaque commune concernée,
- Des renseignements fondamentaux afin de combler les lacunes en termes de données et d'informations concernant les résultats du projet et de poser les fondations pour les indicateurs convenus,
- Des suggestions concernant des domaines qui requièrent une attention et une concentration accrues lors de la mise en œuvre,
- Il existe différentes stratégies et méthodes pour améliorer la surveillance du rendement et optimiser l'apprentissage au sein du projet.

Ce document expose la situation actuelle des indices et indicateurs sur le terrain et auprès des partenaires stratégiques de l'organisation. Dans la mesure du possible, elle fournit des informations pratiques et objectifs sur la situation des bénéficiaires du projet ainsi que d'autres exploitants, qui sont utilisés comme témoins, dans le but d'analyser et de mesurer de manière plus précise l'impact potentiel du projet. Les besoins essentiels ont été analysés de manière participative, en se basant notamment sur les conclusions et les recommandations du rapport d'évaluation finale indépendante du FOPRODER, et renforcés par des échanges directs avec les partenaires institutionnels ayant l'autorité et la légitimité sur le sujet.

#### **2.2.4.- QE2 | • Le système de S&E a-t-il été adéquat pour mesurer les changements prévus par le projet ?**

L'évaluation finale, dans cette partie, aux constats de l'évaluation de mi-parcours. Le suivi du projet se réalise à différentes échelles institutionnelles et sociogéographiques. Le mécanisme est organisé en deux grands paliers :

1. Un comité institutionnel de pilotage qui agit et fait le relais entre le niveau central et départemental, avec l'appui d'un Coordonnateur
2. L'équipe de coordination technique du projet et les partenaires clés d'exécution qui, en principe, joue ce rôle sur le terrain, mais de façon très peu structurée.

► **La ligne de base élaborée dès le démarrage du projet (GDG, Février - Mai 2022) et, après l'évaluation de mi-parcours, celui développé pour le volet « URGENCE » ont été très utiles pour l'évaluation.**

#### **2.3.- QE3 | • Efficacité des processus, des produits, des résultats intermédiaires**

Cette section examine dans quelle mesure l'intervention (processus, produits) a permis d'atteindre les résultats intermédiaires et finaux escomptés dans le projet ; compte tenu de leur importance relative et de la mesure dans laquelle les capacités de gestion et les dispositions en place soutiennent la réalisation des résultats.

##### **2.3.1.- QE3 | • Quel est le niveau d'atteinte des résultats du projet à l'issue de l'évaluation finale ? Y a-t-il eu des résultats positifs ou négatifs inattendus, et quels facteurs ont contribué ou entravé les progrès ?**

##### **2.3.1.- QE3.1 | • Quel niveau d'atteinte des résultats a été atteint à l'issue de l'évaluation finale ?**

► **Dans un souci de faciliter la comparaison pour mieux apprécier la progression, l'évaluation a gardé le même format de l'évaluation de mi-parcours.**

Des entretiens multiniveaux menés auprès des différentes catégories de bénéficiaires et des opérateurs impliqués ont permis d'identifier les réalisations concrètes et mesurables du Projet. Pour faciliter une lecture interprétative, pragmatique et rapide, le système de feux de signalisation suivant est utilisé :


<b>Vert</b> = Réalisé ou atteint	<b>Vert pâle</b> = Réalisé ou atteint, par contre, nécessite un appui dans une logique de consolidation et/ou d'extension	<b>Jaune</b> = En voie de réalisation	<b>Rouge</b> = Pas en voie de réalisation	<b>Gris</b> = Impossible à évaluer ou non suivi
--	---	---	---	---

**Fig. 8 | Adaptation Système de feux de signalisation (Yvon GUERRIER, 2023) – Evaluation mi-parcours  
PROFIT (CATEDEL, Mars 2024)**

En tenant compte des évolutions et/ou amendements effectués en cours de route, le tableau ci-après présente la situation pour chacun des résultats formulés dans le document de référence dudit projet :

**Tableau 5. Bilan des réalisations clés attendus du projet**

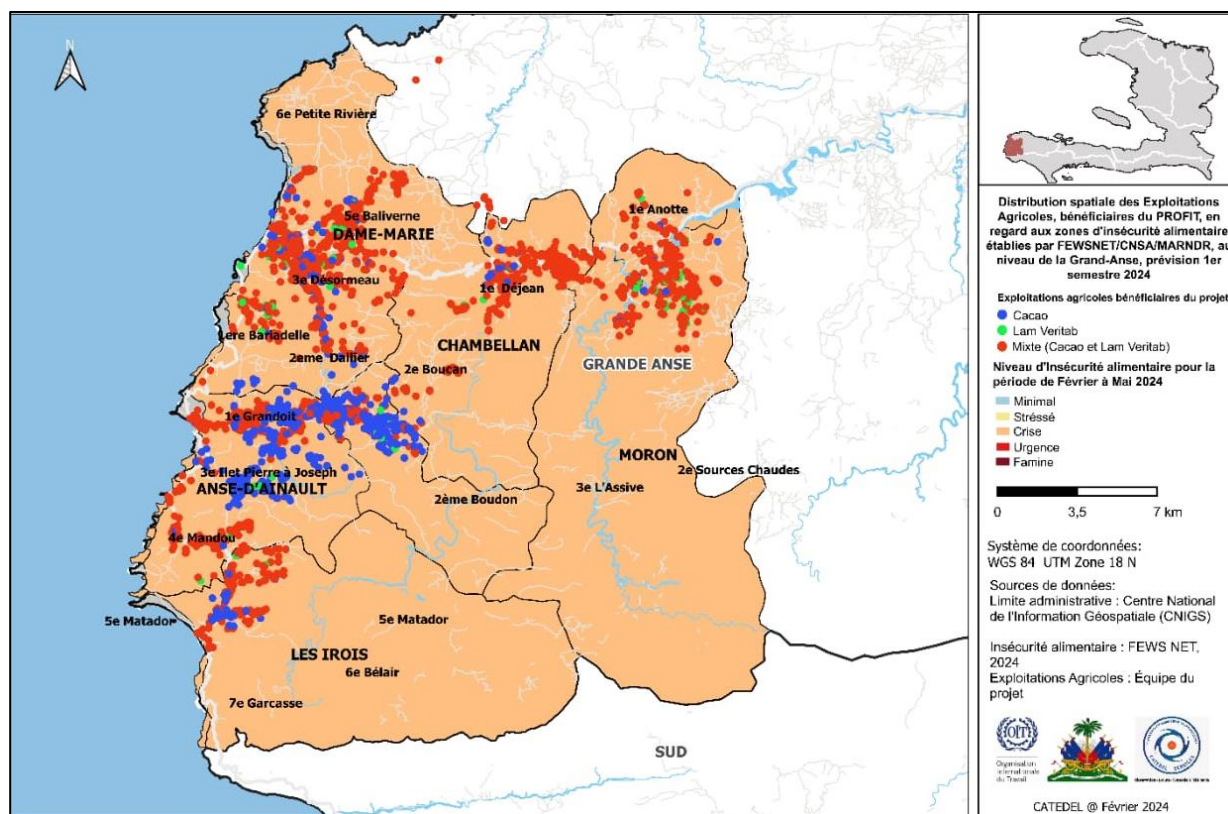
Description du résultat	Cible en fin de projet	Etat d'avancement et justification de la note accordée	Niveau d'atteinte du résultat au moment de l'évaluation et perspectives de changements
<p><b>Résultat 1 :</b> La capacité des producteurs à produire des produits (raffinés) plus nombreux et de meilleure qualité correspondant à la demande croissante du marché est améliorée (formation technique et managériale adaptée, producteurs mieux structurés), avec une attention particulière aux spécificités et aux besoins en matière de genre.</p>	<p><b>1.1   Mise en place de parcelles de démonstration avec des agriculteurs leaders avec AYTITKA, CRS et d'autres partenaires locaux</b></p>	<p><b>En voie de réalisation :</b></p> <p>i. La mise en place de parcelles de démonstration a plutôt accusé un certain retard. Cependant, les planifications sont déjà en cours. KALEOS est responsable de la mise en œuvre de cette activité. Un budget complémentaire a été reçu. KALEOS vise à mettre en place des jardins créoles avec également des cultures de rente et vivrières afin de diversifier les sources de revenus des producteurs.</p>	<p align="center"><b>Autour de 20%</b></p> <p>Les pépinières pour mettre en place les parcelles de démonstration de cacao sont établies. En attendant le stade de production du cacao, des semences cultures de rente et vivrières seront utilisées pour permettre aux planteurs d'avoir une source de revenus.</p>
	<p><b>1.2   Mise en œuvre d'un programme de recherche/développement pour développer le marché local de consommation (et de transformation) du fruit à pain avec l'UNIVERSITÉ DE QUISQUEYA</b></p>	<p><b>Réalisée en grande partie :</b></p> <p>Ce résultat est atteint en grande partie.</p> <p>Trois rapports ont été élaborés et sont disponibles.</p> <p>i. Le premier concerne le pré-diagnostic des opportunités de marché pour le fruit à pain et ses dérivés.</p> <p>ii. Le second concerne le niveau maximum de substitution de la farine de blé par la farine de fruit à pain dans le processus de pain traditionnel (estimé à 10%) et l'analyse nutritionnelle de la farine de fruit à pain, de la farine de blé plus de la farine de fruit à pain (10%, 20% et 30%) farine de fruit à pain).</p> <p>iii. Le troisième concerne la formulation de jus instantané en poudre à base de fruit à pain.</p> <p>Le GAPL continue à transformer le fruit à pain en farine au niveau de son unité de transformation localisée à Dame-Marie. Cependant, les tests de substitution ou d'acceptation doivent être réalisés et la mise à l'échelle doit s'en suivre.</p>	<p align="center"><b>Autour de 85%</b></p> <p>Au moment de la réalisation de l'évaluation, certaines activités en lien à l'appropriation ont été en cours. Le contexte du pays n'a pas facilité l'agenda de mise à l'échelle de l'activité de transformation du fruit à pain en farine et de l'utilisation de cette farine dans la fabrication du pain et/ou de « Konparèt ». Le potentiel économique de cette filière « fruit à pain » repose dans la capacité de substitution de la farine dans les produits au niveau local ou national.</p>
	<p><b>1.3   Réhabilitation et construction de 6 marchés publics modernes</b></p>	<p><b>En cours:</b></p> <p>i. Dans le cadre du volet « URGENCE » du PROFIT, six marchés publics ont été évalués en vue de leur réhabilitation. Parmi ces marchés, seulement les deux marchés d'Anse d'Hainault sont fonctionnels. Les réflexions sont en cours pour trouver des solutions et la meilleure formule d'intervention par rapport au budget total de construction de ces marchés publics qui est très élevé.</p> <p>ii. Le plan de construction de ces marchés prévoit un espace bien aménagé et accessible pour le stationnement des véhicules et des camions de transport, la mise en place d'équipements adéquats pour la gestion des déchets solides et ménagers, la construction d'un biodigester pour la production du biogaz à base de déchets, un système de drainage des eaux et la protection des marchés, l'installation d'un système d'audio public pour la sensibilisation éducative des marchands. Il est également prévu l'installation des équipements solaires pour le service de recharge payable et l'éclairage de l'environnement intérieur et extérieur du marché.</p>	<p align="center"><b>Autour de 35%</b></p> <p>Au moment de l'évaluation, la construction des marchés n'était pas débutée. En revanche, les études de base sont terminées par la firme de construction</p>
	<p><b>1. 4   Construction 1230 lm of the fence of the agricultural training centre of lesson (Dame-Marie)</b></p>	<p><b>En cours :</b></p> <p>Le projet est en train de réhabiliter le centre de Lesson situé à Dame Marie en construisant un mur. Ce centre a été créé en 1935 pour assurer la formation des jeunes agronomes venant de partout à travers le pays. Il est dysfonctionnel depuis 30 ans. Une école nationale s'y était logée pendant un certain temps, mais a finalement été déplacée. L'appui du projet vise à le rendre de nouveau opérationnel et à sécuriser l'espace. En ce sens, un mur de 1230 mètres linéaires est en train d'être construits.</p> <p>La Coopération Suisse a commencé également à construire un bloc administratif et une serre dans l'espace. Cependant, le travail de la coopération suisse est stoppé depuis mars 2023.</p>	<p align="center"><b>Autour de 50%</b></p> <p>Au moment de la réalisation de l'évaluation, 480 ml en maçonnerie et 400 ml en roche sont construits, deux lampadaires solaires sont installés.</p>

	<b>1.5   Réhabilitation de la route départementale de la Grand'Anse (Jérémie aux Irois)</b>	<b>En cours de réalisation</b> i. Le mauvais état des routes est l'un des facteurs de pertes post-récoltes des denrées agricoles. Pour faciliter une meilleure circulation des biens, le volet « urgence » du PROFIT a consenti un effort de plus de 36 000 USD pour réhabiliter 11.5 Km de route composé de 6 tronçons de très mauvais état le long de la route départementale Jérémie – Les Irois (70 km au total).	<b>Autour de 95%</b> Les tronçons de route qui sont réhabilités de concert avec la Direction Départementale des Travaux Publics sont : July, commune de Chambellan : 3.5 km - Desormeaux, commune de Dame Marie : 1.3 km - Route Dame Marie – Anse D’Hainault : 2.3 km - 2eme Section Bel-Air, Commune des Irois : 600 ml. - Rentrée de la ville des Irois : 800 ml - Route Dame-Marie/ Lesson : 3 km
<b>Résultat 2 :</b> Les capacités technologiques de l'agriculture et de la recherche appliquée tout au long des chaînes de valeur pour les produits sélectionnés sont améliorées (traçabilité, fermentation, équipements post-récolte)	<b>2.1. Programme de formation professionnelle spécialisée pour les candidats sélectionnés prêts à s'engager dans la création de micro ou petites entreprises de services agricoles</b>	<b>En cours :</b> i. Le projet a sélectionné des jeunes fournisseurs de services agricoles (FOSAG) et a réalisé des séances de formation sur la gestion des micro-entreprises. Quatre (4) d'entre eux ont reçu des moulins de transformation de céréales et tubercules fonctionnant au solaire. Un technicien a procédé à l'installation de ces moulins qui peuvent aussi transformer le fruit à pain en farine.	<b>Autour 65%</b> Les FOSAG, au nombre de 11, fournissent des services agricoles essentiels au développement des filières retenues. Le projet renforce leurs capacités techniques pour mieux les outiller afin qu'ils remplissent leur mission avec efficacité.
	<b>2.2 Création d'un fonds de participation pour cofinancer des initiatives visant à développer des services aux agriculteurs à travers de petites entreprises privées ou des entreprises associatives.</b>	<b>Atteint complètement :</b> i. Un (1) document cadre pour la mise en place d'un système de financement populaire pour le développement des filières agricoles est disponible. De plus, 535 hommes et 622 femmes productrices sont membres des MUSO (« Mutuelles de Solidarité ») et commencent déjà à contribuer au crédit entre elles. ii. Des sessions de formation sur mesure ont été réalisées pour les participants afin de faciliter la gestion et la gouvernance du fonds de crédit. Ces formations portaient sur : <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'évaluation de l'ABCP (Association de Base de Cotisation et de Prêt) et de MUSO Mitan</li> <li>- Formation sur le crédit agricole</li> <li>- Atelier sur le crédit rural et agricole</li> <li>- Littératie financière</li> <li>- Services financiers</li> <li>- Crédit agricole</li> <li>- Crédit rural</li> <li>- Agent de crédit agricole efficace</li> <li>- L'inclusion financière</li> </ul> 8 agents de financement populaire et 4 candidats agents de crédit agricole ont suivi cette formation qui ont duré seize (16) jours Huit (8) mutuelles du Mitan qui doivent gérer le fonds de crédit au niveau local ont reçu le certificat de reconnaissance du MAST.	<b>100 %</b> La mise en place et le renforcement des groupes de mutuelles de solidarité est l'activité qui a mobilisé le plus grand nombre de bénéficiaires et la plus appréciée du projet. 1157 personnes dont 54% de femmes cotisent régulièrement aux mutuelles de solidarité et ont accès à un crédit productif et rentable. Des activités de structuration comme la mise en place de coopérative financière sont prévues.
	<b>2.3 . Nouvelles plantations de cacao et Programme de réhabilitation d'anciennes plantations de cacao par la</b>	<b>Réalisée</b>  Un total de 150 parcelles de cacao appartenant à des femmes a été réhabilité, totalisant 132,7 hectares.	<b>100%</b> La réhabilitation des parcelles de cacao permet d'augmenter le rendement et la résistance aux

	<b>mise en place d'un service à taille professionnelle avec des brigades de jeunes agriculteurs avec AYTIKA (AYTIKA SA est une entreprise engagée dans le développement de la filière cacao en Haïti) et KALEOS.</b>		maladies. Les efforts de réhabilitation des parcelles de cacao peuvent aider les producteurs à respecter les normes et certifications internationales en matière de durabilité
<b>Résultat 3 :</b> Les revenus et la capacité financière des agriculteurs bénéficiaires sont améliorés, des emplois verts et décents sont créés pour soutenir les trois chaînes de valeur agricoles.	<b>3.1. Développement d'un centre pilote de préparation, de transformation et de commercialisation du fruit à pain</b>	<b>Réalisée complètement :</b> i. Un (1) centre pilote de transformation du fruit à pain (farine, chips, etc.) est implanté dans la commune de Dame Marie en collaboration avec le GAPL. ii. L'unité de recherche agronomique de l'Université Quisqueya a été engagée pour la conduite d'une recherche appliquée orientée vers le marché pour identifier la meilleure option possible de transformation du fruit à pain, en fonction du potentiel de développement de marchés locaux et internationaux (farine, pâtés, chips etc) iii. La capacité de transformation du fruit à pain en farine est de 1 tonne par jour.	<b>100%</b> Le GAPL a mis en place une unité bien équipée de transformation du fruit à pain en farine. Les expérimentations pour savoir quelle portion de la farine du fruit à pain peut être utilisée comme substitution de la farine de blé dans des produits autres que le pain doivent continuer. Il faut bien noter qu'un fort pourcentage du fruit à pain est catégoriquement perdu chaque année en raison de son abondance et une très faible demande locale.
	<b>3.2. Construction de centres de collecte de cacao associatifs ou articulés pour les exportateurs privés de cacao</b>	Un centre de collecte et de fermentation du cacao d'une capacité de 150 à 200 tonnes par an est implanté à l'Anse d'Hainault. Ce centre est géré par KALEOS de concert avec la Plateforme des Coopératives Agricoles de la Grand'Anse qui regroupe la majorité des producteurs de cacao des communes touchées par le projet. Grâce à la présence de ce centre, le cacao est passé de 35 gourdes la livre à 80 gourdes la livre permettant aux producteurs d'avoir un meilleur revenu pour leurs production.	<b>100%</b> Le centre de formation est localisé à Anse d'Hainault. D'août à octobre 2023, 75 tonnes de cacao sont achetées (90% à Anse d'Hainault et 10% à Dame Marie. L'absence de moyens logistiques adéquats a empêché Kaleos d'acquérir plus de cacao en atteignant d'autres zones de production.
<b>Résultat 4 :</b> Appui à la mise en place d'un dispositif de crédit/épargne	<b>4.1. Formation en littérature financière pour les agriculteurs à travers la vulgarisation rurale</b>	<b>Réalisée</b> i. Réalisation d'une formation d'alphabétisation financière pour les agriculteurs à travers l'extension rurale. 21 femmes champions et 27 hommes champions sont formés à la gestion financière de base, au montage et à la gestion de la MUSO (« Mutuelle de Solidarité ») ; ii. 64 MUSO sont formées de champions.	<b>100%</b> Les séances de formation pour les champions (qui ont pour de les répliquer avec les mutuelles de solidarité) sont réalisées par KNFP. Les équipements et outils nécessaires pour la gestion des mutuelles de solidarité sont également fournis par KNPF, partenaire du projet.
<b>Axes transversaux (Gender Mainstreaming ; Conception Universelle ; Management stratégique &amp; Gestion des Connaissances)</b>	<b>Transverses (cf. : Missions de suivi ; Intégré par l'Évaluateur et non existé dans la matrice logique du projet).</b>	<b>En phase d'achèvement :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>La thématique « Genre » a joué un rôle important dans le projet. Un pourcentage important de femmes a participé dans toutes les activités du projet. Les mutuelles de solidarité accusent le plus fort pourcentage de femmes des différentes activités du projet (54%). C'est également une voie d'autonomisations socio-économique des femmes et des jeunes filles en offrant des opportunités d'agrandir ou d'initier des activités entrepreneuriales.</li> <li>Les productrices de cacao se montrent très satisfaites des actions du projet qui, estiment-elles, réactive cette filière qui représente une source de revenus importante pour elles.</li> <li>Le volet ODD a mis un accent particulier sur le renforcement des entreprises gérées par les femmes.</li> <li>La participation des personnes à mobilité réduite dans le projet n'a pas été spécifiquement considérée dans le processus de mise en œuvre du projet.</li> </ul>	<b>80% de réalisation par rapport aux objectifs global dans le document de référence projet et des arrangements de gestion conclus au cours du processus d'implémentation par rapport à l'aggravation continue du contexte de pays</b>  En dépit des efforts, il faut des investissements complémentaires pour faciliter une bonne stratégie de sortie. Le contexte global stressant, complexe et préoccupant ne joue pas en faveur du processus. L'équipe a annulé plusieurs missions de terrain prévues à cause du contexte de l'insécurité publique délétaire

### 2.3.2.- QE3.3 | • Cartographie de certaines réalisations physiques

L'une des caractéristiques du PROFIT qui le rend encore plus pertinent est sa répartition géographique. Selon les données géomatiques collectées et analysées couplées avec d'autres données des entretiens réalisés par l'évaluation, les réalisations du projet se localisent dans des zones marquées par une grande potentialité agricole mais non valorisée, enclavées, sans infrastructures de conservation ou transformation adéquates. Par exemple, 65%<sup>23</sup> du fruit à pain, très disponible localement, se perdent faute de moyens de conservation et de transformation. Le graphe suivant montre la répartition spatiale des bénéficiaires du projet par rapport aux zones d'insécurité alimentaire du département de la Grande-Anse.



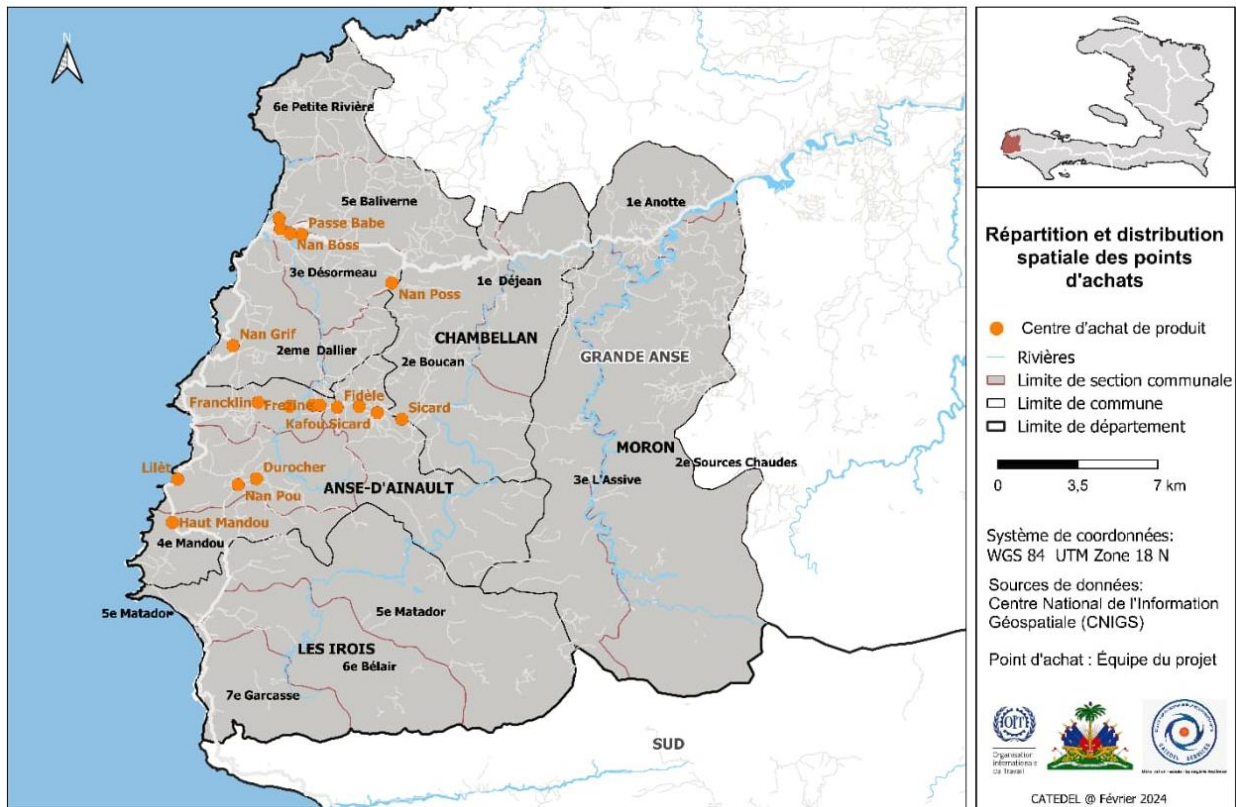
**Carte 2 | Distribution des exploitants bénéficiaires de PROFIT dans les zones d'insécurité alimentaire (Zones de moyens d'existence) de CNSA/Few Net –MARNDR – 1<sup>er</sup> semestre 2024**

La coordination nationale de la sécurité alimentaire (CNSA), unique référence étatique en matière de la sécurité alimentaire, fournit régulièrement des données sur la sécurité alimentaire et ses projections. Selon les publications récentes, une bonne partie de la population de la zone sous étude se trouve en situation alimentaire d'urgence. Selon la plus récente analyse IPC réalisée en août 2023 par la CNSA et ses partenaires, pour la période s'étalant d'août 2023 à février 2024, il a été constaté que 14 % de la population étudiée sont classifiés en phase 4 de l'IPC (Urgence), tandis que 30 % se situent en phase 3 de l'IPC (Crise). En attaquant les causes de base de la pauvreté des gens (manque de revenus et d'opportunités locales, manque d'encadrement et d'assistance technique pour mieux tirer parti des filières locales, etc..) le projet contribue à créer les conditions pour une amélioration durable de la vie des bénéficiaires directs (et indirects) tout en mettant l'accent sur le renforcement de leur résilience face aux catastrophes qui très souvent détruisent leurs moyens de subsistance.

Il convient aussi de souligner que les actions du PROFIT apportent une contribution supplémentaire aux initiatives menées par d'autres acteurs humanitaires et de développement et se concentrent davantage sur la création d'un modèle de résilience communautaire durable, en mettant l'accent sur les ressources naturelles et socio-organisationnelles. Le modèle d'appui aux producteurs de cacao en est un exemple. En période de récolte, une bonne partie de leurs revenus (estimée à 75% selon les enquêtes) proviennent de la vente du cacao. La carte suivante présente la répartition spatiale des points d'achats groupés :

<sup>23</sup> AlterPresse | Haïti : Pour un vrai plan de développement de la Grande Anse





**Carte 3 | Distribution spatiale des points d'achats dans le PROFIT**

Cette carte montre qu'il y a eu une légère tendance d'augmentation du nombre de points d'achat (par rapport aux données fournies dans le rapport à mi-parcours) en dépit du fait que les problèmes logistiques du KALEOS ne permettait pas d'atteindre certaines zones. Cela est dû à plusieurs facteurs :

- a. Des coopératives hors du réseau PLACAGA sont intéressées à fournir leur production à KALEOS, et de fait, fournissent une partie de leur production à travers les structures et canaux de vente déjà mises en place
- b. Le prix offert par KALEOS reste plus attractif par rapport aux autres options disponibles (AVSF, autres coopératives, etc.)
- c. La présence d'un responsable d'opération recruté par KALEOS qui assure la mise en œuvre de la stratégie mise en place et la collaboration entre KALEOS et PLACAGA pour faire la liaison entre les producteurs et KALEOS,

### 2.3.3.- QE3.5 | • Quelles sont les réalisations phares du projet à date ?

Au cours de la mission, l'évaluation finale a interrogé toutes les catégories de parties prenantes sur les principales réalisations physiques et non physiques du projet et a réalisé des observations directes. Parmi les nombreux résultats atteints par le projet, les réalisations suivantes ont été mentionnées de façon répétée :

- 1) Un centre pilote de transformation du fruit à pain en farine mis en place à Dame-Marie,
- 2) Un centre moderne de fermentation du cacao d'une capacité de 150 tonnes construit à Anse-d'Hainault et, fonctionne grâce à un partenariat KALEOS – PLACAGA,
- 3) Des réseaux de mutuelles de solidarités constitués de 1157 membres (dont 535 hommes et 622 femmes) ont été mis en place, facilitant l'accès au crédit rapide et à un taux abordable aux bénéficiaires du projet,
- 4) En partenariat avec l'unité de recherche agronomique de l'Université Quisqueya, trois études de recherche ont été menées : (i) pré-diagnostic des opportunités de marché pour le fruit à pain et ses dérivés (ii) substitution maximale de la farine du fruit à pain dans la panification traditionnelle et analyse de la valeur nutritive de la farine du fruit à pain (iii) formulation de poudre de jus instantané à base de fruit à pain,

- 5) L'enclenchement d'une dynamique d'encadrement, de structuration et de formation continue des prestataires de service (FOSAG) à travers les filières de cacao et de fruit à pain,
- 6) Les parties critiques du tronçon de route Jérémie – Les Irois (11.5 km) ont été réhabilitées facilitant un meilleur écoulement des marchandises et des produits agricoles,
- 7) Une trentaine d'emplois réguliers sont créés au niveau du centre de fermentation (au moment de la récolte ce nombre de bénéficiaires a atteint plus de 70),
- 8) Un système de digitalisation des transactions avec les producteurs a été mis en place pour mieux documenter les impacts économiques et financiers,
- 9) La capacité d'exportation du KALEOS a été augmenté à 250 tonnes de cacao exportable par année,
- 10) Mille (1,000) exploitants ont bénéficié les avantages du programme d'assurance mis en place dans le cadre de l'« *UN to UN Agreement* », par suite de la sécheresse qui battait sur les communes de Moron, Chambellan, Anse d'Hainault et Les Irois,
- 11) Environ 1154 bénéficiaires directs sont formés en « Plan d'urgence familiale » dans les communes d'intervention du projet par un consultant et haut cadre de la protection civile,
- 12) Une étude a été réalisée pour la réhabilitation de 6 marchés communaux des aires d'intervention du projet,
- 13) La mise en place de la plateforme de traçabilité digitale : 2000 producteurs additionnels ont été ajoutés après l'évaluation de mi-parcours,
- 14) Une commande de 15 tonnes de farine de fruit à pain a été placée auprès du GAPL pour introduire cette farine dans la cantine scolaire,
- 15) Un mécanisme d'assurance-désastre est mis en place au bénéfice de 1,000 producteurs de concert avec AIC et KALEOS,
- 16) Des moulins fonctionnant à l'énergie solaire sont fournis aux FOSAG pour initier des activités entrepreneuriales,
- 17) Quatre coopératives membres de la PLACAGA sont supportées et enregistrées auprès du Conseil National des Coopératives (CNC) : Un bureau a été également loué et mis à disposition de la PLACAGA pour faciliter ses opérations quotidiennes,
- 18) La PLACAGA a sécurisé auprès de KALEOS un contrat pour fournir 30,000 livres de cacao jusqu'à novembre 2024,
- 19) Les opérations d'achat du cacao ont repris, permettant au prix de la livre de passer de 35 gourdes à 80 gourdes.

► **Le projet a fourni des efforts considérables pour répondre aux recommandations de l'évaluation à mi-parcours, adresser la gestion des réponses des principales recommandations, rechercher des synergies et accélérer la mise en œuvre. Certaines activités en cours (comme la plateforme de traçabilité, les réseaux de mutuels de solidarité, le renforcement des FOSAG, l'intégration de la farine du fruit à pain dans l'alimentation et les produits, etc..) ont été renforcées pour répondre au mieux aux besoins exprimés. D'autres activités ont été réalisées spécifiquement au cours de cette période post-évaluation. Ces résultats sont surlignés dans la liste sélectionnée ci-dessus.**

#### 2.3.4.- QE3.6 | • Quelles sont les déviations du projet par rapport au cadre référentiel (PRODOC)?

L'évaluation finale a analysé les déviations de la mise en œuvre par rapport au document initial (PRODOC). Ces déviations répondent aux exigences de l'environnement du projet et aux besoins exprimés qui peuvent aider à avoir un meilleur impact. Les éléments additionnels observés par l'évaluation sont les suivants :

- 1) Les volets « **URGENCE** », « **ODD** » et « **UN2UN agreement** » sont greffés sur le projet et viennent compléter les actions du PROFIT pour une meilleure prise en compte de la résilience communautaire et écosystémique
- 2) En lieu et place de la construction du centre de transformation du fruit à pain, un centre pilote a été mis en place à Dame-Marie de concert avec GAPL ;
- 3) L'activité d'exploration de nouvelles variétés de cacao en s'appuyant sur des recherches et collaboration avec les universités n'a pas été réalisée comme initialement prévue.
- 4) Les brigades de taille des anciennes plantations de cacao n'ont pas été mis en place comme prévu ;
- 5) Contrairement aux idées promues à l'étape de mobilisation sociale et institutionnelle, lors de la phase de démarrage du projet, les activités du projet sont plutôt concentrées dans la Grand'Anse, et le

département du sud n'est pratiquement pas impliqués (cf. Entretien avec les services publics déconcentrés et certaines organisations de la société civile exerçant une influence régionale).

### 2.3.5.- QE3.8 | • Quels sont les raisons/facteurs à l'origine des manques de progrès ?

La mise en œuvre du projet a été affectée par un ensemble de facteurs externes imprévisibles. En effet, dès le démarrage du projet, le contexte de travail de l'équipe de terrain a été compliqué. Cependant, depuis l'assassinat du Président de la République, en juillet 2021, la situation s'aggrave totalement. Ainsi, la mise en œuvre du projet continue d'être influencée négativement, en particulier, par des facteurs de l'environnement externe. Selon nos analyses critiques, les quatre (4) principaux facteurs qui auraient joué un rôle plus significatif sur les enjeux de performance du PROFIT étaient par, ordre d'importance :

- 5) Les conséquences néfastes de la crise sociopolitique (pays lock, manifestations, séquestrations involontaires), aggravées par l'assassinat du Président de la République, Jovenel Moïse, le 7 juillet 2021, suivi d'un séisme le 14 août et de l'ouragan Grace quelques jours plus tard, ainsi que leurs dommages importants dans la région du projet en cette même année, ont encore plus compliqué la situation.
- 6) La rivalité entre les gangs armés dans les quartiers voisins sur l'axe principal d'accès terrestre (de l'entrée sud de la Capitale, à Petit-Goâve, à la sortie de la zone métropolitaine de la Grand-Anse, dans l'aire métropolitaine du Sud et les communautés satellites...), entrave l'accès aux différentes zones d'influence et/ou de concentration des interventions dans le projet.
- 7) La crise régulière de pénurie de carburant à travers tout le pays qui rend plus compliqués les déplacements et les déplacements des membres de l'équipe du projet sur le terrain, ainsi que les problèmes persistants d'accès à Internet et au réseau de communication téléphonique.
- 8) Certains bénéficiaires directs expriment souvent un niveau d'attente trop élevé par rapport aux ressources disponibles par le projet ;

Le diagramme suivant donne une idée sur les fondamentaux du contexte d'instabilité et d'immobilisme socio-institutionnel dans lequel le projet évolue :

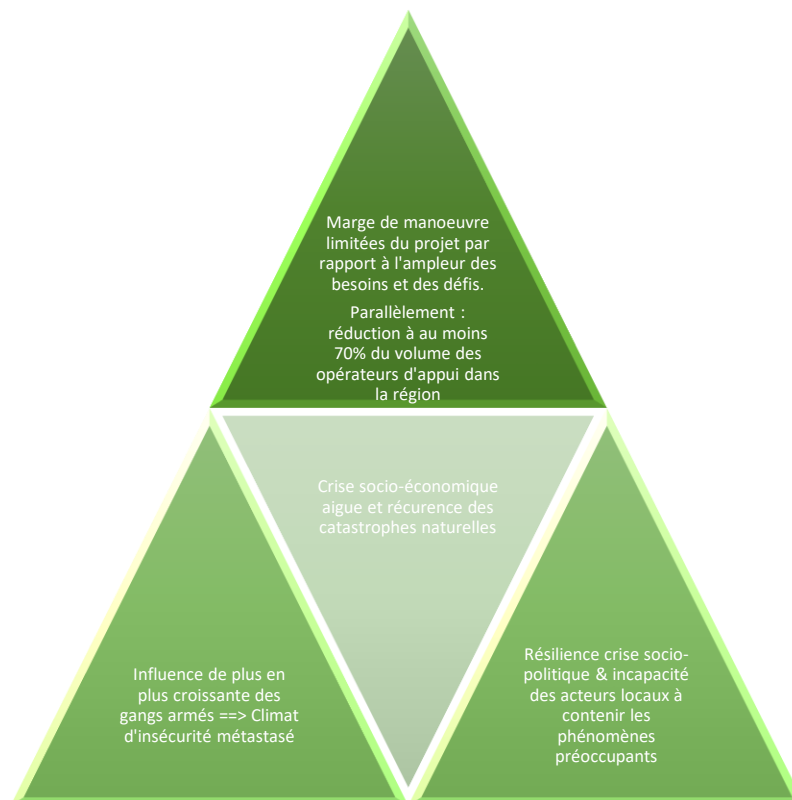


Fig. 9 | Fondamentaux du contexte d'instabilité et d'immobilisme socio-institutionnel & PROFIT (CATEDEL, 2024)

En ce qui concerne la sécurité publique, en plus de la situation globale du pays, la région de la Grand-Anse est très affectée, voire fragilisée. La multiplication des gangs armés entraîne une fragmentation sociogéographique du territoire de plus en plus importante. La partie sud de la capitale jusqu'à Petit-Goâve, un point essentiel pour la circulation des biens et le bon déroulement du projet, est le refuge des gangs armés.

**2.3.2.- QE3 | • Dans quelle mesure l'équipe du projet a-t-elle géré les risques et hypothèses contextuels et institutionnels, y compris les changements politiques/climatiques, les conditions d'insécurité (facteurs externes au projet) ? Est-ce que les mesures et les recommandations contribuent à une gestion adaptative ?**

Devant la complexité des défis et des demandes multiples sur le terrain, qui évoluent constamment grâce à l'expérience de l'OIT au niveau local et mondial, l'équipe de projet a réussi à anticiper avec précision certaines situations inattendues et à adapter son mode d'action à chaque étape. Afin de guider l'approche, une stratégie comprenant des outils de risque spécifiques est développée et mise en œuvre dans le cadre du projet dès sa phase de conception. Grâce au recensement et à l'analyse des risques moyens et majeurs, des stratégies de mitigation a été développées, ainsi qu'une prévision des responsables et des ressources nécessaires pour les mettre en place. La stratégie développée en se basant sur les hypothèses établies dans le cadre logique, prend en considération les étapes suivantes :

- ⇒ La planification pour garantir que le plan de réalisation du projet inclut une stratégie de gestion des risques.
- ⇒ La mise en place de la stratégie de gestion des risques qui implique de surveiller et de suivre les résultats des mesures mises en place, ainsi que de mettre à jour et de réviser les informations sur le statut des risques.

Dans le projet, la gestion des risques tient compte des éléments et des variables tels que la communication, l'épidémiologie, la logistique, les sauvegardes et l'éthique.

Certains instruments employés ne sont pas élaborés par le projet. Dans certaines situations, il peut s'agir d'adaptations, de directives et/ou de valeurs issues des référentiels de l'OIT et/ou élaborés par d'autres entités, agences et/ou institutions spécialisées du Système des Nations-Unies (SNU) dans des contextes similaires.

- ▶ **Le projet a adopté une approche de gestion adaptative qui prépare les équipes et la coordination du projet aux défis inattendus qui peuvent être survenus dans le contexte fragilisé du pays. Cela leur donne les moyens de répondre à ces défis et de s'adapter en conséquence. Le mode de travail s'est vu complètement transformé avec une plus grande utilisation des outils de communication technologiques (WhatsApp, Teams, Messenger, Zoom). Cela peut tout de même avoir quelques bénéfices sur le long terme.**
- ▶ **La crise de carburant à répétition, la compartimentation sociogéographique du territoire national dû aux actions criminelles et sociopolitiques ont limité sévèrement les déplacements sur la zone d'influence du projet et, à la capitale de Port-au-Prince. Cependant, il importe de mentionner que, la gestion de certains paramètres de sécurité publique dépasse, d'une manière générale, les compétences du projet (de l'OIT) et ont influencé négativement certains efforts de planification et des ressources du projet.**

**2.3.3.- QE3 | • Concernant la composante Renforcement de Capacité & productivité : Dans quelle mesure les capacités ont-elles été créées, renforcées et installées pour assurer un certain degré d'autonomie des bénéficiaires et des institutions partenaires dans la formulation et la mise en œuvre des stratégies et politiques endogènes de développement à moyen et long terme ?**

Le PROFIT, par sa conception, vise à renforcer les compétences et à assurer le transfert d'expertise. Il élabore une théorie du changement novatrice en comparaison avec les interventions classiques. Il est inévitable que ce changement de paradigme demande la création de modules de formation personnalisés, adaptés aux divers acteurs impliqués dans les chaînes de valeurs agricoles cibles. Dans le cadre du projet, des séances de formation et d'éducation de masse ont été organisées, en mettant l'accent sur les dynamiques générées et sexospécifiques. Elles se concentrent sur les secteurs de :

- 1) L'accompagnement en matière de planification d'entreprises agricoles écologiquement responsables,
- 2) La mise en réseau des coopératives à vocation agroéconomiques,

- 3) L'amélioration de la qualité des produits selon une approche filière (de la fourche à la fourchette) ;
- 4) Les efforts d'appropriation aux normes de qualité, permettant l'accès aux marchés diversifiés préférentiels,
- 5) La promotion d'un modèle d'assurance agricole qui prend en compte certains aléas hydrologiques et agroclimatiques (une première dans la région),
- 6) Les principes de recherche-action orientée vers le développement de denrées agricoles certifiées à forte valeur ajoutée,
- 7) La mise en place de système de traçabilité, etc.

Malgré le fait que le contexte national n'ait pas donné aux parties prenantes la possibilité de profiter pleinement de certaines dimensions attendues, l'évaluation a révélé une évolution évidente dans la perception. Selon la majorité des bénéficiaires interrogés (plus de 80%), l'organisation de campagnes de sensibilisation, d'éducation et de formation sur les domaines de compétence mentionnés représente une grande valeur ajoutée pour leurs communautés et pour le département dans son ensemble. Il est nécessaire d'inscrire ces types d'intervention, bien qu'elles soient insuffisantes par rapport à l'ampleur des besoins du secteur, dans des perspectives programmatiques institutionnelles.

- ▶ **Une des clés de l'autonomie des acteurs d'un projet c'est d'avoir la maîtrise des compétences qui leur sont directement nécessaires. Le PROFIT a inclus un aspect de renforcement de capacités et /ou de transfert d'expertise dans toutes ses composantes. Toutefois, dans l'objectif d'une meilleure appropriation, certains acteurs comme les bureaux agricoles communaux des aires d'intervention du projet et la direction départementale agricole de la Grand 'Anse pourraient bénéficier de ce renforcement. De plus, ils avancent que ces structures devaient avoir accès à la base de données sur les exploitants agricoles, développée par le projet.**

#### **2.3.4.- QE3 | • Dans quelle mesure les bénéficiaires finaux et directs ont-ils affiché des capacités améliorées (connaissances, compétences et pratiques accrues) ?**

Le projet a adopté une approche de renforcement de capacités des acteurs de la chaîne de valeur (producteurs, coopérative/plateforme de coopératives, entreprises agricoles locales et nationales, cadres locaux). À travers des formations sur des thématiques ciblées, ils ont acquis des connaissances et compétences qui leur permettent d'améliorer leurs pratiques et d'être plus aptes à tirer profit des opportunités offertes par la filière ainsi que à mieux soutenir l'objectif d'augmenter la résilience communautaire. Bien qu'il soit trop tôt de voir les impacts de ces activités, les premiers effets sont visibles. L'évaluation peut en souligner quelques-uns :

- 1) Le renforcement de la capacité des producteurs, à travers des séances de formation soigneusement sélectionnées, à mieux gérer les mutuelles de solidarité qui sont des groupes endogènes d'accès au crédit qui permettent d'avoir accès à un crédit rapide pour, entre autres, entretenir les parcelles de cacao,
- 2) Le renforcement des capacités des ingénieurs civils et techniciens en construction locaux sur la construction parasismique et anticyclonique de concert avec l'INFP qui valide le curriculum. Ces professionnels disponibles localement pourront fournir leurs services à la population et les mairies concernées,
- 3) La compréhension des acteurs de divers secteurs économiques clés sur les conditions et les exigences de conformité des marchés à forte valeur ajoutée est améliorée,
- 4) Le renforcement des capacités de jeunes techniciens agricoles locaux pour un meilleur accompagnement des producteurs à travers un système de service d'extension agricole (Fournisseurs de Service d'Extension Agricole (FOS-AG)),
- 5) L'introduction du système de traçabilité des produits dans les pratiques locales, ce qui permet d'enregistrer et de localiser les parcelles des bénéficiaires ainsi que d'autres exploitations ayant un potentiel en cacao et en arbres véritables,
- 6) La diversification et le renforcement des marchés existants, et de nouveaux marchés pour la valorisation à travers une démarche qualité des filières comme : le Cacao et l'arbre véritable ; à travers l'amélioration de la production, le contrôle de la qualité,
- 7) Une meilleure organisation et coordination des filières de cacao en particulier,

- 8) L'introduction d'un moyen de déterminer rapidement et pratiquement l'origine d'un produit, que ce soit à l'échelle de la parcelle, de l'exploitation agricole ou de l'unité de transformation agro-artisanale en question, en cas de toxi-infection alimentaire.

Dans un environnement agro-climatique en constante évolution et/ou imprévisible, il semble que l'innovation seule puisse offrir des solutions alternatives à des problèmes concrets tels que la productivité, la durabilité et l'amélioration des conditions de vie des populations rurales. C'est à ces défis que l'économie familiale rurale, dans un environnement d'agriculture extensive - qui a toujours été à faible valeur ajoutée économique, doit faire face afin de répondre aux contraintes du secteur et de saisir les opportunités offertes par les marchés nationaux, régionaux et internationaux, au moment opportun.

- ▶ **Le projet accuse un degré d'innovation sociale importante. Sa stratégie de mise en œuvre devrait permettre de nouveaux investissements dans le grand Sud. C'est une initiative qui promeut le développement d'agro-entreprises et la résilience communautaire en facilitant l'augmentation de la productivité au niveau des filières cibles et en intégrant les jeunes et les femmes. Au-delà des insuffisances liées aux institutions et aux capacités logistiques agricoles, l'innovation agricole commence à occuper une place essentielle dans la transformation de l'agriculture dans le contexte des exploitations rurales des zones d'implémentation du PROFIT.**

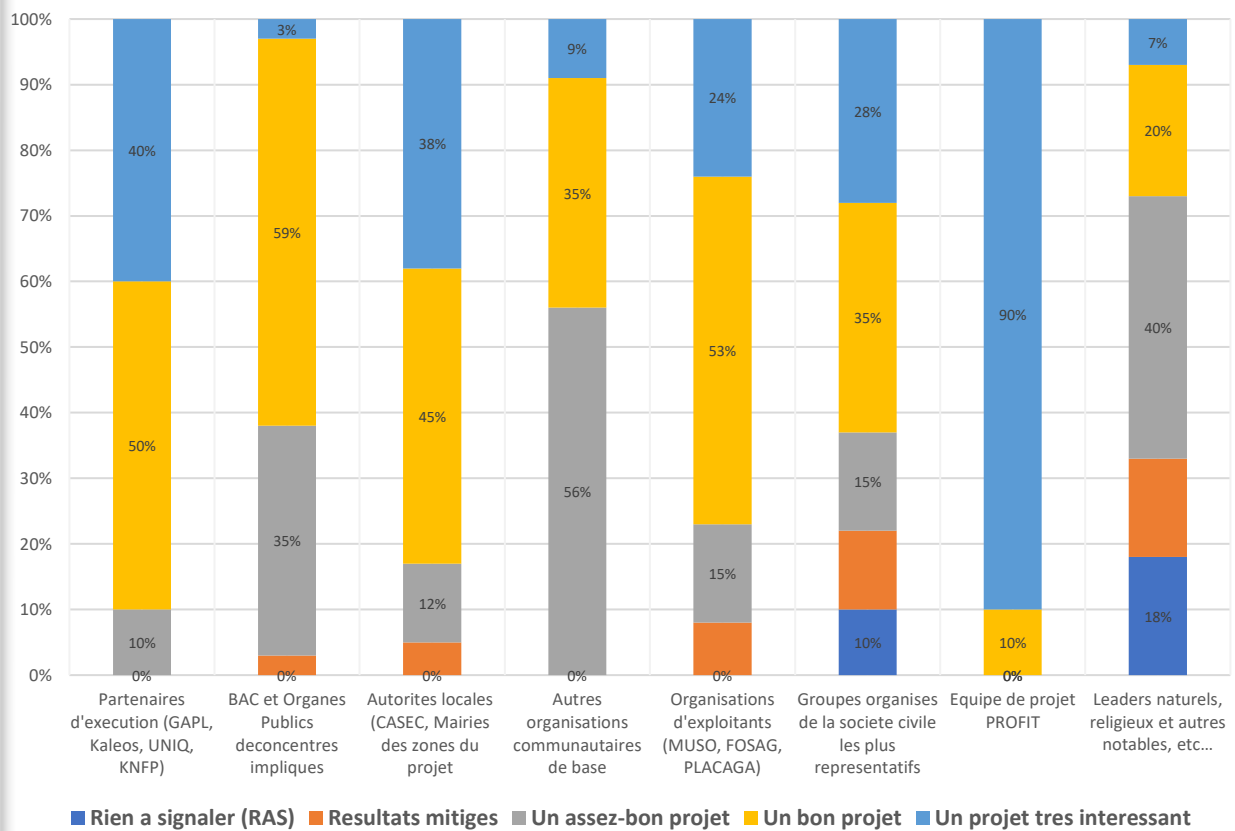
### **2.3.5.- QE3 | • Niveaux de satisfécits exprimés par les parties prenantes au cours de l'évaluation finale**

Cette partie décrit les résultats de l'enquête de perception et de satisfaction menée auprès des parties prenantes. L'intention principale est d'objectiver les effets du projet sur les parties prenantes et de recueillir leur perception réelle sur les services rendus pour engager les acteurs dans une démarche de co-construction et durable. Au-delà de la satisfaction, l'enquête avait pour objectif d'apprécier la perception des parties prenantes sur l'acquisition de nouvelles connaissances, leur intégration dans la chaîne de valeur et la soutenabilité des activités implémentées.

Come résultats, il a été observé que les enquêtés sont principalement motivés par les objectifs établis en fonction des besoins locaux et les résultats obtenus à partir des activités réalisées. Ils conçoivent des activités comme la mise en place des mutuelles de solidarité, la mise en place d'infrastructures d'écoulement des produits, le renforcement des capacités des parties prenantes, le système d'assurance agricole, la réhabilitation des tronçons de route en mauvais état, et la mise en place du système de traçabilité comme étant les activités les plus satisfaisantes et qui répondent le mieux à leurs besoins.

Des considérations ont été faites seulement sur les activités planifiées dans le calendrier d'exécution de la période de démarrage au 31 Décembre 2023. Des enquêtes de perception ont été menées auprès acteurs institutionnels et organisationnels locaux sur leur niveau de satisfaction à cette phase du projet. Le graphe suivant présente les grandes tendances dégagées :

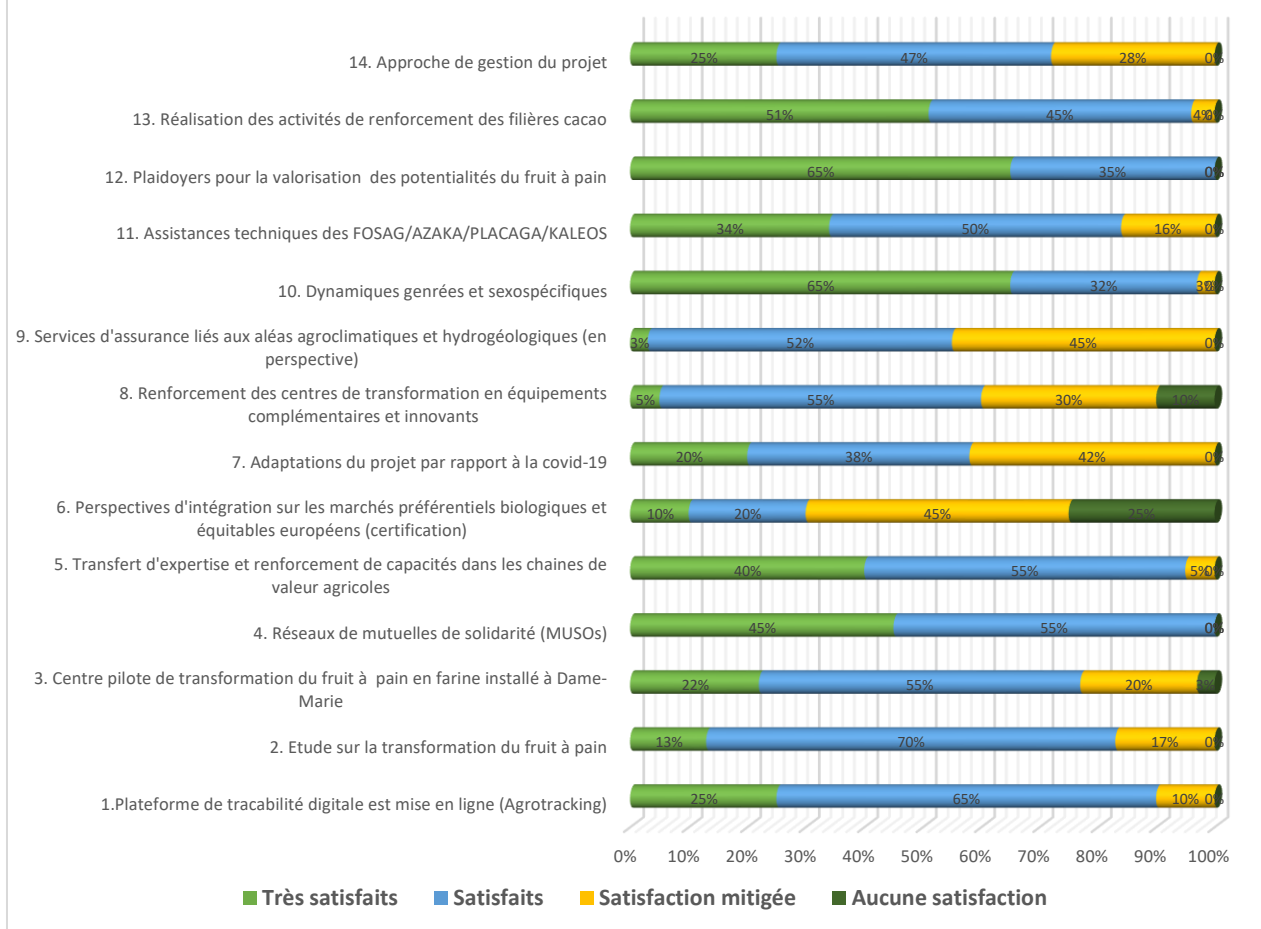
**Fig. 10 | Tendances dominantes de la perception des parties prenantes institutionnelles et organisationnelles sur leur niveau de satisfaction à l'égard du cadre conceptuel et des réalisations du Projet PROFIT (Enquêtes CATEDEL, Janvier - Mars 2024)**



Les données sur la perception des différentes parties prenantes du projet ont évolué depuis l'évaluation à mi-parcours finalisée au début de l'année 2023. Selon les nouvelles données, 40% des partenaires d'exécution (contre 18% à mi-parcours) pensent qu'il s'agit d'un projet très intéressant, alors que pour 50% c'est un bon projet. En ce qui concerne les organes publics déconcentrés impliqués, 59% estiment que c'est un bon projet (contre 51% pour la mi-parcours) et pour 35% c'est un assez bon projet (42% à mi-parcours). En ce qui a trait aux autorités locales (Mairies et CASECs), 38% estiment que c'est un projet très intéressant (35% à mi-parcours), pour 45% c'est un bon projet (contre 47% à mi-parcours) et, pour 12% c'est un assez bon projet (13% à mi-parcours). La perception est plutôt mitigée ou sans avis pour le reste.

De façon plus spécifique, l'évaluation a également examiné la perception des parties prenantes par rapport aux principales activités réalisées par le projet. Le graphe suivant présente la tendance de perceptions du niveau de satisfaction des bénéficiaires par rapport à la stratégie d'intervention et aux activités réalisées dans le projet, pour les 5 communes impliquées :

**Fig. 11 | Perception du niveau de satisfaction des bénéficiaires par rapport aux activités et mode d'intervention du PROFIT en% (Enquêtes CATEDEL, Janvier-Mars 2024)**



Comme lors de l'évaluation à mi-parcours, les bénéficiaires se sont montrés globalement satisfaits des réalisations du projet. Il a été constaté des améliorations de la satisfaction de certaines activités. Par exemple, pour la satisfaction de l'approche genrée et sexospécifique du projet 65% des enquêtés se disent très satisfaits contre 53% à mi-parcours et 32% se disent satisfaits contre 35% à mi-parcours. Pour la mise en place des réseaux de mutuelles de solidarité 45% sont très satisfaits (contre 22% à mi-parcours) et 55% satisfaits (contre 70% à mi-parcours). Ils se montrent également très satisfait du transfert d'expertise et le renforcement de capacité dans les chaînes de valeur agricole : 40% très satisfaits (contre 20% à mi-parcours) 55% satisfaits contre (73% à mi-parcours). De plus, 85 % des parties prenantes interrogées conviennent que le projet a abordé de manière satisfaisante des thèmes transversaux tels que l'autonomisation du genre et la durabilité environnementale. Ils concluent que l'impact de ces interventions durera très longtemps et aura le potentiel de transformer la réalité socio-économique locale actuelle.

## 2.4.- Efficience et Efficacité de la gestion

L'objectif est d'évaluer dans quelle mesure les ressources économiques / intrants du projet (fonds, expertise, temps, etc.) sont convertis en résultats. Autrement dit, la problématique de l'efficience renvoie à la capacité des cadres opérationnels du projet à dérouler les activités planifiées pour réaliser les produits et, subséquemment, les effets et impacts escomptés.

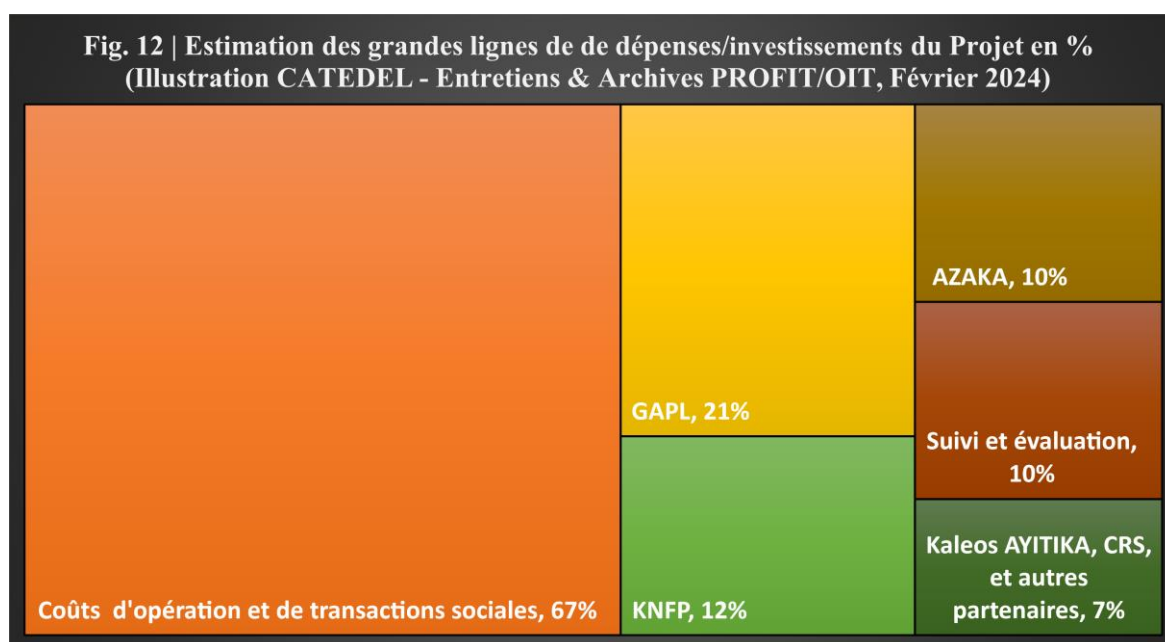


### 2.4.1.- QE3 | • Les ressources (ressources humaines, temps, expertise, fonds, etc.) sont-elles allouées et utilisées de manière stratégique pour fournir le soutien nécessaire et pour atteindre les résultats du projet ?

Grâce aux échanges directs avec des membres essentiels de l'équipe de projet et des prestataires de services ou institutions financées ainsi que les informations collectées dans les documents partagés avec l'équipe d'évaluation (rapports financiers et plans de travail), il a été possible d'analyser de manière pragmatique les principales dépenses réalisées lors de la mise en œuvre du projet. Les sous-sections suivantes présentent une analyse qui se focalise principalement sur : i) l'examen des archives et de certaines preuves liées aux transactions, ii) le degré d'implication des parties prenantes et des outils de planification, et iii) certaines variables et/ou paramètres externes au projet, mais qui sont extrêmement déterminants.

#### 2.4.1.- QE4.1 | • De l'opportunité d'effectuer les dépenses dans le projet : imputations financières de l'insécurité sur le budget

Sur la base des considérations du paragraphe précédent, le graphe suivant tente de résumer, selon leur nature et leur poids, les grands groupes de dépenses effectués dans le projet :



Les coûts d'opération du projet représentent la partie la plus importante du projet. Cela peut s'expliquer en partie aux dépenses imprévisibles telles que celles liées à la gestion de la covid-19 (qui représentaient déjà 1.2% du budget au moment de l'évaluation à mi-parcours) et à l'insécurité et troubles sociopolitiques (achat de billets d'avion et/ou d'hélicoptère pour les missions de suivi).

Nous avons identifié, décrypté et analysé les termes de référence, les contrats et les livrables fournis par les consultants (y compris les cabinets de consultations). Nous constatons que les procédures de sélection ont été concurrentielles. En règle générale, des livrables de qualité sont soumis. Les réflexions et les conclusions découlant de ces processus consultatifs sont extrêmement bénéfiques ; soit pour soutenir et éclairer le processus de prise de décision et d'exécution, soit pour aider les parties prenantes à mieux appréhender les défis et les enjeux sociétaux majeurs, en lien avec les problématiques soulevées par le projet. En règle générale, les opérateurs ont répondu aux attentes. Une grande partie du budget est consacrée à la mise en œuvre d'activités ayant un impact direct sur les problématiques dominantes (autonomisation économique des femmes, préservation des écosystèmes, autonomisation des jeunes, résilience des communautés, etc.). L'évaluation a également analysé l'efficacité du projet sous cet angle, en considérant comment les ressources investies (tant humaines que financières) ont contribué à produire de bons résultats.

- Une grande portion des investissements du PROFIT vise des actions d'organisation des filières cacao et fruit à pain, de mise en place de structures de renforcement des entreprises agricoles, l'augmentation du crédit local en mettant en place des groupes de mutuelles de solidarité, la formation de formateurs techniques

sur les meilleures techniques de production et de post récolte, le cofinancement des initiatives de développement de services pour les agriculteurs par le biais de petites entreprises, la mise en œuvre d'un système de géoréférencement des parcelles agricoles pour la construction progressive d'un système de traçabilité à travers les chaînes de valeur privilégiées, etc... Ces investissements sont importants pour créer les conditions et opportunités nécessaires pour les filières ciblées de se relancer et créer de la richesse de manière durable.

#### **2.4.2.- QE3 | • Dans quelle mesure le soutien (technique et politique) fourni jusqu'à présent par l'OIT (niveau régional, national et siège) au projet a-t-il été efficace ?**

La coordination générale et stratégique du projet a été assurée par le bureau pays de l'OIT. Pour des raisons pratiques de la mise en œuvre, des Opérateurs Prestataires de Services (OPS) locaux ou nationaux ont été mobilisés. Administrativement et financièrement, c'est le bureau de San Jose au Costa Rica qui appuyait l'équipe de projet. C'est une approche de mise en œuvre efficace qui permet d'avoir un meilleur contrôle de qualité de l'implémentation et de la disponibilité de ressources additionnelles en tout temps et à faible coût. En outre, d'autres acteurs interviennent au niveau des décisions stratégiques du PROFIT. La direction du projet est alors assurée par:

- a) Un comité de pilotage qui appuie les décisions stratégiques sur le terrain
- b) Les structures gouvernementales locales (DDASGA-MAST, le SAE-MCI, la DDAGA-MARNDR, et le DDGA-MDE, comme bras stratégiques autorisés des différents domaines thématiques revendiqués par le PROFIT),
- c) Le Bureau Régional de l'OIT pour l'Amérique latine et les Caraïbes (Lima, Pérou),
- d) Le Bureau de l'OIT pour le Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Haïti, Panama et République dominicaine (San Jose, Costa-Rica),
- e) Le Bureau national de l'OIT en Haïti (Port-au-Prince)

Sur le terrain, un Conseiller Technique Principal (CTP) est responsable de la facilitation ou coordination de l'exécution du projet en collaboration avec des experts nationaux. Une assistante administrative et financière est présente à Port-au-Prince pour soutenir le CTP. Elle assure le suivi administratif et financier de proximité dans le projet. En plus du personnel de soutien, l'équipe compte également un consultant en communication pour accompagner la mise en œuvre de la stratégie de communication du projet.

Il est important de souligner également l'appui apporté par le bureau régional et le siège de l'OIT. Les équipes de Genève et de San José ont joué un rôle essentiel dans la promotion des initiatives de plaidoyer en faveur de la collecte de fonds. Elles ont apporté leur aide dans les domaines de l'assurance qualité et dans la création de stratégies de reprise de la pandémie, et de suivi-évaluation du projet. Grâce à l'utilisation du tandem et du modèle de travail en synergie développés à divers niveaux de l'OIT, le projet avait pu apporter des réponses relativement adaptables face à des défis de plus en plus complexes. Grâce à ce soutien important, le projet a pu intégrer des mesures de conformité de l'organisation et des thématiques complexes telles que l'intégration du genre, la durabilité environnementale et la promotion du dialogue social au sein du projet pour construire un consensus avec les parties prenantes et poursuivre un développement économique et social durable. Des outils et un soutien organisationnel ont été mis à disposition pour garantir que les normes de l'OIT soient suivies et respectées tout au long de la mise en œuvre du projet.

- ▶ **Les relations interpersonnelles dans le projet ont été généralement bonnes ou très amicales. Les entretiens semi-directifs n'ont pas révélé de conflit ou de litige important, de cas de harcèlement ou de pratiques de népotisme. Les relations avec les prestataires de services, les entreprises agricoles, les mairies et les coopératives ont été respectueuses et favorisent le bon déroulement des activités. Les témoignages reçus par l'évaluation prouvent que le projet a recherché une bonne collaboration avec les acteurs sur le terrain.**

### **2.4.3.- QE3 | • Dans quelle mesure l'intervention de l'OIT a-t-elle appliqué des approches innovantes pour une action efficace et opportune de l'OIT afin d'atténuer les effets immédiats de la pandémie et l'insécurité sur les activités et de soutenir de manière adéquate la continuité de la mise en œuvre ?**

Globalement, la stratégie mise en place s'est avérée fructueuse. L'émergence de la pandémie de la Covid-19 a mis en évidence l'importance pour l'OIT d'être plus créative et a créé une culture de travail nouvelle et innovatrice basée sur l'adaptation aux circonstances difficile et d'urgence. L'assistance à distance était presque devenue essentielle dans les environnements urbains, périurbains, voire des centres-villes. En raison des circonstances, cela a favorisé l'adoption du projet et par les partenaires sur le terrain de stratégies proactives et des technologies disponibles. Cependant, en raison des difficultés d'accès à l'électricité, au signal d'internet, voire de la diminution significative à plusieurs reprises de la couverture des compagnies de téléphone, en raison du manque d'accès des techniciens chargés de faire la maintenance et le renflouement en carburant des sites de relais des compagnies téléphoniques, des difficultés opérationnelles ont été survenues et les capacités de suivi sont souvent affectées.

### **2.4.4.- QE3 | • Le mécanisme de suivi et de rapport a-t-il été efficace pour la prise de décisions de nature stratégique ?**

La conception d'un système de suivi et d'évaluation efficace, ou système de S&E, est une tâche complexe qui implique généralement un personnel qualifié et disponible. Différentes étapes doivent être franchies et chaque étape est liée à des questions clés. Ces questions tournent autour de l'objectif et de la portée du système, sa planification et mise en œuvre, la théorie de changement, le flux d'information et la disponibilité de ressources. Dans le cadre du PROFIT, ce mécanisme a été très bien conçu. Une matrice de suivi est élaborée et des outils de collecte d'informations sur les indicateurs sont disponibles. Le budget tient compte de la nécessité de réaliser les exercices obligatoires de suivi-évaluation comme la supervision régulière et l'évaluation indépendante du projet à mi-parcours et en fin de cycle. Toutefois, l'évaluation a constaté qu'il n'existait pas un document de plan de suivi-évaluation détaillé et des ressources humaines (comme un spécialiste en suivi-évaluation) dédiées spécifiquement à la mise en œuvre de ce plan. Comme résultat, le flux d'information sur les progrès du projet et le plan de travail n'a pas atteint le niveau d'efficacité souhaité en dépit des efforts effectués (cas du comité de pilotage qui exige plus d'information sur la mise en œuvre du plan de travail).

Autres dispositifs du mécanisme de suivi-évaluation qu'il convient de souligner sont : les deux lignes de base élaborées (PROFIT et PROFIT URGENCE) disposent assez d'informations pertinentes pour permettre à l'évaluation de tirer des conclusions objectives pour arriver à des recommandations adaptables.

Les rapports d'étape élaborés par l'équipe de projet ont permis d'avoir une bonne compréhension des avancés du projet. Toutefois, l'aspect gestion des connaissances n'est pas suffisamment apparu dans les narratifs.

Un album de prises de vue, et un folder avec des séquences de vidéos les plus pertinentes ne sont pas remarqués. Ces éléments pouvaient aider dans la constitution des évidences pour l'évaluation finale.

- ▶ **Le mécanisme de suivi-évaluation conçu dans le cadre du projet est pertinent. Il est centré autour du besoin de suivi des indicateurs de performance qui sont clairement définis selon une base assez SMART-G (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporel/Genrée). Les cibles et la théorie du changement du projet sont très claires. Les sensibilités de type sexospécifique, et, liées aux questions de l'intégration et à la participation genre sont assez bien paramétrées dans le cadre conceptuel et plus particulièrement dans l'élaboration des plans d'action périodiques. Le budget prend en compte la nécessité de suivre et évaluer les résultats obtenus et les leçons apprises. Dans le cadre du volet PROFIT « urgence », un consultant en suivi-évaluation a été recruté. Cependant, l'évaluation a pu observer que la matrice de suivi du PROFIT n'a pas été mise à jour régulièrement en raison de l'absence d'un spécialiste en suivi et évaluation dédié au projet dans son ensemble et des blocages des routes d'accès qui empêchent d'avoir des missions de supervision régulières.**

#### 2.4.5.- QE3 | • Dans quelle mesure les ressources du projet ont-elles été mises à profit avec d'autres interventions connexes pour améliorer l'efficacité des projets et maximiser l'impact, le cas échéant ?

L'OIT collabore avec d'autres agences et institutions spécialisées du Système des Nations-Unies pour réaliser des projets communs (comme le PNUD, la FAO et le CNUCED). Ces initiatives sont destinées aux petits agriculteurs de la presqu'île du sud. Ils ont également pour objectif d'améliorer le cadre juridique favorisant la création d'emplois dans le domaine agricole, de mettre en place une politique de soutien au développement de la pêche, etc. En outre, grâce au projet PROFIT, l'OIT a conclu un accord « UN - UN » avec le PAM pour mettre en œuvre un système de micro-assurance destiné aux 1154 bénéficiaires directs du projet. L'objectif de cet accord est également d'explorer les éventualités d'inclure le fruit à pain dans les cantines scolaires. Comme résultats de cet accord, 1000 bénéficiaires sont déjà dédommagés pour les impacts des récents événements de sécheresse qui ont frappé la zone. De plus, une commande de 15 tonnes de farine de fruit à pain (soit 60 tonnes de fruits à pain en raison d'un ratio 1 : 4 de transformation) est déjà placée auprès du GAPL pour l'intégration de la farine dans les cantines scolaires.

L'appui du PROFIT, à travers les notamment les groupes organisés de la société civile, est considéré dans le jargon du mécanisme du Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM/GEF) une sorte de cofinancement à d'autres supports techniques et/ou investissements financiers complémentaires apportés par d'autres projets et programmes du Système de Nations-Unies (PNUD, PNUE, FAO, ONU-FEMMES, PAM et FIDA). Dans ce contexte, il est également possible de mentionner d'autres acteurs de la coopération internationale au développement tels que le FEM, la Coopération canadienne à travers l'Affaire Mondiale Canada (AMC), la Coopération Japonaise, la BID, l'AFD (Agence Française de Développement), la Banque Mondiale, le Save the Children, la PADF (Pan American Development Foundation), la Coopération Suisse, le CRS (Catholic Relief Service). Dans cette optique, il est possible de créer des liens directs et/ou transversaux entre le PROFIT et d'autres projets tels que :

- 1) Projet de Revalorisation du jardin créole sous le leadership des jeunes et des femmes dans le Sud et la Grande-Anse communément appelé « PROFISUD »
- 2) Préparation et Gestion des Désastres (GRD-Sud/PNUD, BPC-MICT/MPCE)<sup>24</sup>, financé par la Norvège ;
- 3) Intégration des risques liés au changement climatique dans les processus de planification du développement national en Haïti – PNA (PNUD)<sup>25</sup> ;
- 4) Solutions durables pour les personnes déplacées internes (IDPs)<sup>26</sup> dans la Localité de Lahaie, Commune de Dame Marie, Département Grand-Anse ;
- 5) Adaptation Basée sur les Écosystèmes (ABE, PNUD)<sup>27</sup> financé par le FEM ;
- 6) Appui à l'accélération de la mise en œuvre des ODD en Haïti (PNUD)<sup>28</sup> ;
- 7) Appui à l'enseignement et à la formation techniques et professionnels en Haïti (PNUD)<sup>29</sup> ;
- 8) Intégration des risques liés au changement climatique dans les processus de planification du développement national en Haïti – PNA (Financement CGF)<sup>30</sup> ;
- 9) Appui à la Gouvernance Locale et au Développement Territorial (AGLDT) (ECHO)<sup>31</sup> ;
- 10) Appui à la résolution pacifique des conflits et à la promotion de la cohésion sociale dans la ville de Jérémie à travers des organisations de jeunes (PNUD, DFID)<sup>32</sup>, etc.

<sup>24</sup> <https://erc.undp.org/evaluation/evaluations/detail/12382>

<sup>25</sup> <https://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/projects/integration-des-risques-lies-au-changement-climatique-dans-les-processus-de-planification-du-developpement-national-en-Haïti-PNA.html> (Consultés le 2 février 2021)

<sup>26</sup> <https://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/projects/solutions-durables-pour-les-personnes-deplacees-internes.html>

<sup>27</sup> <https://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/projects/projet-d-adaptation-basee-sur-les-ecosystemes.html> (Consultés le 2 février 2021)

<sup>28</sup> <https://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/projects/Appui-a-l-acceleration-de-la-mise-en-oeuvre-des-ODD-en-Haïti.html> (Consultés le 2 février 2021)

<sup>29</sup> <https://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/projects/Support-to-Technical-and-Vocational-Education-and-Training-in-Haïti.html> (Consultés le 2 février 2021)

<sup>30</sup> <https://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/projects/integration-des-risques-lies-au-changement-climatique-dans-les-processus-de-planification-du-developpement-national-en-Haïti-PNA.html>

<sup>31</sup> <https://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/projects/appui-a-la-gouvernance-locale-et-au-developpement-territorial.html>

<sup>32</sup> <https://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/projects/appui-a-la-resolution-pacifique-des-conflits-et-a-la-promotion.html> (Consultés le 2 février 2021)

## 2.5.- QE4 | • Orientation de l'impact

Le but est de déterminer si l'orientation stratégique du PROFIT, à ce stade, peut déjà apporter une contribution significative aux objectifs à long terme. Ces apports peuvent inclure à la fois des modifications positives et négatives qui se produisent lors du processus de mise en œuvre, que ce soit de manière directe ou indirecte, de manière intentionnelle ou non.

### 2.5.1.- QE4 | • Y a-t-il des preuves de changements positifs dans la vie des bénéficiaires (agriculteurs de la Grand Anse), dans les pratiques qui augmentent la productivité dans la chaîne d'approvisionnement des filières agricoles ciblées, dans le cas des femmes en particulier ?

#### 2.5.1.- QE4.2 | • Logique de zones de concentration des actions et de zones d'influence du PROFIT

Les actions du projet s'étendent principalement sur les communes de Dame-Marie, Anse d'Hainault, les Irois, Chambellan, et Moron. Cependant, les agriculteurs d'autres communes voisines commencent également à reproduire certaines pratiques observées lorsqu'ils se rendent dans les zones d'intervention du PROFIT. Ainsi, bien que le projet soit théoriquement restreint aux juridictions administratives et politiques du territoire de la Grand-Anse, dans la réalité, d'autres facteurs naturels sont pris en compte, tels que :

- 1) Les liens familiaux entre les communautés,
- 2) Les habitudes de vie, de travail et de collaboration,
- 3) Les éléments environnementaux liés aux liens entre les cours d'eau et les bassins-versants,
- 4) Les lieux de socialisation commune tels que les églises, les temples de vodou et les gaguères,
- 5) Les zones d'échange de biens et de services locaux, notamment grâce au réseau intercommunal de marchés publics traditionnels.

De cette façon, les conséquences du projet dépassent largement les 5 km des points de concentration des installations et/ou des principales activités du PROFIT. Certaines associations de femmes des communautés voisines des zones bénéficiaires se questionnent sur la raison pour laquelle elles sont exclues de ce projet, alors qu'elles font face aux mêmes problèmes. Un autre aspect du projet qui dépasse largement sa zone d'intervention est celui des groupes de solidarité mutuelle. Ceci est lié aux objectifs du projet consistant à renforcer la capacité des bénéficiaires à investir dans les chaînes de valeur et à tirer davantage de bénéfices de leurs propres activités pour, à leur tour, renforcer la résilience de la communauté. Il convient de souligner que les connaissances acquises par les groupes financés par le projet sont diffusées dans ces derniers domaines, ce qui constitue un impact non mentionné du projet.

- ▶ **Les séances de renforcement de capacités et/ou de transfert d'expertise, facilitées par le projet – pour améliorer l'autonomisation économique des femmes à travers les chaînes de valeur agricoles ciblées, se révèlent, selon les parties prenantes, comme les premières étapes indispensables à franchir. Toutefois, il faut, attendre quelques années après la clôture administrative du projet pour évaluer les impacts et/ou externalités majeures.**
- ▶ **Les mutuelles de solidarité les plus représentatives ont développé et organisé des liens très solides, ce qui permet de regrouper et de répertorier les femmes les plus vulnérables. Grâce à ce moyen, elles peuvent communiquer de manière agréable et, sans crainte. Dans la mesure du possible, le projet fournit un soutien structurant.**

#### 2.5.1.- QE4.3 | • PROFIT et les zones de moyens de subsistance en Haïti Vs Accès au marché

Le PROFIT est centré autour d'actions visant à renforcer la capacité des producteurs à créer, consolider ou améliorer leurs moyens de subsistance de façon durable. Par exemple, la culture du cacao est associée avec d'autres denrées de subsistance telles que la banane, l'igname, le haricot afin d'attendre que le produit arrive à maturité et d'en tirer un meilleur prix. Le projet fournit également des compétences et des opportunités commerciales qui augmentent les revenus des bénéficiaires. Le cacao est fermenté localement grâce à KALEOS et le prix de la livre est passé de 35 gourdes à 80 gourdes. Le capital perçu est alors utilisé pour couvrir des dépenses familiales telles : des frais hospitaliers, l'écolage des enfants et autres dépenses domestiques ponctuelles. Certains petits producteurs n'ont aucune idée du revenu qu'ils peuvent percevoir de leur récolte pourtant importante à leurs yeux. En plus, à travers des actions ciblées, il facilite l'écoulement des produits des producteurs.

- ▶ **Le projet apporte une réponse à cette situation en ciblant la réhabilitation de certains marchés communaux et les tronçons de route Jérémie-Les Irois en partenariat avec la Direction Départementale des Travaux Publics et Communications à travers le volet PROFIT URGENCE. Alors, c'est cette tendance que la théorie du PROFIT vise à inverser. Si pour toutes les contraintes soulevées précédemment le niveau d'effets et d'impact attendu n'est pas encore perceptible, pour certaines composantes de résultats, l'évaluation estime que la majeure partie des interventions réalisées et/ou en progression se rangent dans cette dynamique.**

#### **2.5.2.- QE4 | • Dans quelle mesure les interventions du projet ont-elles développé des leaderships féminins qui les ont autonomisées dans leurs organisations ?**

Le projet a donné une place importante à l'autonomisation économique des femmes. Par exemple, les retombées de la mise en place des groupements solidaires sont sans conteste positives sur les femmes. Elles déclarent avoir désormais un accès plus facile au crédit pour répondre à leur besoin économique, et des imprévus ou augmenter leurs activités commerciales. 100% des femmes bénéficiaires de prêts des MUSOs déclarent que c'est une activité qui apporte un changement dans leur vie et leurs foyers étant donné qu'ils ont désormais un moyen pour répondre en partie à leurs exigences financières, créer des activités génératrices de revenus et être plus indépendantes en utilisant librement leur revenu. Avec les mutuelles de solidarité, même en remboursant leur dette, elles en bénéficient puisque l'intérêt est également partagé entre les membres, ce qui les encourage davantage. De plus, elles n'ont plus besoin de se décapitaliser pour rembourser les dettes contractées pour des besoins urgents. Elles jouent un rôle important dans la gestion des groupes et sont impliquées dans les sphères décisionnelles créant un leadership féminin démocratique dans les divers groupes. L'impact des mutuelles de solidarité est donc stimulant et la durabilité de cette activité est très probable en dépit du fait qu'elle mérite d'être renforcée.

- ▶ **Les femmes occupent une place prépondérante dans quasiment toutes les activités de renforcement des chaînes de valeur agricoles/agroalimentaires. Elles jouent un rôle dans divers secteurs des filières agroéconomiques visées. Même si elles avaient déjà des compétences et des compétences appréciables dans la transformation et la préservation artisanale des denrées agricoles naturelles bien avant l'arrivée du PROFIT, les avantages et les orientations qu'elles bénéficient du PROFIT les permettent de faire face de manière plus efficace aux réalités actuelles. Il semble qu'elles maîtrisent davantage le fonctionnement et les besoins des marchés, repèrent leurs points faibles et sont capables de concevoir des idées adaptables et pérennes sur le plan financier. Les conséquences de l'émergence d'une économie locale durable, solidaire et ouverte sur le monde ne peuvent être ignorées.**

#### **2.5.3.- QE4 | • Dans quelle mesure le projet a-t-il eu un impact sur la promotion d'une plus grande collaboration entre les parties impliquées au niveau local et départemental ?**

Dès le début, le projet a fourni un effort considérable pour intégrer tous les acteurs locaux et départementaux dans le processus de mise en œuvre. Toutes les institutions locales et régionales intervenant dans le contrôle ou le renforcement des filières agricoles ont été contactées et impliquées. Les structures déconcentrées et organes autonomes du MARNDR (direction départementale, BAC des communes ciblées) et du MAST, du MENP (Institut National de la Formation Professionnelle), du MTPTC sont fortement impliqués.

La collaboration avec les mairies a été améliorée au cours de la mise en œuvre. En conséquence, cette amélioration a conduit à la réalisation de la formation des ingénieurs civiles habitant dans les communes en construction parasismique et pour renforcer la résilience des communautés. De plus, des séances de formations sont réalisées sur la gestion de l'urgence au profit des bénéficiaires du projet ce qui constitue une source de ressources pouvant appuyer les comités communaux de protection civile en cas de catastrophes.

Au niveau local, le projet a collaboré avec la Plateforme des Coopératives Agricoles de la Grand 'Anse (PLACAGA) a facilité la connexion de cette structure avec les prestataires de services recruté pour appuyer le processus de renforcement de capacité des acteurs locaux. Ce réseau a, à son tour, facilité la liaison entre les prestataires du projet et les bénéficiaires directes. PLACAGA a joué un rôle important dans la mise en œuvre de l'activité de traçabilité en facilitant l'accès aux producteurs de cacao, l'achat du cacao par Kaleos, la mise en place et l'extension des groupes de mutuelles de solidarité, l'implémentation de l'assurance

récolte, la formation des producteurs sur la gestion de l'urgence, etc...Elle est également membre du COPIL qui donne les directives stratégiques. Vu l'importance de la plateforme dans la filière au niveau local, le projet a appuyé le processus de sa structuration en facilitant l'enregistrement auprès du Conseil National des Coopératives (CNC) des coopératives membres qui sont au nombre de huit (8). Pour l'instant, quatre (4) des huit (8) sont déjà enregistrées. De plus, le projet a loué un bureau à Anse d'Hainault pour les opérations régulières de PLACAGA.

## 2.6.- QE5| • Durabilité dans le projet

L'objectif est d'évaluer si les résultats de l'intervention seront durables et s'ils peuvent être maintenus ou même étendus et reproduits par d'autres partenaires de développement une fois l'intervention terminée ou après la fin du financement des donateurs.

### 2.6.1.- QE6| • Les étapes vers la durabilité sont-elles franchies ? Sont-ils alignés sur la stratégie de durabilité du projet ? Le projet a-t-il identifié des indicateurs de durabilité utiles pour les résultats à moyen terme (tels que la motivation, les ressources, les capacités ou les liens durables) ?

La stratégie de mise en œuvre du projet est payante. Les concepteurs du projet ont soigneusement développé la ligne d'intervention du projet qui se base sur l'utilisation de l'expertise d'un ensemble de parties prenantes et de prestataires de service pour donner des résultats tangibles et durables. Ceci permet de développer les points forts et de réduire les obstacles. En analysant le processus d'implémentation, il est clair que la force du projet se repose essentiellement sur :

- i. La pertinence des activités par rapport aux défis des zones d'intervention sélectionnées,
- ii. Les perspectives de lutte contre l'extrême pauvreté et l'exclusion,
- iii. L'introduction de stratégies innovatrices répondant au besoin local,
- iv. L'implication de prestataires clés, qui maîtrisent non seulement leur domaine d'expertise, mais aussi et surtout ont construit un fort ancrage territorial au niveau des zones d'intervention du projet,
- v. Une collaboration productive avec les organisations, coopératives et leaders locaux pour la mise en œuvre des activités,
- vi. Un cadre conceptuel de projet en parfaite congruence avec les priorités stratégiques et les réalités des acteurs territoriaux,
- vii. Des exploitations agricoles paysannes extensives et des organisations socio-économiques locales au cœur des processus de mise en œuvre,
- viii. Des travaux d'ingénierie sociale et financière fondée sur les principes de réseautage et de l'économie solidaire,
- ix. Les normes liées aux principes de sauvegardes sociales et écologiques sont suffisamment intégrées – fondées sur une dynamique de qualité.

Certaines faiblesses ont été identifiées au cours de l'évaluation à mi-parcours du projet. Bon nombre d'entre elles n'ont pas été encore totalement adressées et l'évaluation finale estime qu'elles restent pertinentes afin d'optimiser la possibilité de pérennisation de certaines retombées positives :

- (i) **L'appropriation et le partage de la plateforme Agrotracking développée en support à la mise en place du dispositif de traçabilité dans les filières de cacao et du fruit à Pain avec les BAC des communes concernées et le MARNDR** : C'est une réalisation importante et un outil stratégique qui mérite d'être approprié par les autorités du ministère de l'agriculture qui pourront faire sa promotion et encourager sa mise à jour régulière en recherchant du financement durant la période post-projet. C'est une étape importante pour la traçabilité du cacao et du fruit à pain de la Grand 'Anse deux filières qui visent le marché international qui est très exigeant en la matière. Comme il a été signalé à mi-parcours, cette base de données peut être étendue en insérant d'autres cultures d'importance de la zone et en l'utilisant pour continuer à monitorer la potentialité agricole de la Grand 'Anse. Elle peut être aussi utilisée, entre autres, par la protection civile pour répondre plus rapidement aux impacts des catastrophes (comme les inondations et destruction des cultures) dans

les communes. Actuellement, cette base de données n'est pas encore partagée avec les BACs (Bureau Agricole de Communes) et les autres structures du MARNDR, donc ils n'ont ni accès ni connaissance du fonctionnement de la plateforme. Pour que le système soit soutenable, il faut qu'il soit approprié par les organes permanents de la zone.

- (ii) **Développement de marchés alternatifs départementaux au traditionnel et au préférentiel nord** : La certification équitable et biologique permet d'avoir accès à des marchés et des opportunités internationales intéressantes, prometteuses et très encourageantes. Cependant, pour accéder à ces opportunités, il faut absolument traverser Port-au-Prince qui est très souvent en ébullition en raison des troubles sociopolitiques récurrentes qui paralysent les activités des ports d'exportation, donc la régularité de fourniture des produits aux clients internationaux très exigeants. Cela entraîne souvent des répercussions négatives sur la coordination et/ou le fonctionnement des filières ciblées dans les autres régions du pays. En absence d'une stratégie de développement de marchés départementaux innovants alternatifs, les chaînes de valeur agricoles auront toujours du mal à se développer durablement.
- (iii) **Protocole d'accord vers une agriculture contractuelle** : Il n'existe pas de protocole d'accord entre les exploitants et les entreprises agricoles (GAPL, Kaléos) pour clarifier les attributs de formation des prix (Cacao, Arbre Véritable). Il serait important privilégier une démarche d'agriculture contractuelle, afin de rassurer les différents intervenants des filières cibles.

► **Afin d'avoir un impact plus important dans les communautés, l'OIT maintient une coordination efficace avec les ONG Internationales les plus pertinentes dans le domaine du Cacao. Par exemple, la CRS joue un rôle essentiel dans la mise en œuvre d'un système de traçabilité et la formation de fournisseurs de services agricoles afin d'éviter les doublons et de compléter les interventions. En effet, la CRS est également impliquée dans la mise en place d'un système de traçabilité et la formation de fournisseurs de services agricoles.**

**2.6.2.- QE5 | • Les étapes vers la durabilité sont-elles franchies ? Les résultats à long terme (tels que la productivité, la prestation de services soutenus, l'accès ou la demande); ou par des impacts (tels que des comportements soutenus - appropriation nationale, pratiques ou utilisation des services) ? Si oui, lesquels?**

La dynamique enclenchée dans le projet est construite sur une base responsable, objective et pragmatique. Le projet a établi les bases pour une durabilité certaine des résultats obtenus. Les activités sont réalisées en partenariat avec des institutions locales (ou externes mais présentes localement) qui ont une base solide dans la filière et dans la communauté. Il a envisagé des actions de structuration de toutes les composantes des filières retenues (production-conservation-transformation-commercialisation) et impliqué les structures stratégiques et de contrôle pour une meilleure appropriation et promotion des filières sur le temps. Avec une approche qui vise le renforcement des producteurs locaux et les témoignages obtenus sur le terrain, l'évaluation est en mesure de dire que les étapes de durabilité sont franchies. Cependant, la considération des actions suivantes peut renforcer cette durabilité :

- (i) Élaboration d'une stratégie de sortie efficace et bien réfléchie qui prend en compte tous les aspects devant conduire au maintien des progrès et la mise à l'échelle envisagée ainsi que le développement de stratégies basées sur la disponibilité d'outils devant alimenter cette stratégie de sortie,
- (ii) La possibilité de mobilisation de ressources supplémentaires de façon continue durant la période post-projet afin de renforcer les acquis et de consolider les progrès déjà réalisés,
- (iii) La capacité des acteurs à maintenir les marchés d'écoulement rentables et même à acquérir d'autres marchés nationaux ou régionaux avec des demandes soutenables pour assurer la durabilité des sources de revenus. Cela constituera une source de motivation ou une incitation pour les producteurs qui ont un point d'écoulement certain et une garantie de revenus réguliers,
- (iv) L'amélioration des conditions d'investissement par l'état en créant un meilleur environnement sociopolitique et l'élaboration de politiques favorables au renforcement des filières porteuses. Il est



aussi important d'élaborer des mesures de protection de ces filières stratégiques et de faciliter et promouvoir les investissements externes et internes à travers des incitations spéciales.

### **2.6.3.- QE6 | Les partenaires nationaux/locaux sont-ils disposés et engagés à poursuivre le projet ?**

L'approche stratégique de partenariats mutuellement bénéfiques adoptée par le projet favorise un enthousiasme des parties prenantes qui permet de conclure que les actions de l'intervention seront poursuivies bien au-delà de la date de clôture fixée. Au cours des entretiens avec les principaux acteurs du projet, ils se sont montrés intéressés à poursuivre leurs activités individuelles et à fixer des objectifs sur le long terme tout en s'appuyant sur la consolidation des acquis du projet. KALEOS, par exemple, prévoit d'augmenter et de développer davantage ses opérations sur le terrain en achetant davantage de cacao et en soutenant la production locale. De nouveaux partenaires peuvent aussi rejoindre l'écosystème mis en place pour perdurer et amplifier les actions déjà réalisées.

## **2.7.- Principales conclusions de l'évaluation**

Le projet PROFIT reflète les priorités du gouvernement telles qu'énoncées dans le Plan Stratégique de développement d'Haiti (2012 - 2030). Le projet répond également à l'évolution des politiques nationales de l'ONU et de l'OIT, telles qu'elles sont énoncées respectivement dans le cadre de développement Durable (l'UNDAF). Considérant que le projet a réalisé des progrès satisfaisants au niveau de chacun des résultats escomptés en dépit du fait qu'il a dû faire face à un certain nombre de contraintes et que les réalisations sont soit terminées (avec la majorité des cibles des indicateurs du cadre logique ont été atteintes), soit sur le point d'être terminées, nous formulons les conclusions suivantes :

- I.** Les objectifs du projet et la théorie de changement qui en découle sont très pertinents compte tenu de la problématique touchée, des besoins observés et déclarés et des réalisations en vue d'adresser ces défis. Les acteurs consultés s'accordent à l'unanime que la problématique adressée est en rapport avec les attentes et les besoins réels des communautés cibles et que les réalisations contribuent à répondre aux problèmes que confrontent les bénéficiaires.
- II.** Le cadre de mise en œuvre du projet est aussi cohérent aux politiques et stratégies nationales et multinationales. Les objectifs spécifiques visés sont en parfaite relation avec le cadre de coopération des nations-unies pour le développement durable (UNSDCF 2023-2027) particulièrement :
  - ▶ **L'effet 3** : *Un nouveau modèle économique inclusif, équitable, vecteur d'investissements nouveaux, de croissance et de durabilité, favorable à la création rapide d'emplois décents avec un focus sur les jeunes et les femmes, capable de réduire substantiellement la pauvreté et les inégalités, est formulé, approuvé et mis en œuvre.,*
  - ▶ **L'effet 4** : *La population, particulièrement les groupes vulnérables et marginalisés, a un meilleur accès à des services sociaux de base équitables, inclusifs et de qualité, avec une attention particulière portée au respect des droits humains, à l'égalité de genre, et à l'inclusion du handicap, en vue du renforcement du contrat social La population, particulièrement les groupes vulnérables et marginalisés, a un meilleur accès à des services sociaux de base équitables, inclusifs et de qualité, avec une attention particulière portée au respect des droits humains, à l'égalité de genre, et à l'inclusion du handicap, en vue du renforcement du contrat social, et*
  - ▶ **L'effet 5** : *Des systèmes d'information et des mécanismes financiers et cadres normatifs sensibles au genre, à la protection et à l'inclusion sociale, sont mis en place pour aider les autorités étatiques, les communautés locales et les autres acteurs nationaux concernés à piloter et coordonner des politiques publiques pour renforcer la résilience basée sur la gestion des risques, la gouvernance territoriale et la gestion environnementale.*

Le projet est également en étroite relation avec les objectifs et priorités du programme pays de promotion du travail décent du bureau de l'OIT en Haiti, le Plan Stratégie de Développement d'Haiti (PSDH) et autres instruments, accords, conventions et déclarations de principes régionaux, internationaux et

transnationaux relatifs aux domaines thématiques revendiqués par le PROFIT afférents à l'Agenda des ODD.

- III. **L'implémentation du PROFIT a atteint un niveau d'efficience satisfaisant.** Les déficits de réalisation identifiés sont surtout liés (à au moins 80%) à un contexte de mise en œuvre complexe, de plus en plus difficile et très risqué. Le choix de PLACAGA, KALEOS, KNFP et autres partenaires déterminants a joué un rôle stratégique important.
- IV. **Le projet a été implémenté en tenant compte des valeurs de l'éthique universelle en matière de développement durable :** Les relations interpersonnelles et avec les parties prenantes du mésosystème d'appui au projet ont été bonnes et, très cordiales. Aucun conflit ou litige majeur, de cas de harcèlement et de pratiques de népotisme n'a été observé ou explicités dans les entretiens semi-directifs.
- V. **La mise en œuvre du PROFIT a atteint un niveau de performance très satisfaisant.** En dépit d'un environnement de mise en œuvre hors du commun avec des catastrophes naturelles, une pandémie, des crises sociopolitiques à répétition, les différentes étapes et tâches planifiées sont réalisés dans un délai acceptable. Un suivi régulier de la performance du projet est réalisé, et, grâce à celui-ci, il a été possible de prendre des mesures correctives pour rétablir l'alignement temporel du projet.

## 2.8.- Principales leçons apprises

Les principales leçons apprises dans le cadre de la mise en œuvre du PROFIT sont :

**L.1. | L'approche intégrée de mise en œuvre comme facteur de satisfaction globale :** *L'amélioration de la satisfaction globale du projet au cours de l'évaluation finale par rapport à la revue de mi-parcours est surtout le résultat de l'intégration de plus d'acteurs et un meilleur rayonnement des résultats à travers l'implémentation des volets additionnels.*

- ✿ L'implication de tous les acteurs locaux concernés dans la mise en œuvre des projets est cruciale pour sa réussite et son appropriation, donc une plus grande durabilité des résultats. Elle est aussi source de satisfaction. Ces acteurs sont proches des réalités quotidiennes des producteurs et ont une connaissance approfondie de leurs besoins et défis spécifiques. Dans le cadre du PROFIT, le rôle de liaison entre les producteurs et le projet joué par la PLACAGA (principalement dans les activités d'assurance et de crédit financier) a été important et a permis d'atteindre les bénéficiaires les plus nécessiteux, qui, en conséquence, expriment leur satisfaction de la mise en œuvre. De plus, la diversification des activités avec les volets additionnels a permis une plus grande implication et collaboration avec les mairies et les BAC qui se montrent très satisfaits des résultats du PROFIT.

**L.2. | Proactivité dans la chaîne de communication, élément essentiel à la réussite :** *La communication est un élément important dans la mise en œuvre des projets. Dans une situation de crises répétées comme celle en Haïti où les parties prenantes n'ont toujours pas plein contrôle de leur programmation, des stratégies proactives de communication aident à mieux gérer les imprévus.*

- ✿ La gestion de projets est un processus complexe qui exige une coordination efficace entre les différentes parties prenantes. En ce sens, l'un de ses aspects fondamentaux est la communication. En situation de crise, il est important d'adopter une approche proactive et créer des outils de communication pour optimiser les échanges d'information. Le PROFIT a su très bien utiliser proactivement les canaux de communication disponibles à l'interne et sur le terrain pour partager les informations utiles permettant la continuité des travaux même dans les moments difficiles.

## 2.9.- Bonnes pratiques émergentes

**BP-1. | Introduction de la digitalisation dans la gestion des filières cacao et fruit à pain dans la Grand-Anse :** *La mise en place d'une plateforme digitale pour enregistrer les données des exploitations agricoles*

soutient la transformation rurale et ouvre la voie à une meilleure structuration des filières cacao et fruit à pain.

- ☀ La technologie joue un rôle essentiel dans le développement des filières agricoles porteuses en améliorant l'efficacité, la durabilité, la productivité et la rentabilité. Elle permet, par exemple, de mieux planifier et surveiller les rendements espérés. L'investissement du PROFIT dans le système de traçabilité est une action innovante qui mérite d'être répliquée pour d'autres filières rentables comme le café, le riz, les mangues, les huiles essentielles, etc...

**BP-2. | Renforcement de la capacité locale en prévention de catastrophes :** *La réalisation de séances de formation pour les techniciens locaux en construction parasismiques et anticyclonique et la prévention et gestion des catastrophes pour les bénéficiaires est une activité qui fournira du résultat dans l'immédiat et sur le long terme.*

- ☀ En Haïti, les efforts de développement sont souvent entravés par le passage inattendu des catastrophes. Celles-ci qu'elles soient naturelles ou d'origine humaine, ont un impact significatif sur l'économie des régions touchées. La prévention est donc un pilier fondamental du développement durable des communautés. Elle exige une approche proactive et l'introduction de pratiques qui renforcent la résilience face aux défis naturels et anthropiques. En formant les bénéficiaires du projet sur les techniques de préparation, prévention et gestion des risques, le projet agit proactivement dans la sécurisation des actions de renforcement des filières réalisées et l'augmentation de la résilience communautaire.

**BP-3. | Mise en place de partenariats productifs par le projet :** *Le succès du projet avec son approche filière est surtout dû aux partenariats établis et maintenus avec les institutions ayant un bon enracinement au niveau local ; parce que, ces dernières représentent le socle des filières sélectionnées et sont sorties renforcées de la mise en œuvre ce qui ouvre la voie à la durabilité des actions réalisées par le projet.*

- ☀ Au fur et à mesure que l'unité de transformation du fruit à pain et le centre de fermentation du cacao grandissent et atteignent d'autres marchés, les revenus des producteurs locaux augmenteront tout en créant de meilleures conditions de vie pour ces bénéficiaires. Donc, l'approche du projet de mettre en place, structurer et/ou renforcer ces structures de transformation et de conservation post-récolte est bénéfique pour la communauté en fournissant des emplois locaux et des opportunités de revenus additionnels.

## 2.10.- Recommandations

Un résumé des recommandations clés peuvent être formulées de la manière suivante :

- ☀ **R.1.- Réaliser un atelier d'échanges (de trois jours) pour la mise en place d'une plateforme collaborative régionale, impliquant notamment les entités déconcentrées locales du MARNDR, la Chambre du commerce et de l'industrie, les partenaires d'exécution, les ONG de développement et les institutions financières locales, les mutuelles (MUSO) et les organisations d'exploitants ou de professionnels agricoles les plus représentatives, pour appuyer la stratégie de sortie :** *Le projet arrive à mettre ensemble et organiser les acteurs, antérieurement éparpillés, dans les chaînes de valeur agroécologiques à vocation socio-économiques ; cependant, il n'existe pas encore un espace multi-acteurs où les potentialités, les défis et les opportunités à exploiter, pour mieux valoriser et pérenniser les acquis et les legs du projet, à l'échelle de la région.*

- ☀ La promotion de la filière dépend largement de l'implication effective des acteurs locaux. Pour faciliter la durabilité, il importe d'intensifier la coopération entre les différents acteurs en présence. Cela est important pour ouvrir de nouvelles perspectives opérationnelles. Dans le cadre de nouvelles initiatives, en plus de la recherche de synergies avec les ONG intervenant dans la zone, il serait important d'approfondir la collaboration avec la direction départementale agricole de la Grand 'Anse, les universités et les écoles professionnelles, les bureaux agricoles communaux, les directions départementales des ministères des affaires sociales et du commerce ainsi que les conseils d'administration des sections communales. La mise en place d'un espace de concertation sur les problèmes confrontés dans les chaînes de valeurs est à encourager.

- \* **R.2. Réaliser six journées porte ouverte (3 dans la Grand-Anse et 3 dans le sud) afin de promouvoir (d'exposer), auprès du grand public les réalisations du PROFIT, en donnant aux différentes catégories de bénéficiaires (individuels et organisationnels) la possibilité d'exposer leurs réalisations (produits agricoles et de consommation sur place, technologies introduites, photos, documents, vidéos, etc.), avec l'implication des différents vecteurs de la presse régionale, voire nationale :** Le projet a généré un ensemble de résultats tangibles, substantiels, porteurs, prometteurs et innovants dans plusieurs domaines, ce sera une opportunité de vulgariser les bonnes pratiques, les leçons apprises, les problématiques émergentes ; et, d'offrir aux associations de producteurs, de commerçants, aux FOSAC... d'exposer et de vendre leurs produits (denrées, produits transformés ou technologies, services, etc.) ; et de communiquer leurs coordonnées aux intéressés (carte de visite).
  
- \* **R.3.- Produire un article pour promouvoir le prix international remporté par KALEOS, avec en partie l'appui du PROFIT, en vue d'encourager davantage d'autres entreprises du secteur privé à s'investir dans les initiatives approchées sous l'angle de l'économie circulaire, encadrée par une démarche de qualité, comme source de diversification, d'autonomisation et de création de richesses renouvelables – dans un prisme de résilience socio-écosystémique :** *Le partenariat avec KALEOS est un très bon exemple de l'importance de l'investissement privé dans les filières agroalimentaires dans le contexte d'agriculture extensive haïtienne, mais, d'autres investissements innovants de ce type peuvent être localement expérimentés au niveau de la production, la conservation, la transformation et la commercialisation élargie ; tout en garantissant des revenus additionnels durables pour les producteurs et les processus de développement durable.*

  - \* Le projet a investi dans le renforcement stratégique de la filière à travers la mise en place du centre de fermentation du cacao à Anse d'Hainault et de l'unité de transformation du fruit à pain à Dame-Marie ainsi que la régénération des parcelles de cacao en facilitant un partenariat de deux entreprises privées avec les producteurs locaux. Cependant, vu la potentialité de la zone, les résultats initiaux, et les besoins, d'autres infrastructures et opérateurs complémentaires de la chaîne sont nécessaires pour mieux structurer les deux filières et en tirer graduellement beaucoup plus de bénéfices.
  
- \* **R.4.- Promouvoir le scénario de la mobilisation de ressources en faveur d'une autre phase du projet, en vue de renforcer les actions au niveau de la filière de fruit à pain, tout en garantissant un investissement substantiel pour l'approfondissement de la recherche et le développement de nouvelles opportunités, vu sous l'angle d'une approche épistémique structuraliste, intégratrice, pragmatique et décolonisée :** *Les conclusions issues de ces études ouvrent la voie à d'autres possibilités de recherche et de création de nouvelles opportunités économiques grâce au développement des chaînes de valeur agroéconomiques stratégiques.*

  - \* Dans la première partie, le projet a fait des investissements importants dans la recherche sur la capacité de substitution de la farine du fruit à pain et la mise en place d'un centre de transformation. Cependant, cet effort a perdu de sa vitesse en raison de divers facteurs dont les blocages des routes pour atteindre les marchés et supermarchés d'importance. Dans l'éventualité d'une deuxième phase, il serait important de reprendre les actions au niveau de cette filière porteuse vu sa potentialité et sa capacité à attaquer les problèmes de vulnérabilité à l'insécurité alimentaire, de perte post-récolte d'un produit disponible, et de génération de revenus additionnels .

## 2.10.1. Arrangements de gestion liés aux conclusions de l'évaluation finale

Tableau 6. | Éléments clés sur la gestion des réponses des principales recommandations, bonnes pratiques et leçons apprises issues de l'évaluation

Recommandations (R.i)	Destiné à	Niveau de priorité	Plage de temps	Ressources impliquées	Liens avec la gestion des connaissances
<b>R.1.- Réaliser un atelier d'échanges (de trois jours) pour la mise en place d'une plateforme collaborative régionale, impliquant notamment les entités déconcentrées locales du MARNDR, la Chambre du commerce et de l'industrie, les partenaires d'exécution, les ONG de développement et les institutions financières locales, les mutuelles (MUSO) et les organisations d'exploitants ou de professionnels agricoles les plus représentatives, pour appuyer la stratégie de sortie :</b> <i>Le projet arrive à mettre ensemble et organiser les acteurs, antérieurement éparpillés, dans les chaînes de valeur agroécologiques à vocation socio-économiques ; cependant, il n'existe pas encore un espace multi-acteurs où les potentialités, les défis et les opportunités à exploiter, pour mieux valoriser et pérenniser les acquis et les legs du projet, à l'échelle de la région.</i>	Bureau de l'OIT en Haïti en collaboration avec son partenaire local privilégié PLACAGA et autres acteurs locaux	Haute	Court terme	Moyen : Tout dépend des mardes de manœuvre du projet	BP3  L2
<b>R.2. Réaliser six journées porte ouverte (3 dans la Grand-Anse et 3 dans le sud) afin de promouvoir (d'exposer), auprès du grand public les réalisations du PROFIT, en donnant aux différentes catégories de bénéficiaires (individuels et organisationnels) la possibilité d'exposer leurs réalisations (produits agricoles et de consommation sur place, technologies introduites, photos, documents, vidéos, etc.), avec l'implication des différents vecteurs de la presse régionale, voire nationale :</b> <i>Le projet a généré un ensemble de résultats tangibles, substantiels, porteurs, prometteurs et innovants dans plusieurs domaines, ce sera une opportunité de vulgariser les bonnes pratiques, les leçons apprises, les problématiques émergentes ; et, d'offrir aux associations de producteurs, de commerçants, aux FOSAC... d'exposer et de vendre leurs produits (denrées, produits transformés ou technologies, services, etc.) ; et de communiquer leurs coordonnées aux intéressés (carte de visite).</i>	Bureau de l'OIT en Haïti, Equipe de projet, PLACAGA et les coopératives associées	Haute	Court terme	Moyen : Essayer si possible des mobiliser des fonds additionnels ou de procéder à des désaffectations dans des lignes si envisageables.	L1   L2 BP1  BP2 BP3
<b>R.3.- Produire un article pour promouvoir le prix international remporté par KALEOS, avec en partie l'appui du PROFIT, en vue d'encourager davantage d'autres entreprises du secteur privé à s'investir dans les initiatives approchées sous l'angle de l'économie circulaire, encadrée par une démarche de qualité, comme source de diversification, d'autonomisation et de création de richesses renouvelables – dans un prisme de résilience socio-écosystémique :</b> <i>Le partenariat avec KALEOS est un très bon exemple de l'importance de l'investissement privé dans les filières agroalimentaires dans le contexte d'agriculture extensive haïtienne, mais, d'autres investissements innovants de ce type peuvent être localement expérimentés au niveau de la production, la conservation, la transformation et la commercialisation élargie ; tout en garantissant des revenus additionnels durables pour les producteurs et les processus de développement durable.</i>	Bureau de l'OIT en Haïti, le MARNDR, MAST, et le MCI	Haute	Court terme	Faible : Recruter un expert scientifique capable de capitaliser, voire de systématiser sur l'appui du projet pour produire un article standard ou à visée nationale, selon les marges de manœuvre du projet à ce stade.	L1   L2 BP1  BP2 BP3
<b>R.4.- Promouvoir le scénario de la mobilisation de ressources en faveur d'une autre phase du projet, en vue de renforcer les actions au niveau de la filière de fruit à pain, tout en garantissant un investissement substantiel pour l'approfondissement de la recherche et le développement de nouvelles opportunités, vu sous l'angle d'une approche épistémique structuraliste, intégratrice, pragmatique et décolonisée :</b> <i>Les conclusions issues de ces études ouvrent la voie à d'autres possibilités de recherche et de création de nouvelles opportunités économiques grâce au développement des chaînes de valeur agroéconomiques stratégiques.</i>	Bureau de l'OIT en Haïti, l'équipe de projet et ses partenaires techniques tels que UNIQ et GAPL	Haute	Court et moyen terme	Grand : Prévoir la formulation d'un concept projet avec une théorie du changement qui prend en compte les nouvelles préoccupations et/ou enjeux émergents.	L1   L2 BP3  BP1

# LES ANNEXES

## Annexes I | Méthodologie de production de cartes thématiques

Pour les trois types d'enquêtes et le focus group, la méthode d'échantillonnage aléatoire doublement stratifié basée sur la densité spatiale des bénéficiaires a été adoptée. Les étapes suivantes ont été choisies afin que l'échantillon soit représentatif du point de vue de la répartition spatiale des bénéficiaires :

- ✿ Mise en place du système : Sur la base du taux d'échantillonnage fixe (taux d'échantillonnage  $\geq 30\%$ ), de la population cible totale, le nombre d'entretiens à réaliser a été calculé.
- ✿ Stratification au niveau communal : Cette première strate nous a permis de saisir la densité spatiale des bénéficiaires au niveau des cinq (5) communes privilégiées par PROFIT, comme zone de concentration d'intervention. A partir de cette répartition, le taux de représentativité de chaque commune de l'échantillon a été estimé (pondération).
- ✿ La limitation des biais écologiques et de la représentativité : Les bénéficiaires de PROFIT ne sont pas répartis équitablement au niveau des différentes sections communales d'une commune. Avant de procéder au tirage au sort, un deuxième niveau de stratification a été considéré afin de pouvoir calculer le taux de représentativité de chaque section municipale au sein d'une municipalité. Ainsi, en fonction de la densité des bénéficiaires, au niveau de la commune, un poids a été calculé pour chaque section communale afin d'orienter le tirage au sort afin de garantir la représentativité optimale de l'échantillon.
- ✿ Le nombre d'entretiens par commune : Une fois les deux poids calculés, le nombre d'entretiens par commune est calculé, puis par section communale en multipliant le nombre d'entretiens par le poids de chaque commune.
- ✿ La représentativité et l'inclusivité des sections communales : Après avoir déterminé le nombre d'entretiens à réaliser par commune, on multiplie ce dernier par le poids de chaque section communale afin de connaître le taux de représentativité de chaque section communale dans l'échantillon .
- ✿ Prise en compte des facteurs spécifiques au genre : Une fois connu le nombre d'entretiens à réaliser par section communale, le quota de participation femmes/hommes est appliqué puis l'évaluation passe à un échantillonnage par quota.

## Annexes II | Liste des questions et principaux outils mobilisés pour la collecte des données

### | ÉVALUATION FINALE/EXTERNE DU BÉNÉFICIAIRE OIT-SAE/MCI-INCAH/DDA-S/DDA-GA-MARNDR...

CONSULTANT : SOCIÉTÉ CATEDEL (MI-DÉCEMBRE 2023-MARS 2024) | [HTTPS://CATEDEL.CA/](https://catedel.ca/)

Commanditaire : OIT

\*\*\*\*\*

#### **I.- Base conceptuelle et opérationnelle du processus de renforcement des capacités :**

- 1) D'où est né ce projet ou quelle a été la base de sa genèse (problématique et action de plaidoyer d'acteurs influents) ?
- 2) À quel niveau avez-vous été impliqué dans sa formulation et le processus de mise en œuvre ?
- 3) Quelle a été la place de votre institution dans le processus de prise de décision (conception, formulation du projet) ?
- 4) Quelles étaient les principales attentes au départ (rêve d'avant-projet) ?
- 5) Comment les ministères et autres acteurs transversaux de la zone d'intervention privilégiée (Cf. : Les élus locaux, **BAC : Bureau Agricole Communal**, la Direction Départementale des ministères sectoriels (MARNDR/MDE, MCI, MAST), les Centres de Recherche et/ou des formations techniques et universitaires issues des départements géographiques concernés, des groupes organisés de la société civile ont été impliqués dans le processus (conception, mise en œuvre, fonctionnement, etc.) ?
- 6) Sensibilités développées par le projet en termes de sauvegardes environnementales et sociales, de genre, de changement climatique et de conception universelle ?

#### **II.- Profil des bénéficiaires et processus de sélection :**

- 1) Des critères discriminants pour le choix des bénéficiaires ?
- 2) Méthodologie : Problèmes et défis (actuels et émergents) associés au processus ?
- 3) Des cas de conflits ont-ils été enregistrés ? Méthodes, moyens de résolution et leur efficacité ? les impacts sur la cohésion sociale et/ou sur le processus ?
- 4) Selon vous, qu'est-ce qui devrait éventuellement être revu ou adapté pour assurer une meilleure articulation et/ou adaptation du processus ?
- 5) Les leçons tirées du processus de sélection ?

#### **III. Relations et mouvements interpersonnels/interinstitutionnels**

- 1) Schéma du processus de prise de décision et du mécanisme opérationnel dans la mise en œuvre (couloirs de communication) ?
- 2) Comment ont évolué les relations entre les acteurs du projet ?
- 3) Y a-t-il un comité de pilotage ? Ses fonctions et sa pertinence ? Son niveau de fonctionnalité ? Son efficacité ? Les archives ?
- 4) Niveau d'implication et d'engagement effectif des différents groupes de parties prenantes par rapport aux responsabilités qui ont été fixées dans les documents de référence du projet ?
- 5) L'institution que vous représentez a-t-elle été en mesure de respecter tous ses engagements dans la mise en œuvre du projet ?
- 6) Principales difficultés rencontrées sur la route et stratégies d'adaptation développées face aux défis et problèmes émergents au cours du processus ?

#### **IV.- Perception de satisfaction**

- 1) Avez-vous été consulté dans le cadre de la réalisation de l'évaluation à mi-parcours ?
- 2) Selon vous, comment les recommandations de l'évaluation à mi-parcours ont-elles été mises en œuvre ? Quels changements ont été observés depuis la réalisation de cet exercice ?
- 3) A ce jour, à quel niveau votre institution est-elle satisfaite des réalisations et/ou des résultats du projet, par rapport à ses attentes initiales (rêves) ?
- 4) Depuis la période de réalisation de l'évaluation à mi-parcours jusqu'à ce jour, quelles sont selon vous les avancées majeures du projet ?
- 5) Quels sont les niveaux de satisfaction ? Par rapport à qui ou à quoi ?
- 6) Qu'entend faire votre institution pour répondre aux manquements et aux demandes jugées légitimes ?
- 7) À ce jour, qu'est-ce que l'équipe du projet n'a pas pu réaliser par rapport au calendrier prévisionnel ? Les trois (3) principales raisons qui justifieraient ou non ces manquements ? Les impacts ou retombées associés à ces manques à gagner par rapport aux résultats attendus dans les documents de référence du projet ?
- 8) Comment percevez-vous le volet relatif au sous-projet complémentaire à PROFIT combiné au polyptyque « *Urgence, relèvement, adaptation et résilience* » dans le projet ? Quelle est sa réelle valeur ajoutée ?
- 9) Selon vous, les résultats déjà obtenus ont-ils un potentiel de réplique ?
- 10) Selon vous, quels aspects de la mise en œuvre doivent être améliorés et comment ?
- 11) Avez-vous des informations sur le système de traçabilité mis en place par PROFIT ? Selon vous, quels sont ses points forts et que faudrait-il améliorer pour obtenir un meilleur résultat ? Quel soutien votre institution peut-elle apporter pour la pérennité de ce système ?

#### **Autres sensibilités spécifiques à l'agenda de l'évaluation à mi-parcours de PROFIT :**

- Enjeux et défis à prendre en compte dans le processus d'évaluation à mi-parcours ?
- Autres remarques, commentaires ou questions à partager.

**ÉVALUATION FINALE/EXTERNE DU BÉNÉFICIAIRE**  
**OIT-SAE/MCI-INCAH/DDA-S/DDA-GA-MARNDR...**  
**CONSULTANT : SOCIÉTÉ CATEDEL (MI-DÉCEMBRE 2023-MARS 2024) | [HTTPS://CATEDEL.CA/](https://catedel.ca/)**  
**Commanditaire : OIT**

\*\*\*\*\*

- i. Sur quel volet êtes-vous intervenu dans le cadre de la **mise en œuvre de PROFIT** ?
- ii. Implication des acteurs institutionnels/organisationnels, des leaders naturels et des bénéficiaires dans votre mandat (TDR de la mission assignée) ?
- iii. Avez-vous été consulté dans le cadre de la réalisation de l'évaluation à mi-parcours ?
- iv. Selon vous, comment les recommandations de l'évaluation à mi-parcours ont-elles été mises en œuvre ? Quels changements ont été observés depuis la réalisation de cet exercice ?
- v. Par rapport au référentiel existant, qu'est-ce qui pourrait limiter l'évaluateur à approfondir ses réflexions sur une base SMART <sup>33</sup>(Cf. : Etudes de diagnostic ex-ante de base très éventuellement, ESIA/PGES/SME, etc.) ; par rapport au volet sur lequel vous êtes intervenu en particulier ?
- vi. Stratégie de sensibilisation et de communication développée lors de la mise en œuvre ?
- vii. Depuis la période d'achèvement de l'évaluation à mi-parcours jusqu'à ce jour, quelles sont les principales réalisations du **PROFIT** à ce jour (Cf. : haute lisibilité et visibilité) ?
- viii. Niveau d'adéquation qui peut être établi entre les ambitions (cadre conceptuel et opérationnel) et les ressources disponibles dans le budget prévisionnel du projet ?
- ix. Votre niveau de satisfaction quant au processus de mise en œuvre ? Raisons expliquant ce niveau ?
- x. Comment les relations interpersonnelles ont-elles évolué chez **PROFIT** ? Conflits de rôles et de responsabilités ? Leurs impacts sur les différents types de rapports élaborés lors de la mise en œuvre ?
- xi. À ce jour, qu'est-ce que l'équipe du projet n'a pas pu réaliser par rapport au calendrier prévisionnel ? Les trois (3) principales raisons qui justifieraient ou non ces manquements ? Les impacts ou retombées associés à ces manques à gagner par rapport aux résultats attendus dans les documents de référence du projet ?
- xii. D'éventuels litiges ? Approche de résolution ?
- xiii. Effets et impacts de l'inflation sur les réalisations à ce jour (pendant les phases d'exécution et d'exploitation) ?
- xiv. Qu'est-ce que nous ne pourrions pas réaliser en ce qui concerne le cadre prévisionnel ? Qu'est-ce qui justifie les lacunes ? Le bailleur et la contrepartie nationale ont-ils été informés ? Leurs réactions ? L'efficacité des stratégies de réponse développées ?
- xv. Quelles performances supplémentaires mériteraient d'être signalées (valeurs ajoutées inattendues) ?
- xvi. Selon vous, quels aspects de la mise en œuvre doivent être améliorés ? Comment peuvent-ils être améliorés ?
- xvii. Avez-vous contribué à la mise en place du système de traçabilité PROFIT ? Selon vous, quels sont ses points forts et que faudrait-il améliorer pour obtenir un meilleur résultat ? Avez-vous constaté un nombre considérable de réfractaires et d'opposants à la mise en place de ce système ? Selon vous, quelles en sont les causes ?
- xviii. Quel soutien votre institution peut-elle apporter pour la pérennité du système de traçabilité ?
- xix. Comment percevez-vous le volet relatif au sous-projet complémentaire à PROFIT combiné au polyptyque « *Urgence, relèvement, adaptation et résilience* » dans le projet ? Quelle est sa réelle valeur ajoutée ?
- xx. **Comment 1) la dimension genre, 2) la conception universelle, 3) les préoccupations socio-environnementales (Cf. : Sauvegardes environnementales et sociales), 4) le respect des droits des enfants mineurs (Cf. : Conditions d'embauche et de travail),..., 5) la conception universelle, 6) l'impact potentiel du changement climatique... ont-ils été pris en compte dans la mise en œuvre de vos actions/interventions à travers PROFIT ?**
- xxi. Dans quelle mesure et comment les recommandations de l'évaluation à mi-parcours liées aux évolutions nécessaires de la théorie du changement du projet ont-elles été prises en compte ?

**Autres sensibilités spécifiques à discuter avec le sponsor en relation avec l'évaluation :**

- Des précautions à prendre ?
- Des aspects spécifiques à explorer ?
- Un obstacle au processus d'extension et de consolidation ?
- Enjeux et défis à prendre en compte dans le processus de formulation de projets de consolidation, de réplique et/ou d'extension en perspective, à partir de vos expériences ?

---

<sup>33</sup>SMART : spécifique, mesurable, réalisable, opportun



**ÉVALUATION FINALE/EXTERNE DU BÉNÉFICIAIRE**  
**OIT-SAE/MCI-INCAH/DDA-S/DDA-GA-MARNDR...**  
 CONSULTANT : SOCIÉTÉ CATEDEL (MI-DÉCEMBRE 2023-MARS 2024) | [HTTPS://CATEDEL.CA/](https://catedel.ca/)  
**Commanditaire : OIT**

**Enquête sur la description du Profil Sociométrique et Socio-économique et enquête de perception des jeunes bénéficiaires directs ayant participé au programme de formation développé dans le cadre de la mise en œuvre du Projet PROFIT**

**Code enquêteur :** \_\_\_\_\_

**I.- Identification du bénéficiaire :**

Code d'enquêteur -e	Date de l'enquête	.... /12 / 2023		
Prénom, NOM du bénéficiaire ou de l'apprenant	Sexe	F	M.	
Lieu de résidence				
Âge du bénéficiaire direct				
Téléphone - s / Email				
Membre de quelle organisation ou coopérative de développement local ?				
Religion				
Relation privilégiée développée avec PROFIT ( Dans quelle mesure êtes-vous impliqué dans la mise en œuvre de PROFIT ? )				

**II.- Variables sociométriques clés et niveau d'implication dans PROFIT :**

01	État civil	
02	Nombre de membres du ménage ou de personnes à charge	
03	Qui vous a informé de l'existence de PROFIT ?	
04	Le métier avant le PROFIT	
05	Quelle a été votre motivation pour rejoindre PROFIT ?	

**III.- Avez-vous été consulté dans le cadre de la réalisation de l'évaluation à mi-parcours de PROFIT ?**

**IV.- Principales composantes du système d'activité socio-économique du bénéficiaire avant PROFIT (Cf. : Profil du bénéficiaire) :**

1.- \_\_\_\_\_ 2.- \_\_\_\_\_ 3.- \_\_\_\_\_

**V.- A partir de votre système d'activité, quel a été le revenu mensuel gagné (Avant et Après PROFIT)**

Revenu mensuel en dollars haïtiens		
01	Revenu gagné avant PROFIT	Revenus gagnés grâce aux actifs PROFIT
02		
03	Explication/Commentaire du répondant sur ses revenus mensuels gagnés avant PROFIT	Explication / Commentaire du répondant sur ses revenus mensuels gagnés grâce aux réalisations PROFIT
05		

**VI.- Quels ont été les critères discriminants de votre choix, en tant que bénéficiaire direct du projet PROFIT ?**

Réponse 1: \_\_\_\_\_  
 Réponse 2 : \_\_\_\_\_  
 Réponse 3 : \_\_\_\_\_

**VII.- Quelles ont été les conditions d'accès à ce projet – en tant que bénéficiaire ?**

Réponse 1: \_\_\_\_\_  
 Réponse 2 : \_\_\_\_\_  
 Réponse 3 : \_\_\_\_\_

**VIII.- Avez-vous pu respecter les engagements convenus ?**

Oui	Non
Si non, pourquoi pas, et quels sont les risques et menaces associés ?	

**XI.- Selon vous, pour quelles raisons la demande d'autres personnes (bénéficiaires potentiels) a-t-elle été infructueuse (refusée) ?**

Réponse 1 : \_\_\_\_\_  
 Réponse 2 : \_\_\_\_\_  
 Réponse 3 : \_\_\_\_\_

XII.- Comment percevez-vous le volet relatif au sous-projet complémentaire à PROFIT combiné au polyptyque « *Urgence, relèvement, adaptation et résilience* » dans le projet ? Quelle est sa réelle valeur ajoutée ?

**X III.- Actions de développement et/ou de renforcement des capacités dans la mise en œuvre de PROFIT :**

7) Avez-vous été impliqué dans la phase de formulation de PROFIT ? Oui ---- Non ----, Si oui à quel niveau ?

Idée de projet : 1		Conception du plan : 2	Choix de site : 3
--------------------	--	------------------------	-------------------

8) Avez-vous été impliqué dans la phase d'exécution du projet ? Oui ---- Non ----, Si oui à quel niveau ?

9) Avez-vous pu bénéficier de capacités (modules de formation/sensibilisation et/ou séances de développement/renforcement) dans la phase d'exécution du Projet PROFIT ?  Non  Oui Si oui, les thèmes :

- o Réponse 1 : \_\_\_\_\_
- o Réponse 2 : \_\_\_\_\_
- o Réponse 3 : \_\_\_\_\_

10) Identifier un ou plusieurs aspects qui n'ont pas été abordés lors des formations, mais qui s'avèrent fondamentaux par rapport aux réalités du territoire ?

- o Réponse 1 : \_\_\_\_\_
- o Réponse 2 : \_\_\_\_\_
- o Réponse 3 : \_\_\_\_\_

**XI.- Perception des bénéficiaires sur le niveau de satisfaction :**

11) Nommez, globalement, trois (3) aspects principaux de PROFIT que vous aimez vraiment ?

- a. Réponse 1 : \_\_\_\_\_
- b. Réponse 2 : \_\_\_\_\_
- c. Réponse 3 : \_\_\_\_\_

12) Que devraient améliorer les autorités et/ou autres structures locales concernées pour faciliter la consolidation durable des acquis de PROFIT, après le projet ?

13) Qu'est-ce que PROFIT change ou change positivement dans votre vie ?

14) Quel est l'impact de PROFIT sur votre vie ?

15) Comment ont évolué vos relations, en tant que bénéficiaire direct, avec les décideurs/acteurs institutionnels/organisationnels, parties prenantes du processus d'exécution de PROFIT ? Cochez le numéro approprié :

Comité de pilotage	Harmonieux	(	Bien	(	Assez bien	(	Mixte	(	Mauvais	(
Équipe du projet PROFIT	Harmonieux	(	Bien	(	Assez bien	(	Mixte	(	Mauvais	(
Entité responsable de la formation	Harmonieux	(	Bien	(	Assez bien	(	Mixte	(	Mauvais	(
Des élus locaux impliqués	Harmonieux	(	Bien	(	Assez bien	(	Mixte	(	Mauvais	(
Bureaux du CASEC	Harmonieux	(	Bien	(	Assez bien	(	Mixte	(	Mauvais	(
Prestataires impliqués (Consultants, Bureaux d'études, etc.)	Harmonieux	(	Bien	(	Assez bien	(	Mixte	(	Mauvais	(

Direction Départementale du MCI	Harmonieux	(	Bien	(	Assez bien	(	Mixte	(	Mauvais	(
Direction Départementale du MARNDR	Harmonieux	(	Bien	(	Assez bien	(	Mixte	(	Mauvais	(
Coopératives impliquées	Harmonieux	(	Bien	(	Assez bien	(	Mixte	(	Mauvais	(
• Commentaire général										

16) Dans quelle mesure et comment les recommandations de l'évaluation à mi-parcours liées aux évolutions nécessaires de la théorie du changement du projet ont-elles été prises en compte ?

17) Exprimez votre penchant pour le Projet PROFIT ?

Passionné	(	Très appréciée	(	Apprécié	(	Mixte	(	Indécis	(
-----------	---	----------------	---	----------	---	-------	---	---------	---

**XII.- Synthèse, Leçons apprises, Conseils et Perspectives :**

a) Si une institution décide de financer un projet de ce type dans le futur, au vu de vos expériences, quels seraient les 3 principaux aspects à prendre en compte, pour une meilleure appropriation de la démarche ?

- Réponse 1: \_\_\_\_\_
- Réponse 2 : \_\_\_\_\_
- Réponse 3 : \_\_\_\_\_

b) Commentaires généraux sur le projet (Exprimez-vous sans contrainte, et en toute objectivité) :

**Merci beaucoup,**

# Principales questions soulevées concernant le genre et le sexe

## **1. Phase I : Déterminer le problème et les enjeux et effectuer la recherche :**

- 1- Les données quantitatives et qualitatives disponibles (indicateurs, rapports de recherche, revues de littérature, évaluations, informations sur les groupes vulnérables et les facteurs de risque, statistiques sur l'utilisation des services, etc.) font-elles une distinction entre les femmes et les hommes (F/H) ? Dans la négative, peut-on envisager d'intervenir pour assurer, à l'avenir, la disponibilité de données différenciées selon le sexe ?
- 2- Les données disponibles sont-elles suffisamment précises pour permettre une analyse satisfaisante des réalités basées sur le sexe ?
- 3- Tient-il compte d'autres déterminants associés à la problématique étudiée, tels que l'âge, l'origine ethnique, le revenu, l'état civil, le milieu de vie, la région, etc. ?
- 4- Si non, peut-on définir et mettre en œuvre un processus impliquant les femmes et les hommes pour clarifier ces données (focus group, brève enquête, etc.) ?

## **2. Phase II : Description de la problématique Dresser un état des lieux de la situation des femmes à la lumière des données quantitatives et qualitatives précédemment collectées**

- 1- Quelle est la proportion de F/M affectée par le problème (directement ou indirectement) ?
- 2- Quels sont les problèmes et besoins spécifiques rencontrés par les F/M que mettent en évidence les données quantitatives et qualitatives ?
- 3- Quelles sont les conditions de vie des F/M et leur situation respective par rapport aux autres déterminants associés à la problématique analysée ?
- 4- Quels services et ressources sont à la disposition de la population concernant cette problématique ? Comment ces ressources sont-elles utilisées par W/M ?
- 5- De quelles ressources disposent les acteurs du secteur (par exemple, une formation, un protocole d'intervention, etc.) ? Tient-ils en compte les différences F/M ?

## **3. Phase III : Analyse analyser la situation en fonction du w/m**

- 1- La description du problème permet-elle d'observer des différences significatives entre W/M ? à l'inverse, une absence de différence paraît-elle digne d'intérêt ?
- 2- Comment expliquer la présence ou l'absence de différences significatives entre F/M ? Quels facteurs expliquent cette présence ou absence : facteurs biologiques, rôles sociaux et réalités socio-économiques des F/M, etc. ?
- 3- Quelles sont les conséquences des écarts observés entre les F/M, tant dans la manière dont ils sont touchés par la problématique et les besoins qui en découlent que dans les liens qu'ils entretiennent avec le réseau de la santé et des services sociaux ?
- 4- Les ressources et services disponibles prennent-ils en compte certains facteurs de différenciation majeurs entre F/M ? Ces ressources et services sont-ils également accessibles aux F/M ?
- 5- Leur qualité et leur pertinence pourraient-elles être améliorées compte tenu de ces informations ?
- 6- Quels sont les principaux résultats et problèmes qui ressortent de la situation des femmes et des hommes révélée par l'analyse différenciée selon le genre (GDA) ?
- 7- S'il y a une consultation sur ces résultats, atteint-elle les femmes et les hommes ?

## **Phase IV : Élaboration des orientations / Politiques / services / Programmes Déterminer les objectifs, les domaines d'intervention, les priorités, etc., selon la réalité F/M**

- 1- Du point de vue de l'accessibilité, de la qualité et de l'équité, comment les enjeux identifiés lors du GDA peuvent-ils être repris et traduits en lignes directrices, politiques, services et programmes ?
- 2- Quels sont, de manière réaliste, les domaines d'intervention, les objectifs et les priorités qui prendraient en compte de manière adéquate, si nécessaire, les situations et les besoins différenciés des F/M ?
- 3- Quelles seraient les conséquences de ne pas prendre en compte les résultats de différenciation entre F/M, révélés par le GDA ?
- 4- Des indicateurs et des outils de mesure ont-ils été fournis pour le suivi et l'évaluation ?

## Annexes III | Matrice d'évaluation PROFIT et système de notation des critères de performance

**Tableau 1 | Matrice de questions pour l'évaluation finale du projet PROFIT et méthodes d'approche**

#	Critères pour les questions d'évaluation	Indicateurs	Sources	Méthodologie
Non.	<b>Pertinence.</b> <i>La mesure dans laquelle les objectifs et la conception de l'intervention répondent aux besoins, politiques et priorités des bénéficiaires, des pays, des partenaires/institutions, et continuent de le faire si les circonstances changent.</i>			
a.1.	<i>Dans quelle mesure la conception et les ajustements du projet répondent-ils aux besoins spécifiques (et aux besoins changeants) des hommes et des femmes ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau d'adaptation et d'appropriation de la théorie du changement et/ou de la carte conceptuelle selon une approche holistique</li> <li>Niveau de cohérence du modèle logique par rapport à la théorie du changement, aux résultats attendus et aux ressources mobilisées</li> <li>Sensibilisation du projet aux questions de sexe et de genre dans les chaînes de valeur agricoles et agroalimentaires ciblées</li> <li>Indicateurs de suivi et/ou de résultats établis sur les questions de genre liées à la formation et à l'emploi dans le projet</li> <li>Ratio de services d'emploi et de formation pour les hommes/femmes dans les différentes composantes du projet</li> <li>Relations de pouvoir entre femmes et hommes dans la coordination et le développement des secteurs</li> <li>Accès différencié aux valeurs ajoutées générées par les différents segments des secteurs économiques porteurs ciblés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Référence du projet</li> <li>Stratégie de l'OIT sur l'égalité des sexes et l'emploi</li> <li>Document de projet</li> <li>Équipe de projet et principales parties prenantes</li> <li>Documents de politique publique sectoriels</li> <li>Groupes cibles</li> <li>Documents de politique publique sectoriels</li> <li>Rapport d'évaluation indépendante à mi-parcours</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse de documents</li> <li>Analyse de la qualité de la représentation des parties prenantes dans le mécanisme décisionnel et opérationnel du projet en fonction du sexe et du genre (<i>Analyse différenciée selon le genre</i>)</li> <li>Enquêtes formelles, entretiens semi-structurés et groupes de discussion (si possible)</li> <li>Analyse des critères établis dans le projet pour bénéficier des avantages (emplois, etc.)</li> <li>Analyse de sensibilité du budget du projet concernant les questions de sexe et de genre</li> </ul>
a.2.	<i>Soutient-il les groupes vulnérables à travers ses stratégies/produits/activités ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transparence et équité des systèmes de prestations dans le projet</li> <li>Système établi de critères pour les prestations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documents de référence du projet</li> <li>Cartographie des acteurs et des actions</li> <li>Liste des bénéficiaires potentiels ciblés dans le PRODOC et référence</li> <li>Paramètres biopolitiques et de genre désagrégés dans la base de données du projet</li> <li>Besoins fondamentaux et prioritaires initiaux en termes de renforcement des capacités identifiés au démarrage du projet</li> <li>Stratégie et plan de renforcement des capacités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquêtes historiques sur les besoins exprimés (voir référence)</li> <li>Analyse de l'adaptabilité de la théorie du changement</li> <li>Évaluation des changements observés, appréciés ou mesurés</li> <li>Identification et analyse des défis et enjeux émergents</li> <li>Matrice d'analyse PESTEL</li> <li>Matrice d'analyse SWOT</li> <li>Un regard sur les biais écologiques dans le partage des bénéfices et/ou la répartition des bénéfices dans le projet</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Outils de suivi et d'évaluation sur le renforcement des capacités connexe</li> <li>• Rapports intermédiaires sur les progrès réalisés</li> <li>• Obstacles ou contraintes institutionnels, juridiques, socio-politiques,</li> <li>• Théorie du changement</li> <li>• Rapport d'évaluation indépendante à mi-parcours</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poids des paroles des femmes et des filles</li> <li>• Photo Voix</li> </ul>
		•	•	•
•				
<b>b.</b>	<b>La cohérence.</b> La compatibilité de l'intervention avec d'autres interventions dans un pays, un secteur ou une institution.			
b.1.	<p><i>Les recommandations de l'EMP (évaluation à mi-parcours) ont-elles été intégrées dans la refonte du projet, en maintenant la cohérence interne et la pertinence par rapport aux besoins des bénéficiaires et aux défis du projet ? contexte ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau de prise en compte de la gestion des connaissances dans le projet</li> <li>• Dissonance ou consonance cognitive dans la chaîne et les processus décisionnels, programmatiques et opérationnels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'évaluation indépendante à mi-parcours</li> <li>• PRODOC</li> <li>• Rapports d'avancement périodiques</li> <li>• Rapports financiers périodiques</li> <li>• Lettres d'accord</li> <li>• Contrats et avenants</li> <li>• Modalités de gestion du PGE</li> <li>• EMP « Pistes d'audit »</li> <li>• Note du donateur et du siège de l'OIT suite à la réception de la version finale des livrables du PGE</li> <li>• Documents de référence sur l'évolution du contexte sécuritaire dans les zones d'influence du projet</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisation d'outils d'économie comportementale pour évaluer le degré de consonance ou de dissonance dans les processus et procédures alliés (cf. Théorie de la neutralisation de l'incohérence)</li> <li>• Regard critique, pragmatique et objectif sur le protocole élaboré pour la réalisation du PGE, pour en examiner l'adéquation.</li> <li>• Analyse dynamique des changements apportés à l'ordre de priorisation des recommandations établi dans le PGE, à la lumière bien sûr des évolutions du contexte global du projet (variables internes, transversales et externes)</li> <li>• Enquêtes historiques auprès de différentes catégories d'acteurs</li> <li>• Entretiens semi-directifs avec des personnes ressources</li> <li>• Analyse croisée des documents de référence du projet</li> </ul>
b.2.	<p><i>Dans quelle mesure aborde-t-il les questions/problèmes de genre et y répond-il en s'orientant vers des transformations de genre ? Le</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicateurs de résultats du projet liés à l'intégration et à la participation du genre ; instruments et politiques transnationaux pour les droits socio-économiques liés au travail ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lignes de base des différents composants</li> <li>• Mise à jour des rapports sur l'évolution des paramètres</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisation de l'approche intersectionnelle</li> <li>• Analyse croisée des documents, du cadre de résultats et des rapports d'avancement</li> </ul>

	<i>projet a-t-il appliqué la budgétisation sensible au genre comme outil pour allouer des ressources à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes ?</i>	<p>les principes de garanties sociales et environnementales</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implications des aspects liés à l'intégration du genre et aux principes de protection sociale (y compris la conception universelle) et environnementale applicables dans la stratégie et le budget du projet</li> <li>• Réceptivité des bénéficiaires aux changements et à l'innovation en faveur d'alternatives durables pour lutter contre l'extrême pauvreté et l'exclusion</li> <li>• Changements et/ou adaptations possibles et réalisables dans la poursuite des activités du projet PROFIT</li> </ul>	<p>environnementaux clés internes et externes du projet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etudes d'impact environnemental et social et plans de gestion environnementale réalisés dans le cadre du projet</li> <li>• Cadre logique et état d'avancement du projet</li> <li>• Normes de qualité développées pour soutenir les processus de traçabilité, vers la certification / Spécifications</li> <li>• Outils de suivi développés dans le cadre du projet</li> <li>• Stratégies d'atténuation développées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens semi-directifs</li> <li>• Enquêtes de perception auprès des bénéficiaires directs et indirects</li> <li>• Analyse des stratégies d'atténuation ou d'amélioration développées</li> </ul>
<b>Efficacité</b> : la mesure dans laquelle l'intervention a atteint, ou devrait atteindre, ses objectifs et ses résultats, y compris tout résultat différentiel entre les groupes.				
c.1.	<i>Quel est le niveau d'atteinte des résultats du projet à l'issue de l'évaluation finale ? Y a-t-il eu des résultats positifs ou négatifs inattendus, et quels facteurs ont contribué ou entravé les progrès ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité du processus de mise en œuvre, facteurs de performance et gestion des connaissances dans le projet</li> <li>• Niveau de réalisation des réalisations du projet (y compris, le cas échéant, ceux non prévus dans la conception initiale) et principaux facteurs expliquant la différence de niveau de réalisation</li> <li>• Changements et/ou adaptations possibles et réalisables dans la poursuite des activités du projet PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Référence du projet</li> <li>• Documents de référence du projet</li> <li>• Cadre logique du projet</li> <li>• Rapports d'avancement</li> <li>• Tableau de bord</li> <li>• Listes et numéros de téléphone adresses des bénéficiaires par composante</li> <li>• Documents et archives audiovisuels</li> <li>• Cahier des charges des zones soumises au système de traçabilité</li> <li>• Système de critères établi pour bénéficiaire des bénéfices du projet</li> <li>• Efforts engagés en faveur de la qualité et/ou de la certification des parcelles, des produits et/ou de certains organismes</li> <li>• Des critères de qualité</li> <li>• Rapport d'évaluation indépendant à mi-parcours....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquêtes historiques auprès de différentes catégories d'acteurs</li> <li>• Entretiens semi-directifs avec des personnes ressources</li> <li>• Analyse croisée des documents de référence du projet</li> <li>• Enquêtes socio-économiques formelles auprès des bénéficiaires (différents types)</li> <li>• Enquêtes sur la perception et la satisfaction auprès des différentes catégories de bénéficiaires</li> <li>• Groupe de discussion sur des thèmes clés</li> <li>• Cartographie et géoréférencement des réalisations et non-réalisations du projet (avec également un regard sur les réalisations imprévues)</li> <li>• Historique des contraintes, leur ampleur, leur poids et leur impact sur le processus de mise en œuvre</li> <li>• Identification et analyse des stratégies développées par le</li> </ul>

				projet et les parties prenantes pour faire face aux défis majeurs inattendus ou émergents
c.2.	<i>Dans quelle mesure la participation active des parties prenantes, des partenaires sociaux et des mandants aux activités du projet a-t-elle favorisé des efforts intégrés et contribué à l'obtention de résultats ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau et qualité de participation des différentes parties prenantes au processus de formulation du projet</li> <li>Changements et/ou adaptations possibles et réalisables dans la poursuite des activités du projet PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cartographie et rôle des parties prenantes dans les processus décisionnels et opérationnels du projet dès la phase de formulation</li> <li>Rapports et autres enregistrements audiovisuels liés à la phase de formulation du projet, y compris les efforts concertés de plaidoyer entre les parties prenantes concernant la question initiale.</li> <li>Rapport d'évaluation indépendant à mi-parcours....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquêtes historiques auprès de différentes catégories d'acteurs</li> <li>Entretiens semi-directifs avec des personnes ressources</li> <li>Analyse croisée des documents de référence du projet</li> </ul>
c.3.	<i>Dans quelle mesure la stratégie de suivi et d'évaluation du projet a-t-elle été efficace pour adapter l'intervention aux besoins et priorités changeants de la population cible tout au long de sa mise en œuvre ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualité du système de suivi (système d'indicateurs de performance ou de résultats) dans le document de référence du projet et niveau d'appropriation des outils de suivi et d'évaluation développés</li> <li>Outils d'exécution et de suivi sensibles au genre, y compris un modèle d'allocation des ressources au niveau du programme et dans l'architecture budgétaire</li> <li>Changements et/ou adaptations possibles et réalisables dans la poursuite des activités du projet PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cadre logique du projet</li> <li>Documents de référence du projet</li> <li>Outils de suivi interne développés</li> <li>Modèle de présentation du rapport d'avancement</li> <li>Outils de suivi du budget du projet</li> <li>Rapport des séances de travail liées à l'avancement du projet (ateliers thématiques)</li> <li>Tableau de bord</li> <li>Stratégie de genre développée dans le projet</li> <li>Intégration du genre dans le système d'indicateurs objectivement vérifiables (IOV)</li> <li>Approche pour opérationnaliser les indicateurs de performance subjectifs</li> <li>Rapport d'évaluation indépendant à mi-parcours....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyses croisées des documents et outils clés</li> <li>Echanges guidés avec l'équipe de suivi-évaluation du projet</li> <li>Analyse des allocations budgétaires et des modèles de dépenses</li> </ul>
c.4.	<i>Dans quelle mesure les stratégies et actions du projet ont-elles contribué à faire progresser l'égalité des sexes, et dans quelle mesure ont-elles inclus les</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Théorie du changement sur le genre et le sexe</li> <li>Implication des femmes dans les processus décisionnels et opérationnels dans les différents segments des chaînes de valeur et accès équitable aux avantages ou bénéfices générés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapport sur les attentes des organisations à majorité féminine les plus représentatives (Ateliers du projet)</li> <li>Genre et stratégie genre dans le projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mobilisation croisée de l'approche intersectionnelle et fertilisation croisée</li> <li>Enquêtes de perception</li> <li>Groupe de discussion/discussion</li> <li>Réflexion</li> <li>Statistiques sexospécifiques</li> </ul>



	<i>groupes vulnérables et les communautés marginalisées ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Changements et/ou adaptations possibles et réalisables dans la poursuite des activités du projet PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport sur la participation et l'implication du genre</li> <li>• Sensibilité des systèmes de critères établis en matière de genre et de sexe, à travers les différentes composantes du projet</li> <li>• Qualité des outils de suivi développés sur le genre et les variables biopolitiques associées</li> <li>• Rapport d'évaluation indépendant à mi-parcours ...</li> </ul>	
c.5.	<i>Dans quelle mesure l'équipe du projet a-t-elle géré efficacement les risques et hypothèses contextuels et institutionnels, y compris ceux liés aux facteurs politiques, climatiques et de sécurité ? La référence précédente (BL), les mesures et les recommandations du projet ont-elles contribué aux stratégies de gestion adaptative ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau d'adaptation et d'adaptabilité du plan d'action épidémiologique spécifique (Covid-19 et réémergence du choléra) développé dans le projet</li> <li>• Niveau d'impact sur le projet de ponts synergiques développé par les entités, institutions spécialisées et agences du Système des Nations Unies en Haïti face à la pandémie de covid-19</li> <li>• Changements et/ou adaptations possibles/envisagés et exploitables/opérés en PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modèle stratégique élaboré dans le cadre du projet visant à faire face aux impacts de la pandémie et plan de communication associé</li> <li>• Documents de référence du projet</li> <li>• Budget du projet et rapports financiers associés</li> <li>• Mécanisme de consultation développé dans le contexte de la pandémie</li> <li>• Rapports d'avancement réguliers</li> <li>• Rapports de réunions ad hoc pour la co-construction de stratégies spécifiques</li> <li>• Lignes directrices de l'OMS en cas de pandémie</li> <li>• Décret présidentiel sur la pandémie</li> <li>• Rapport d'évaluation indépendant à mi-parcours....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse de l'impact du contexte d'insécurité sur le processus de mise en œuvre et ses retombées, dans des perspectives épistémiques plus larges de l'insécurité (cf. École de Copenhague)</li> <li>• Identification des compétences techniques et opérationnelles nécessaires</li> <li>• Entretiens semi-directifs avec des personnes ressources</li> <li>• Analyse croisée des rapports manquants et autres documents</li> <li>• Analyse des effets et impacts du Covid-19 et du choléra sur le processus de mise en œuvre</li> <li>• Groupe de discussion</li> <li>• Analyse diagnostique des stratégies de réponse co-construites</li> <li>• Décryptage ciblé des rapports périodiques de l'UNDSS sur Haïti</li> </ul>
c.6.	<i>Concernant la composante développement des capacités (RC) et amélioration de la productivité, dans quelle mesure les capacités ont-elles été créées, renforcées et inculquées aux bénéficiaires et aux institutions partenaires pour assurer un certain degré</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Changements et/ou adaptations possibles/envisagés et exploitables/opérés dans la poursuite des activités PROFIT</li> <li>• Degré d'utilité des transferts d'expertise et d'appropriation par les acteurs nécessaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapports de référence, cadre logique et état du projet</li> <li>• Écosystème institutionnel et organisationnel des parties prenantes</li> <li>• Potentiel protocole d'accord sur la mutualisation de certains services et l'utilisation conjointe de certaines ressources stratégiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien semi-directif</li> <li>• Groupes de discussion</li> <li>• Analyse des besoins en renforcement de capacités par rapport aux thèmes fédérateurs du projet</li> <li>• Enquêtes auprès des bénéficiaires</li> <li>• Enquêtes de perception auprès des bénéficiaires et à différents</li> </ul>

	<i>d'autonomie dans la formulation et la mise en œuvre de stratégies et politiques de développement endogènes à moyen et long terme ? ?</i>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptation des méthodes et outils développés selon les préoccupations exprimées dans le ProDoc</li> <li>• Système de critères établis pour évaluer l'amélioration des capacités dans le projet</li> <li>• Rapport d'évaluation indépendant à mi-parcours...</li> </ul>	niveaux organisationnels, institutionnels et territoriaux sur une base représentative et inclusive
c.7.	<i>Dans quelle mesure les bénéficiaires finaux et directs ont-ils démontré des capacités améliorées (connaissances, compétences et pratiques accrues) ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation de l'évolution des attentes par composantes par rapport aux capacités à améliorer dans le projet</li> <li>• Changements et/ou adaptations possibles et réalisables dans la poursuite des activités du projet PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Référence du projet</li> <li>• PRODOC</li> <li>• Stratégie de renforcement des capacités</li> <li>• Analyse des dossiers des consultants et/ou prestataires</li> <li>• Implication du genre dans le processus de transfert d'expertise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse critique des besoins en renforcement des capacités à partir d'un prisme basé sur l'histoire, l'évolution des contextes et des besoins</li> <li>• Entretiens semi-directifs avec des personnes ressources</li> <li>• Photo Voix</li> <li>• Analyse croisée des documents de référence du projet</li> <li>• Matrice SWOT et analyse PESTEL</li> </ul>
c.8.	<i>Comment le sous-projet intitulé « Réponse aux impacts du tremblement de terre et du cyclone Grace du 14 août sur la mise en œuvre de PROFIT » développé pour renforcer l'initiative PROFIT – par rapport aux contraintes émergentes – a pu contribuer aux objectifs poursuivis, en ce qui concerne les recommandations recommandées. théorie du changement ? Quelles ont été les principales valeurs ajoutées de ce volet qui s'inscrit dans une perspective liée au polyptyque « Urgence, Relance, Adaptation &amp; Résilience systémique ? »</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articulation des stratégies d'adaptation et de résilience des systèmes socio-écologiques face aux difficultés socio-organisationnelles et aux aléas multidimensionnels (sismiques, météorologiques et climatiques)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Référence du projet</li> <li>• PRODOC</li> <li>• Réalisations</li> <li>• Système de critères établi pour évaluer l'amélioration des capacités dans le sous-projet</li> <li>• Plan pour assurer la cohérence de la stratégie de changement avec PROFIT</li> <li>• Stratégie d'intégration et de participation du genre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisation de l'approche intersectionnelle</li> <li>• Visites de terrain</li> <li>• Cartographie des acteurs</li> <li>• Entretiens semi-directifs avec des personnes ressources</li> <li>• Photo Voix</li> <li>• Analyse croisée des documents de référence du projet</li> <li>• Matrice SWOT et analyse PESTEL</li> <li>• Analyse des besoins différenciés selon le genre et le sexe</li> </ul>

D	<b>Effizienz et efficacité des modalités de gestion.</b> <i>La mesure dans laquelle l'intervention est efficace, ou est susceptible d'être efficace, se traduit par des résultats économiques et opportuns. L'objectif est d'évaluer dans quelle mesure les protocoles/procédures administratives et les mécanismes de coordination, entre autres aspects de gestion, ont eu un impact positif ou négatif sur l'obtention des résultats du projet.</i>			
d.1.	<i>Y a-t-il eu une disponibilité et une allocation adéquates de ressources (financières, humaines et temporelles) pour garantir la réussite des résultats du projet ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de l'allocation des ressources dans le projet et degré de sensibilité à la dimension de genre</li> <li>• Possibilité de mobiliser des experts internationaux non disponibles dans le pays si nécessaire</li> <li>• Adéquation des plans pour répondre aux besoins et contraintes émergents</li> <li>• Changements et/ou adaptations possibles et réalisables dans la poursuite d'activités PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budget du projet et rapports financiers associés</li> <li>• Cadre de résultats</li> <li>• Calendrier d'exécution</li> <li>• Budget du projet</li> <li>• Plan de recrutement</li> <li>• Approvisionnement ou plan d'achat</li> <li>• Planification financière</li> <li>• Plans de travail périodiques</li> <li>• Allocations liées à l'intégration du genre et à la participation aux projets</li> <li>• Plan de formation du personnel à jour</li> <li>• Documents comptables et historique des dépenses</li> <li>• Plans alternatifs (Insécurité, rareté d'expertise spécifique, volatilité des devises, etc.)</li> <li>• Rapport d'évaluation indépendant à mi-parcours...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse des possibilités et de l'opportunité des dépenses</li> <li>• Analyse du timing et de la qualité des dépenses ou des investissements</li> <li>• Analyse de sensibilité au genre du budget</li> <li>• Analyse budgétaire sexospécifique</li> <li>• Analyse des pratiques de gestion responsables et saines</li> <li>• Intégration des coûts liés à l'insécurité publique, du coût de l'agent (instabilité de la monnaie nationale) et des besoins liés à la mise en œuvre des stratégies contre le Covid-19</li> <li>• Consultation des dossiers des agents (si nécessaire)</li> </ul>
d.2.	<i>Dans quelle mesure la collaboration a-t-elle été bien coordonnée et intégrée entre les différentes entités impliquées dans la mise en œuvre du projet ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Degré d'appropriation progressive des processus par les parties prenantes</li> <li>• Évaluation des externalités et des niveaux d'impact globaux du projet</li> <li>• Niveau d'adaptation et possibilité de réplication de la théorie du changement axée sur la promotion des éco-métiers et le développement d'emplois alternatifs et durables</li> <li>• Des changements de comportement bénéfiques et durables, avec un regard soutenu sur l'ancien projet « FOPRODER »</li> <li>• Changements et/ou adaptations possibles et réalisables dans la poursuite des activités du projet PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documents de référence du projet</li> <li>• Schéma identifiant les leviers, les types et la différenciation des impacts (court, moyen et long terme)</li> <li>• Etudes d'impact environnemental et social</li> <li>• Plan de gestion environnementale et sociale</li> <li>• Plan de communication</li> <li>• Stratégie de sortie</li> <li>• Stratégie d'intégration du genre et de participation aux projets</li> <li>• Rapports intermédiaires sur les progrès réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquêtes de perception sur le niveau de satisfaction des bénéficiaires directs et indirects</li> <li>• Analyse prospective et formulation de scénarios</li> <li>• Entretiens semi-directifs</li> <li>• Groupes de discussion</li> <li>• Réaliser des analyses socio-économiques, intégrer des paramètres sensibles au genre et à la résilience des structures mises en place</li> <li>• Observations sur le terrain</li> <li>• Simulations avec des outils géomatiques</li> <li>• Enquêtes sur les changements de comportement liés à des pratiques</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Similitudes, différences et avancées par rapport aux héritages du projet « FOPRODER »</li> <li>• Rapport d'évaluation indépendant à mi-parcours...</li> </ul>	<p>écologiques et sociales coûteuses ou dommageables, notamment dans l'agriculture et l'agroalimentaire</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse des externalités, internalités et durabilité du travail réalisé</li> <li>• Mobilisation de l'approche d'analyse spatiale couplée aux outils géomatiques (approche gestion par bassin versant)</li> <li>• Analyse synthétique des performances managériales, financières et économiques des entreprises locales bénéficiaires</li> </ul>
d.3.	<p><i>Dans quelle mesure le soutien (à la fois technique et politique) fourni par l'OIT aux niveaux régional, national et du siège a-t-il été efficace pour faciliter la réussite du projet ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de la stratégie développée pour optimiser l'utilisation des ressources</li> <li>• Changements et/ou adaptations possibles et réalisables dans la poursuite des activités du projet PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grille ou système de critères élaborés pour l'analyse des effets et des impacts</li> <li>• Stratégie et plan de financement</li> <li>• Documents comptables et historique des dépenses</li> <li>• Rapport d'évaluation indépendant à mi-parcours ....</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse des dépenses et des investissements</li> <li>• Analyse du rapport qualité/coût du projet</li> <li>• Analyse des processus et procédures de prise de décision</li> <li>• Remettre en question les pratiques décisionnelles et opérationnelles</li> <li>• Enquêtes complètes auprès des responsables administratifs et opérationnels</li> <li>• Analyse de l'efficacité et de l'efficacité des dépenses</li> <li>• Analyse de l'efficacité, de l'efficacité et de la durabilité du modèle d'allocation financière adopté</li> </ul>
d.4.	<p><i>Dans quelle mesure l'intervention de l'OIT a-t-elle appliqué des approches innovantes pour faire face efficacement aux effets immédiats de la pandémie sur le monde du travail et soutenir de manière adéquate la phase de reprise ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de la contribution de l'appui apporté par l'OIT Genève et le Bureau de l'OIT à San José à l'équipe du projet</li> <li>• Changements et/ou adaptations possibles et réalisables dans la poursuite des activités du projet PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modèle de coordination stratégique du rapport d'évaluation indépendante à mi-parcours</li> <li>• Rôles et responsabilités du bureau régional</li> <li>• Flux relationnels, couloir de communication et temps de réaction</li> <li>• Congestion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse des besoins critiques, des exigences et des délais de réponse</li> <li>• Entretiens semi-directifs avec des personnes ressources</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Temps alloué au projet aux différents niveaux institutionnels du BIT</li> <li>• Préoccupations émergentes et stratégie de gestion des urgences</li> </ul>	
d.5.	<i>Les ressources du projet ont-elles été efficacement exploitées avec d'autres interventions connexes pour améliorer l'efficacité globale du projet et maximiser son impact, le cas échéant ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valeur ajoutée des passerelles de synergie développées avec d'autres entités de l'écosystème institutionnel et organisationnel sur la gestion de projet</li> <li>• Changements et/ou adaptations possibles et réalisables dans la poursuite des activités du projet PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documents de référence du projet</li> <li>• Écosystème institutionnel et organisationnel des parties prenantes</li> <li>• Modèle de collaboration entre différents acteurs institutionnels et organisationnels</li> <li>• Plan de travail harmonisé de l'espace multi-acteurs en lien avec le projet</li> <li>• Mécanisme de gestion développé</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse de l'efficacité du cadre de coopération</li> <li>• Analyse de la fonctionnalité et de l'efficacité du cadre de coopération</li> <li>• Entretiens semi-directifs avec des personnes ressources</li> </ul>
		•	•	•
E	<b>Orientation vers les impacts.</b> <i>La mesure dans laquelle l'intervention a généré ou devrait générer des effets positifs ou négatifs significatifs, intentionnels ou non, de niveau supérieur.</i>			
e.1.	<i>Dans quelle mesure les changements observables sont-ils évidents dans la vie de la population détentrice de droits, en particulier les agriculteurs de Grand Anse qui ont participé au projet ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveaux d'amélioration des capacités aux différents niveaux institutionnels, organisationnels et territoriaux en termes d'élaboration de stratégies, de politiques publiques et de mécanismes fonctionnels en faveur des femmes et des jeunes (candidats à l'émigration ou à l'exode rural) en particulier.</li> <li>• Evolution de l'accès des femmes aux ressources et aux valeurs ajoutées à travers les filières ciblées par le projet.</li> <li>• Transparence et équité des systèmes de prestations dans le projet</li> <li>• Changements et/ou adaptations possibles et réalisables dans la poursuite d'activités PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse différenciée selon le sexe</li> <li>• Paramètres biopolitiques et de genre désagrégés dans la base de données du projet</li> <li>• Besoins initiaux fondamentaux et prioritaires en termes de renforcement des capacités (études de diagnostic de base ou autres études de diagnostic ex ante)</li> <li>• Amélioration durable des capacités des femmes</li> <li>• Stratégie et plan de renforcement des capacités</li> <li>• Outils de suivi et d'évaluation sur le renforcement des capacités connexe</li> <li>• Documents de référence du projet</li> <li>• Rapports intermédiaires sur les progrès réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquêtes historiques sur les besoins exprimés (voir référence)</li> <li>• Analyse de l'adaptabilité de la théorie du changement</li> <li>• Évaluation des changements observés, appréciés ou mesurés</li> <li>• Identification et analyse des problématiques émergentes</li> <li>• Matrice d'analyse PESTEL</li> <li>• Matrice d'analyse SWOT</li> <li>• Un regard sur les biais écologiques dans le partage des bénéfices et/ou la répartition des bénéfices dans le projet</li> <li>• Système établi de critères pour les prestations</li> <li>• Poids des paroles des femmes et des filles</li> <li>• Photo Voix</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obstacles ou contraintes institutionnels, juridiques, socio-politiques,</li> <li>• Théorie du changement</li> <li>• Rapport d'évaluation indépendante à mi-parcours</li> </ul>	
e.2.	<p><i>Existe-t-il des preuves concrètes de changements positifs dans les pratiques qui ont conduit à une augmentation de la productivité dans la chaîne d'approvisionnement du café, notamment en ce qui concerne la participation et l'autonomisation des femmes ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveaux d'amélioration des capacités aux différents niveaux institutionnels, organisationnels et territoriaux en termes d'élaboration de stratégies, de politiques publiques et de mécanismes fonctionnels en faveur des femmes et des jeunes (candidats à l'émigration ou à l'exode rural) en particulier.</li> <li>• Evolution de l'accès des femmes aux ressources et aux valeurs ajoutées à travers les filières ciblées par le projet.</li> <li>• Transparence et équité des systèmes de prestations dans le projet</li> <li>• Changements et/ou adaptations possibles et réalisables dans la poursuite des activités du projet PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse différenciée selon le sexe</li> <li>• Paramètres biopolitiques et de genre désagrégés dans la base de données du projet</li> <li>• Besoins initiaux fondamentaux et prioritaires en termes de renforcement des capacités (études de diagnostic de base ou autres études de diagnostic ex ante)</li> <li>• Amélioration durable des capacités des femmes</li> <li>• Stratégie et plan de renforcement des capacités</li> <li>• Outils de suivi et d'évaluation sur le renforcement des capacités connexe</li> <li>• Documents de référence du projet</li> <li>• Rapports intermédiaires sur les progrès réalisés</li> <li>• Obstacles ou contraintes institutionnels, juridiques, socio-politiques,</li> <li>• Théorie du changement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquêtes historiques sur les besoins exprimés (voir référence)</li> <li>• Analyse de l'adaptabilité de la théorie du changement</li> <li>• Évaluation des changements observés, appréciés ou mesurés</li> <li>• Identification et analyse des problématiques émergentes</li> <li>• Matrice d'analyse PESTEL</li> <li>• Matrice d'analyse SWOT</li> <li>• Un regard sur les biais écologiques dans le partage des bénéfices et/ou la répartition des bénéfices dans le projet</li> <li>• Système établi de critères pour les prestations</li> <li>• Poids des paroles des femmes et des filles</li> <li>• Photo Voix</li> </ul>
e.3.	<p><i>Dans quelle mesure le projet a-t-il influencé le développement des capacités institutionnelles et permis aux femmes d'assumer des rôles de leadership au sein de leurs organisations ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importance du renforcement des capacités et/ou des actions liées au transfert d'expertise</li> <li>• Implication des femmes dans les processus décisionnels et opérationnels dans les différents segments des chaînes de valeur et accès équitable aux avantages ou bénéfices générés</li> <li>• Changements et/ou adaptations possibles et réalisables dans la poursuite d'activités PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport sur les attentes des organisations à majorité féminine les plus représentatives (Ateliers du projet)</li> <li>• Genre et stratégie genre dans le projet</li> <li>• Rapport sur la participation et l'implication du genre</li> <li>• Sensibilité des systèmes de critères établis en matière de genre et de sexe, à travers les différentes composantes du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modèle d'analyse de l'intégration et de l'appropriation des savoirs locaux par le projet</li> <li>• Examen et cartographie des leaders apparus dans le projet en fonction de l'âge et du sexe</li> <li>• Analyse du cycle de vie et de la trajectoire des institutions et organisations bénéficiaires</li> <li>• Enquêtes de perception</li> <li>• Groupe de discussion/discussion</li> <li>• Réflexion</li> <li>• Statistiques sexospécifiques</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité des outils de suivi développés sur le genre et les variables biopolitiques associées</li> <li>• Rapport d'évaluation indépendante à mi-parcours</li> </ul>	
e.4.	<i>Le projet a-t-il eu un impact perceptible sur la promotion d'une plus grande collaboration et coopération entre les différentes parties prenantes aux niveaux local et départemental ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Degré d'appropriation progressive des processus par les parties prenantes</li> <li>• Évaluation des externalités et des niveaux d'impact globaux du projet</li> <li>• Niveau d'adaptation et possibilité de réplication de la théorie du changement axée sur la promotion des éco-métiers et le développement d'emplois alternatifs et durables</li> <li>• Des changements de comportement bénéfiques et durables, avec un regard soutenu sur l'ancien projet « FOPRODER »</li> <li>• Changements et/ou adaptations possibles et réalisables dans la poursuite des activités du projet PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'évaluation indépendante à mi-parcours</li> <li>• Documents de référence du projet</li> <li>• Schéma identifiant les leviers, les types et la différenciation des impacts (court, moyen et long terme)</li> <li>• Etudes d'impact environnemental et social</li> <li>• Plan de gestion environnementale et sociale</li> <li>• Plan de communication</li> <li>• Stratégie de sortie</li> <li>• Stratégie d'intégration du genre et de participation aux projets</li> <li>• Rapports intermédiaires sur les progrès réalisés</li> <li>• Similitudes, différences et avancées par rapport aux héritages du projet « FOPRODER »</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquêtes de perception sur le niveau de satisfaction des bénéficiaires directs et indirects</li> <li>• Analyse prospective et formulation de scénarios</li> <li>• Entretiens semi-directifs</li> <li>• Groupes de discussion</li> <li>• Réaliser des analyses socio-économiques, intégrer des paramètres sensibles au genre et à la résilience des structures mises en place</li> <li>• Observations sur le terrain</li> <li>• Simulations avec des outils géomatiques</li> <li>• Enquêtes sur les changements de comportement liés à des pratiques écologiques et sociales coûteuses ou dommageables, notamment dans l'agriculture et l'agroalimentaire</li> <li>• Analyse des externalités, internalités et durabilité du travail réalisé</li> <li>• Mobilisation de l'approche d'analyse spatiale couplée aux outils géomatiques (approche gestion par bassin versant)</li> <li>• Analyse synthétique des performances managériales, financières et économiques des entreprises locales bénéficiaires</li> </ul>
F	<b>Durabilité.</b> <i>La mesure dans laquelle les avantages nets de l'intervention se poursuivent ou sont susceptibles de se poursuivre.</i>			
f.1.	<i>Des facteurs critiques ont-ils été mis en place pour garantir la</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tirer parti des effets des initiatives de renforcement des capacités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Théorie du changement</li> <li>• Hypothèses de risque</li> </ul>	

	<i>durabilité des résultats de l'intervention ?</i>			
f.2.	<i>Quels sont les principaux risques et défis qui pourraient potentiellement avoir un impact sur la durabilité des résultats du projet ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacité de répliquabilité et renforcement des bonnes pratiques de gestion dont bénéficient les institutions (durabilité, résilience et répliquabilité des acquis)</li> <li>• Considérant les normes de sauvegarde et l'application des conventions connexes concernant l'agenda des ODD</li> <li>• Changements et/ou adaptations possibles et réalisables dans la poursuite d'activités PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabilité institutionnelle et organisationnelle</li> <li>• Dynamiques et principes de responsabilisation mis en avant (Responsabilité)</li> <li>• Besoins initiaux fondamentaux et prioritaires en termes de renforcement des capacités (études de diagnostic de base ou autres études de diagnostic ex ante)</li> <li>• Stratégie et plan de renforcement des capacités</li> <li>• Outils de suivi et d'évaluation sur le renforcement des capacités connexe</li> <li>• Documents de référence du projet</li> <li>• Rapports intermédiaires sur les progrès réalisés</li> <li>• Obstacles ou contraintes institutionnels, juridiques, socio-politiques,</li> <li>• Evolution du cadre juridique et institutionnel</li> <li>• Budget du projet et rapports financiers associés</li> <li>• Capacités supplémentaires pour mobiliser des ressources supplémentaires</li> <li>• Implications de la pandémie de Covid-19 et de la réémergence du choléra sur le processus de mise en œuvre</li> <li>• Des rôles, des responsabilités et des passerelles de synergie se sont développés entre les différentes composantes de l'écosystème institutionnel et organisationnel allié à la gestion de la pandémie.</li> <li>• Capacités et capacités d'intervention installées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification et analyse des changements observés dans les institutions</li> <li>• Niveau d'appropriation des outils développés par les personnes ressources clés</li> <li>• Analyse de l'efficacité et de la qualité des outils de suivi développés pour alimenter la stratégie de sortie</li> <li>• Entretiens semi-directifs avec des personnes clés</li> <li>• Visites et enquêtes institutionnelles</li> <li>• Analyse des contraintes persistantes et émergentes</li> <li>• Témoignages de personnes concernées ou affectées par les prestations</li> <li>• Regarder l'application des normes de sauvegarde sociale et écologique dans le projet</li> <li>• Système de compensation intra/inter et transgénérationnel développé pour initier la stratégie de sortie, en vue d'une fermeture théoriquement fixée en moins de deux ans.</li> <li>• Degré de vulnérabilité et de résilience des bénéficiaires</li> </ul>
f.3.	<i>Dans quelle mesure le projet a-t-il identifié et utilisé des indicateurs</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau d'adéquation et d'adaptabilité du système de suivi des processus de durabilité et</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Base de référence des composantes du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse de la matrice logique</li> </ul>



	<i>de durabilité significatifs pour les résultats à moyen terme, les résultats à long terme et les impacts ? Si oui, quels indicateurs spécifiques ont été utilisés ?</i>	<p>de co-construction de la résilience multidimensionnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Changements et/ou adaptations possibles/envisagés et exploitables/opérés dans la poursuite des activités PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> <li>• Contexte logique</li> <li>• Tableau de bord</li> <li>• Mécanisme de coordination</li> <li>• Système de suivi et d'évaluation</li> <li>• Hypothèses de risque</li> <li>• Cadre de résultats et/ou de performance</li> <li>• Système de critères de performance</li> <li>• Budget du projet</li> <li>• Outils de suivi et d'évaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse de l'adaptabilité des outils de suivi et d'évaluation</li> <li>• Remettre en question le système de suivi et d'évaluation</li> <li>• Évaluation des hypothèses de risque formulées dans le cadre logique</li> <li>• Entretiens semi-directifs avec l'équipe de suivi</li> <li>• Analyse de la qualité des rapports liés au suivi et à l'évaluation des projets</li> <li>• Questionner l'adaptabilité et le niveau de flexibilité des outils de suivi-évaluation par rapport à l'évolution de certains paramètres déterminants</li> </ul>
F. 4.	<i>Les partenaires nationaux et locaux démontrent-ils la volonté et l'engagement de poursuivre et de soutenir le projet au-delà de sa phase actuelle ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau d'utilité et d'appropriation des produits et réalisations du projet</li> <li>• Dissensions potentielles et/ou cohésion dans le projet</li> <li>• Changements et/ou adaptations possibles et réalisables dans la poursuite des activités du projet PROFIT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartographie et analyse des rôles et responsabilités</li> <li>• Analyse des attentes et des limites des parties prenantes du projet</li> <li>• Respect du niveau des engagements différenciés</li> <li>• Documents de référence du projet</li> <li>• Référence du projet</li> <li>• Analyse des besoins en renforcement de capacités (étude diagnostic ex ante)</li> <li>• Théorie du changement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse comparative des besoins initiaux et émergents exprimés par les partenaires</li> <li>• Enquêtes sur l'évolution aux échelles spatio-temporelles des niveaux de satisfaction différenciés des partenaires par composante</li> <li>• Entrevues avec des personnes ressources</li> <li>• Entretiens semi-directifs</li> <li>• Analyse de la stratégie et des interventions réalisées</li> <li>• Observations du cadre environnemental avec un regard spécifique sur le cadre de vie et l'assainissement</li> <li>• Analyse de la capacité de réponse du projet et des autres acteurs de l'écosystème institutionnel et organisationnel (y compris l'identification d'initiatives prospectives)</li> <li>• Construction participative et inclusive de scénarios prospectifs objectifs et pragmatiques</li> </ul>

**Tableau 2. Définition du système de notation des critères de performance (CAD)**

Évaluation	Critères/ Niveau de satisfaction ou performance associée	Explications
<b>Notations des résultats, de l'efficacité, de l'efficience, du suivi, de l'évaluation et des enquêtes</b>		
6	Très satisfaisant (VS)	Aucune lacune
5	Satisfaisant (S)	Lacunes mineures
4	Modérément satisfaisant (MS)	Satisfaction relativement mitigée
3	Modérément insatisfaisant (MU)	Des lacunes importantes
2	Insatisfaisant (U)	Problèmes majeurs
1	Très insatisfaisant (VU)	Problèmes sérieux
<b>Cotes de durabilité</b>		
4	Probable (L)	Risques négligeables pour la durabilité
3	Modérément probable (ML)	Risques modérés
2	Modérément improbable (MU)	Risques importants
1	Improbable (je)	Des risques sérieux
<b>Notes de pertinence</b>		
4	Très pertinent (VR)	Le projet montre un très bon niveau de cohérence par rapport au contexte global (cadre juridique, légal et institutionnel ; Socio-économique ; Socio-culturel ; Organisation ; Ecologique ; Politiques publiques sectorielles et intersectorielles ; Instruments internationaux alliés aux domaines du développement durable)
3	Pertinent (R)	Montre un bon niveau de cohérence par rapport au contexte global
2	Relativement pertinent (RR)	Montre un niveau de cohérence mitigé par rapport au contexte global
1	Sans objet (NR)	Formulation du projet non alignée sur le contexte global
<b>Cotes d'impact</b>		
<b>Notes supplémentaires le cas échéant</b>		
3	Significatif (S)	Sans objet (NA)
2	Modéré (M)	Évaluation impossible (ANP)
1	Négligeable (N)	

## Annexes IV | Fiches techniques détaillées sur les bonnes pratiques et les enseignements tirés

<b>Bonne Pratique I</b>	<b>Introduction de la digitalisation dans la gestion des filières cacao et fruit à pain dans la Grand-Anse</b>
<b>Bref résumé de la bonne pratique</b> (lien vers l'objectif du projet ou un livrable spécifique, contexte, objectif, etc.)	La mise en place d'une plateforme digitale pour enregistrer les données des exploitations agricoles soutient la transformation rurale et ouvre la voie à une meilleure structuration des filières cacao et fruit à pain.
<b>Conditions et contexte pertinents : limites ou conseils en termes d'applicabilité et de réplicabilité</b>	Les défis des filières dans les pays en développement sont nombreux. L'utilisation de pratiques de très faible productivité est souvent citée comme une cause de faible rendement et un obstacle pour la rentabilisation des filières porteuses. En Haïti, le système de production reste rudimentaire et non compétitif. Donc, le PROFIT, dans sa stratégie de mise en œuvre et son cadre d'intervention qui vise l'introduction de la technologie afin de booster la productivité locale, a décidé d'appuyer un processus de « modernisation » des filières cacao et fruit à pain en introduisant un système de géoréférencement des parcelles des producteurs locaux. En collaboration avec GEONOVA, les parcelles de plus de 6,000 producteurs sont géolocalisées et une base de données est disponible. À ce stade, la durabilité de ce système digital mis en place par le projet doit être envisagée. Cela peut être réalisée en facilitant son appropriation par les instances nationales agricoles locales et régionales et la promotion de la pratique dans d'autres filières et avec le support d'autres acteurs du secteur agricole.
<b>Établir une relation de cause à effet claire</b>	Les efforts réalisés pour identifier les producteurs et géo-référencer les parcelles des producteurs sont un premier pas vers une meilleure structuration de cette filière et la mise en place d'un système de traçabilité qui permettra d'avoir au cacao local de maintenir sa place sur ses marchés internationaux actuels et d'atteindre d'autres.
<b>Indiquer l'impact mesurable et les bénéficiaires ciblés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✿ Le géoréférencement des parcelles a rendu beaucoup plus facile l'identification des personnes touchées par les intempéries comme la sécheresse ou l'inondation qui sont des aspects assurés par le projet.</li> </ul>
<b>Potentiel de réplication et par qui</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✿ Le géoréférencement des parcelles ainsi que la digitalisation des systèmes de vente/achat des produits agricoles peuvent être répliqués dans d'autres filières locales ou régionales comme le riz et les tubercules. Le MARNDR, organe régulateur du secteur agricole, les ONG qui appuient le développement agricole et les institutions intervenant dans le renforcement des capacités des producteurs et la vente des produits locaux peuvent appuyer la vulgarisation et l'extension de cette pratique.</li> </ul>
<b>Liens ascendants vers des objectifs plus élevés de l'OIT</b> (PPTD, résultats des programmes de pays ou Cadre de programmation stratégique de l'OIT)	Cette bonne pratique est conforme au cadre conceptuel et opérationnel du DWCP, aux principes édictés par l'UNEG, à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, au plan d'action de l'ACRA, aux procédures du CAD pour l'OCDE et à l'Agenda des ODD.
<b>Autres documents ou commentaires pertinents</b>	

<b>BONNE PRATIQUE II</b>	<b>Renforcement de la capacité locale en prévention de catastrophes</b>
<b>Bref résumé de la bonne pratique</b> (lien vers l'objectif du projet ou un livrable spécifique, contexte, objectif, etc.)	Le projet a mis l'accent sur le renforcement des capacités des acteurs locaux en gestion et prévention des catastrophes. Pour ce faire, il a réalisé des sessions de formation spécialisées en techniques de construction parasismique et anticyclonique pour des ingénieurs et techniciens en génie civile issues des municipalités de son aire d'intervention. Des séances de formation ont été également réalisées pour les bénéficiaires en gestion des risques et des catastrophes. Par cette action, le projet a augmenté la capacité de résilience des communautés qui font face constamment aux risques hydrométéorologiques et géologiques.
<b>Conditions et contexte pertinents : limites ou conseils en termes d'applicabilité et de répliquabilité</b>	La mise en œuvre du PROFIT vient renforcer la résilience et l'économie locale suite au passage du cyclone Matthew. Cependant, d'autres chocs naturels comme le tremblement de terre du 14 août 2021, l'ouragan Grace, les sécheresses et les inondations ont affecté le cours de la mise en œuvre. Les formations en gestion des catastrophes sont donc très importantes dans le contexte de fragilité et d'exposition permanente aux risques de catastrophes. Cependant, dans le cas des producteurs bénéficiaires, le faible niveau d'éducation constitue un obstacle à l'application et répliquabilité des notions apprises.
<b>Établir une relation de cause à effet claire</b>	Le passage des catastrophes soudaines (séismes, ouragans, inondations) et à évolution lente (sécheresse, désertification, etc..) détruit les économies locales et cause des dégâts à long terme. Elles affectent les moyens de subsistance et, en conséquence, les communautés peinent souvent à se rétablir. Le renforcement des capacités en matière de gestion des risques de catastrophe est un processus crucial qui vise à améliorer les compétences et les aptitudes des individus, des organisations et des communautés pour gérer et réduire efficacement les risques de catastrophe. Il permet donc d'avoir des communautés plus résilientes face aux aléas auxquels elles font face.
<b>Indiquer l'impact mesurable et les bénéficiaires ciblés</b>	* Les séances de formation permettent de renforcer la capacité de prévention de désastres et catastrophes au niveau local. Les capacités des services de supervision des constructions des mairies des zones bénéficiaires sont renforcées. En termes de gestion des catastrophes, la capacité des structures communale et locale de protection civile est renforcée grâce aux séances de formation pour les bénéficiaires dont certains sont membres des brigades locales.
<b>Potentiel de répliquabilité et par qui</b>	* L'approche formation de formateurs permet de garantir la possibilité de répliquabilité des séances de formation réalisées en techniques de construction parasismique et anticycloniques par les ingénieurs et techniciens en génie civile bénéficiaires.
<b>Liens ascendants vers des objectifs plus élevés de l'OIT</b> (PPTD, résultats des programmes de pays ou Cadre de programmation stratégique de l'OIT)	Cette bonne pratique est conforme au cadre conceptuel et opérationnel du DWCP, aux principes édictés par l'UNEG, à la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, au plan d'action de l'ACRA, aux procédures du CAD pour l'OCDE et à l'Agenda des ODD.
<b>Autres documents ou commentaires pertinents</b>	

<b>Bonne Pratique III</b>	<b>Mise en place de partenariats productifs par le projet</b>
<b>Bref résumé de la bonne pratique</b> (lien vers l'objectif du projet ou un livrable spécifique, contexte, objectif, etc.)	Le succès du projet avec son approche filière est surtout dû aux partenariats établis et maintenus avec les institutions ayant un bon ancrage au niveau local. Ces dernières représentent le socle des filières sélectionnées et sont sorties renforcées de la mise en œuvre ce qui ouvre la voie à la durabilité des actions réalisées par le projet.
<b>Conditions et contexte pertinents : limites ou conseils en termes d'applicabilité et de répliquabilité</b>	Les projets de développement en Haiti cherchent souvent à développer des partenariats pour faciliter le processus de mise en œuvre sur le terrain. C'est une très bonne approche qui permet de prendre en compte les complexités locales et d'atteindre les bénéficiaires les plus vulnérables. En réalité, il ne s'agit évidemment pas d'une nouvelle révélation qu'aucun projet de développement ne peut atteindre ses objectifs sans de bons partenaires locaux. Cependant, dans le cas du PROFIT, le choix de la qualité des partenariats a été un facteur de succès et facilitera la durabilité des actions sur le temps. Les partenaires choisis ont un fort ancrage local et œuvrent pour le renforcement des filières au niveau local. Avec des investissements privés d'institutions partenaires très impliquées, la durabilité au niveau des filières cacao et fruit à pain est très probable grâce aux possibilités de répliquabilité.
<b>Établir une relation de cause à effet claire</b>	Des bons partenariats sont nécessaires pour de bons résultats des projets de développement. Les succès obtenus dans le cadre du PROFIT sont étroitement liés aux partenariats mis en place au cours de la mise en œuvre, lesquels ont permis d'atteindre les groupes et institutions locales du secteur et de la chaîne de valeur et de contribuer à renforcer la filière pour de meilleurs résultats sur le long terme.
<b>Indiquer l'impact mesurable et les bénéficiaires ciblés</b>	* L'atteinte des bénéficiaires a été facilitée. La satisfaction globale de ces derniers sur les activités du projet a été également augmenté au fil de la mise en œuvre.
<b>Potentiel de répliquabilité et par qui</b>	* La stratégie de partenariats productifs entre les acteurs privés, les organes déconcentrés de l'état et les structures organisées locales est un exemple qui peut être répliqué par les responsables des futurs projets d'appui au développement et l'état haïtien à travers ses investissements à la croissance économique.
<b>Liens ascendants vers des objectifs plus élevés de l'OIT</b> (PPTD, résultats des programmes de pays ou Cadre de programmation stratégique de l'OIT)	Entre autres, cette bonne pratique est en parfaite harmonie avec le cadre conceptuel et opérationnel du PPTD, les principes de transitions de l'OIT, les principes édictés par l'UNEG, la Déclaration de Paris sur l'efficacité de l'aide, le plan d'action ACRA, les procédures du CAD de l'OCDE et à l'Agenda des ODD.
<b>Autres documents ou commentaires pertinents</b>	

<b>Leçon apprise I</b>	<b>L'approche intégrée de mise en œuvre comme facteur de satisfaction globale</b>
<b>Brève description des enseignements tirés</b> (lien vers une action ou une tâche spécifique)	L'implication de tous les acteurs locaux concernés dans la mise en œuvre des projets est cruciale pour sa réussite et son appropriation, donc une plus grande durabilité des résultats. Elle est aussi source de satisfaction. Ces acteurs sont proches des réalités quotidiennes des producteurs et ont une connaissance approfondie de leurs besoins et défis spécifiques. Dans le cadre du PROFIT, le rôle de liaison entre les producteurs et le projet joué par la PLACAGA (principalement dans les activités d'assurance et de crédit financier) a été important et a permis d'atteindre les bénéficiaires les plus nécessiteux, qui, en conséquence, expriment leur satisfaction de la mise en œuvre. De plus, la diversification des activités avec les volets additionnels a permis une plus grande implication et collaboration avec les mairies et les BAC qui se montrent maintenant plus satisfaits des résultats du PROFIT.
<b>Contexte et toutes conditions préalables associées</b>	<p>Le PROFIT a adopté une approche de mise en œuvre qui tient compte de l'apport de chaque acteur local de la filière et de leur intégration effective dans le processus d'implémentation, particulièrement au cours de sa deuxième partie (période post-évaluation à mi-parcours). En ce sens, des fonds ont été mobilisés et des volets ont été ajoutés pour adresser ces besoins et apporter des éléments de solutions, ce qui augmente la satisfaction globale du projet.</p> <p>Les producteurs étant confrontés à divers problèmes sans pouvoir compter sur l'appui des structures étatiques pour des solutions à court, moyen ou long terme, ont apprécié, à raison, le soutien fourni par le projet pour le renforcement de leur capacité en termes de gestion financière et gestion des désastres. De surcroît, l'initiative d'assurance agricole et l'appui à la réhabilitation des infrastructures locales viennent renforcer ou mieux structurer les filières locales visées. L'adoption de cette approche intégrée de mise en œuvre a favorisé l'augmentation de la cote de satisfaction auprès des parties prenantes consultées. Elle a aussi produit un impact amplifié et durable sur la vie des gens. Avec des besoins diversifiés, cette méthode a donc saisi les opportunités qui se présentent en diversifiant les composantes du projet pour apporter des solutions adoptées au contexte local.</p>
<b>Utilisateurs ciblés / Bénéficiaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'équipe de projet et les parties prenantes</li> <li>• La population bénéficiaire des zones touchées par le projet</li> </ul>
<b>Défis/leçons négatives – Facteurs causals</b>	Chaque activité présente son propre défi. De plus, chaque partenaire a une vision différente du développement ou de la filière. Ils ont également des intérêts différents. Par conséquent, chacun cherche à influencer les actions dans le sens de son intérêt. Concilier ces intérêts et/ou ces visions est souvent un défi qu'il faut surmonter.
<b>Succès/Problèmes positifs – Facteurs causals</b>	Cet effort de mobilisation de ressources additionnelles pour attaquer des défis connexes et mieux intégrer d'autres partenaires a notamment permis d'accroître l'impact du projet et faire espérer des retombées plus grandes au sein de la communauté.
<b>Problèmes administratifs de l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en œuvre)</b>	

<b>Leçon apprise II</b>	<b>Proactivité dans la chaîne de communication, élément essentiel à la réussite</b>
<b>Brève description des enseignements tirés</b> (lien vers une action ou une tâche spécifique)	Dans une situation de crises répétées comme celle en Haïti où les parties prenantes n'ont toujours pas plein contrôle de leur programmation, des stratégies proactives de communication aident à mieux gérer les imprévus
<b>Contexte et toutes conditions préalables associées</b>	La situation sociopolitique est un élément important à considérer et une condition de succès d'un projet. Le contexte, en général, a une grande incidence sur la réussite ou l'échec d'un projet. En fait, les effets des circonstances économiques, politiques, juridiques, socioculturelles, institutionnelles, managériales, ainsi que d'autres niveaux de contexte sont indéniables sur la possibilité d'atteindre les résultats escomptés ou non. Dans les contextes difficiles, un élément qui permet de pallier les multiples obstacles qui peuvent se présenter est une communication effective et proactive. Elle favorise la collaboration, la cohésion et l'efficacité des actions, la prise de décisions concertées et éclairées, et la résolution rapide des problèmes. Dans le cadre du PROFIT, un système de communication efficace a été mise en place. Cela a permis aux parties prenantes de mieux s'informer des activités, de partager des informations cruciales et d'anticiper les obstacles dans un contexte où le blocage de route et l'insécurité a très souvent empêché les déplacements interdépartementaux et les missions de supervision. La proactivité dans la communication dont le management du projet a fait montre a facilité la réussite du projet sur le terrain et la satisfaction globale de l'ensemble des partenaires.
<b>Utilisateurs ciblés / Bénéficiaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'équipe de projet et les parties prenantes</li> <li>• La population bénéficiaire des zones touchées par le projet</li> </ul>
<b>Succès/Problèmes positifs – Facteurs causals</b>	La communication proactive a des limites étant donné que certaines informations sensibles ne peuvent pas être communiquées en avance sans réserve. Il faut trouver la bonne formule et comprendre à qui et comment fournir ces informations pour éviter des impacts négatifs tout en recherchant de maintenir les atouts qu'elle présente.
<b>Succès/Problèmes positifs – Facteurs causals</b>	Le PROFIT a réussi à mettre en œuvre un projet complexe et multi-acteurs dans un contexte difficile marqué par des événements naturels et sociopolitiques d'exception. La chaîne de communication et la stratégie proactive utilisée ont permis de mitiger les impacts des obstacles externes et souvent incontrôlables.
<b>Problèmes administratifs de l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en œuvre)</b>	

## Annexes V | Ressources clés (partenaires institutionnels et bénéficiaires) consultées durant le processus d'évaluation finale

No	First name and Last name	Status/Function	Institution / Organization	Contact details (email or phone)	Date of interview
1	Cybele BURGA SOLIS	Regional Evaluation Officer Regional Office for Latin America and the Caribbean	ILO	burga@ilo.org	Iteration
2	Fabrice LECLERCQ	ILO Chief Technical Adviser HAITI	ILO	leclercqf@ilo.org	Iteration
3	Calixte DIEGO	Project officer - Evaluation Co-manager	ILO	calixto@ilo.org	Iteration
4	Michelle Fortin	Staff	ILO	fortin@ilo.org	Iteration
5	Alenson DUFAULT	Project Coordinator	ILO	4471-9940   dufault@iloguest.org	Iteration
6	Francellus Innocent	PROFIT EMERGENCY Coordinator	ILO	francellus@iloguest.org	Iteration
7	Micheline Jean	Steering Committee member	PLACAGA	4828-5197	02/09/2024
8	Ange Yesly Lalane	Steering committee member / BAC	BAC Dame Marie MARNDR	3710-3023	02/09/2024
9	Daniel Sainclairmon	Steering committee member	PLACAGA	3809-8767	02/09/2024
10	Serette Saint Louis	Area coordinator	KNFP	Face to face	Iteration
11	Dominique Semerzier Beaubrun	President	PLACAGA	4625-0437	02/20/2024
12	Saurel Jean Louis	President	Agricultural Cooperative Cocoa Planters Commune Anse d'Hainault (CAPCCAH)	4711-8057	02/20/2024
13	Roseline Louis	President	Koperativ Agrikol Komèsyal ak Elvaj Gabriel (KAKEGA)		02/20/2024
14	Alexis Theodule	President	Franklin Commercial Peasant Planters Agricultural Cooperative (CAPCPF)	3882-7418	02/21/2024
15	Jacquelin Calixte	President	KALEOS	+33 6 60 66 91 56   <a href="mailto:acalixte@yahoo.fr">acalixte@yahoo.fr</a>   <a href="mailto:j.calixte@kaleos.org">j.calixte@kaleos.org</a>	03/02/2024



16	Nathael Guerrier	President	Muso lavi miyò	4721-4762	02/21/2024
17	Stephane Jean-Pierre	Manager	AZAKA	4619-5569   <a href="mailto:sjeanpierre@azaka.ht">sjeanpierre@azaka.ht</a>	03/02/2024
18	Jean Francion Louissaint	Deputy Departmental Director	DDA-GA/MARNDR	3734-3986	03/8/2024
19	Edith Port Louis	Purchasing Center manager	PLACAGA	4654-2048	03/06/2024
20	Francelène VITAL	Purchasing Center manager	PLACAGA	4406-3672	03/06/2024
21	Magloire Oristel	Purchasing Center manager	PLACAGA		03/06/2024
22	Alert Azar	Purchasing Center manager	PLACAGA	4473-4858	03/06/2024
23	Louisemene Louisillant	Purchasing Center manager	PLACAGA	3741-8118	03/06/2024
24	Nanette JEAN- BAPTISTE	Member board	Chambellan Workers'Organization	n/a	Iteration
25	Germine Louis-Jeune	Coordinator	Association of Women Solidaruty of Dame- Marie	n/a	Iteration
26	Lise BOUCICAULT	Manager	INFP	4899 0473/3634 7440/ 3760 5109	02/25/2024
27	Serge Semerzier	Consultant	n/a	3830 9342	02/25/2024
28	Vicnie Leandre	Consultant	Universite Quisqueya	35226891	Iteration
29	Etzer Emile	Consultant	Haiti Efficace	3781 8530	Iteration
30	Cezil Guy	ABE Project Technical Coordinator	JP-HRO	4890-0425	Iteration
31	Fritzner Jean-Charles	Project Technical Assistant	AVSF	n/a	Iteration
32	Lonise Jeanty	Membre	PLACAGA	3608-3027	03/11/2024
33	Caleb Charles	Membre	PLACAGA	4412-6964	03/11/2024
34	Marciano Richard	Maire principal	Mairie Anse d'Ainault	3607-0015	Iteration
35	Amese Paul	Membre	PLACAGA	4417-9819	03/11/2024
36	Wenna Semerzier	Membre	PLACAGA	3487-3213	03/11/2024
37	Maxwell Marcelin	CEO	GAPL	mediamind_marketing@yahoo.com	Iteration

No	NOM	PRENOM	Bénéficiaire	SEXE	IDENTIFICATION	AGE	TELEPHONE
1	ACQUIS	Franckline	Oui	M	08-07-95-11-04-89-57	26	36618754
2	ALCEGUERTR	Dalienne	Oui	F	13-72-96-09-90	19	31939020
3	ALCEGUET	Leny	Oui	M	8.01E+13	27	34434210
4	ALEXI	Elson	Oui	M	1.05E+09	28	47615875
5	ALSAINT	Geraldi Benjy	Oui	M	08-07-90-01-002834	31	44787031
6	ANDRIS	Yvener	Oui	M	1.3E+09	43	34698909
7	ANTOINE	Natacha	Oui	F	1.1E+09	29	34429329
8	ANTOINE	Rose Mirtha	Oui	F	1.07E+09	38	49075057
9	APPOLON	Monel	Oui	M	1.25E+09	36	44451176
10	ARISTIL	Abis	Oui	M	1.18E+09	39	44219747
11	ARISTIL	Emause	Oui	F	1.07E+09	28	36776758
12	ARISTIL	Rigeaud	Oui	M	08-07-94-11-033112	27	38561513
13	ARISTILE	Gagnol	Oui	M	08-07-99-1993-09-00028	28	37766939
14	ARITIL	Islène	Oui	F	1.25E+09	45	36448299
15	AUGUSTE	Jacqueson	Oui	M	08-07-99-1983-03-00029	38	36371351
16	AZOR	Begel	Oui	M	1.33E+09	34	48807879
17	BAPTISTE	Memoise	Oui	F	08 02 99 1981 08 00026	40	37981449
18	BAPTISTE	Gergens	Oui	M	08-07-99-1987-05-00051	34	34857735
19	BARTHELEMY	Suse	Oui	F	1.04E+09	37	47472561
20	BARTHOLD	Dinord	Oui	M	08-07-99-1980-05-00025	41	46571098
21	BAUBRIN	Rodrigue	Oui	M	1.08E+09	41	44763488
22	BAZELAIS	Yvonne	Oui	F	1.33E+08	34	34890669
23	BEAUVILLE	Jean Savona	Oui	M	1.25E+09	39	43465632
24	BEAUVOIT	Jean Pétuel	Oui	M	1.33E+09	31	42831039
25	BENOÎT	Ketlie	Oui	M	1.06E+09	31	31189412
26	BERNE	Dirret	Oui	M	1.18E+09	29	48818393
27	BLANDY	Jn Ricot	Oui	M	1.09E+09	36	32786315

28	BOYER	Roosevelt	Oui	M	08-07-99-1976-08-00028	45	37998624
29	CADEAU	Sonet	Oui	M	08-07-99-1982-04-0001	39	48121208
30	CADET	Rosita	Oui	F	11-46-02-27-97	45	44429298
31	CAÏDOR	Marise	Oui	F	1.25E+09	41	46659661
32	CAJOUX	Dieunel	Oui	M	1.18E+09	37	36146809
33	CAJOUX	Marie Melanite	Oui	F	1.25E+09	44	39433418
34	CAJUSTE	Olince	Oui	M	1.15E+09	36	39201224
35	CALIXTENCE	Jean Estel	Oui	M	08 07 99 1977 05 00035	44	32793784
36	CASSAMAJOR	Ivanie	Oui	F	1.15E+09	88	31260861
37	CEBE	Fanette	Oui	F	10-35-78-72-44	32	47978519
38	CEBE	GuY-Marie	Oui	M	8.08E+15	34	49307081
39	CESAR	Peter	Oui	M	11-82-23-94-93	29	47470869
40	CHARLES	Silveste	Oui	F	8.08E+15	37	36460701
41	CHERLIE	Wilson	Oui	M	1.29E+09	33	49022750
42	CHOUDELOR	Naderge	Oui	F	08-07-98-10-011647	23	42753945
43	CINEUS	Marie Amanise	Oui	F	8.08E+15	42	34563952
44	CLERVIL	Charles	Oui	F	1.43E+09	33	47621393
45	DAGLY	Erlande	Oui	F	08 07 99 1983 04 00041	38	43998490
46	DEMONAIS	Larnose	Oui	M	1.09E+09	42	47255377
47	DESIR	Ansely	Oui	M	07/07/99/1985/06/00070	36	38465980
48	DESIR	Petrix	Oui	M	08-07-99-1982-11-00011	39	46922565
49	DÉSIR	Lonaise	Oui	F	1.46E+09	50	44591477
50	DIEUZIDOR	Paulaine	Oui	F	1.25E+09	42	44181318
51	DORESTANT	Madrene	Oui	F	1.01E+09	31	34656055
52	DORVAL	Jean Elma	Oui	M	08-07-99-1986-7-00017	35	46939101
53	DORVILIER	Jean Elma	Oui	M	8.08E+15	35	46939101
54	DORVILIER	Louisinsca	Oui	F	1.06E+09	30	34525593
55	DORZIL	Herlande	Oui	F	08 07 99 1882 09 00043	39	47283609
56	EDOUARD	Gimmy	Oui	M	1.05E+09	26	34590994

57	EMMANUEL	Modeline	Oui	F	08-07-99 -1980	41	36455878
58	ESPERANCE	Phito	Oui	M	08-07-92-11-016211	29	36462523-
59	ETIENNE	Adana	Oui	F	12-92-22-97-33	41	37676380
60	EXAVIER	Isena	Oui	F	1.18E+09	39	49339979
61	EXAVIER	Mirlene	Oui	F	1.16E+09	25	34437259
62	FELISIENT	Jean Macedoine	Oui	M	1.18E+09	41	34723272
63	FENELSON	Djamy	Oui	M	1.1E+09	27	48104979
64	FORESTAL	Franciene	Oui	F	1.43E+09	42	37849785
65	FORESTAL	Onald	Oui	M	1.01E+09	39	48645200
66	FORESTAL	Cherly	Oui	F	1.01E+09	37	48737588
67	FORESTAL	Jhonna	Oui	F	1.35E+09	19	48257022
68	FORTINE	Gurlzine	Oui	F	8.08E+14	39	47433681
69	FRANCOIS	Nativitha	Oui	F	1.05E+09	39	46002602
70	FRANÇOIS	Job	Oui	M	1.05E+09	38	48385389
71	GASPARD	Gerline	Oui	F	1.18E+09	39	44272325
72	GEORGES	Marie Marilese	Oui	F	10- 85-94--70-11	43	35383069
73	GEORGES	Judette	Oui	F	08/07/99/1984/12/00033	37	37742826
74	GERMEILLE	Marie Ange	Oui	F	08-02-89-09-003791	32	48099838
75	GERMEILLE	Marquise	Oui	F	08-07-99-1985-01-00051	36	38588489
76	HENRYS	Claudy	Oui	M	8.08E+12	26	31315253
77	HERARD	Flita	Oui	F	1.43E+10	35	31826703
78	HERARD	Relia	Oui	F	8.08E+15	32	37124177
79	HERARD	Elnise	Oui	F	1.18E+09	40	48438078
80	HERARD	Simille	Oui	M	1.18E+09	27	31889836
81	IMERLIO	Marie Anne	Oui	F	8.08E+08	43	34670757
82	ISRAEL	Dienel	Oui	M	1.36E+09	39	47651209
83	JACKSON	Nadège	Oui	F	1.39E+09	42	36300544
84	JACQUES	Nerge	Oui	M	08 07 99 1981 08 00015	40	49364817
85	JACQUESON	LouiS-Jeune	Oui	M	1.05E+09	40	38202994
86	JASSE	Bruna	Oui	F	1.04E+09	26	44441571
87	JEAN	Manel	Oui	M	08-07-99-1977-11-00041	44	0
88	JEAN	Daniela	Oui	F	08-07-99-1987-10-00008	34	46436637

89	JEAN	Dieula	Oui	F	10-92-79-09-43	25	47654451
90	JEAN BAPTISTE	Necerlande	Oui	F	08 07 91 03 008077	30	34590994
91	JEAN CHARLES	Senite	Oui	F	1.25E+09	29	38759801
92	JEAN LOUIS	Servilie	Oui	F	1.43E+09	78	41168658
93	JEAN PAUL	Genel	Oui	M	1.15E+09	38	46690053
94	JÉRÔME	Wesma	Oui	M	08-07-99-1991-11-00037	30	36949557
95	JÉRÔME	Bege	Oui	M	1.05E+09	40	34005168
96	JN BAPTISTE	Osnel	Oui	M	1.18E+09	30	36777913
97	JN-BAPTISTE	Berthier	Oui	M	1.1E+09	41	34733950
98	JOSEPH	Julien	Oui	M	1.25E+09	37	36616927
99	JOSEPH	Macsony	Oui	M	1.37E+09	27	34377697
100	JOSEPHE	Jean Atinel	Oui	M	1.15E+09	38	39259211
101	JOSUÉ	Julot	Oui	M	1.25E+09	27	47896047
102	JULIEN	Vanessa	Oui	F	11-54-71-60-34	28	31126588
103	JULIEN	Fednor	Oui	M	08-07-99-1982-04-00045	39	38772214
104	JULLE	Jn Baptiste	Oui	F	10 58 72 23 12	43	37056257
105	JUNE-ROSE VICTOR	Luxon	Oui	M	1.05E+09	43	38444901
106	LAFLEUR	Olbengue	Oui	M	1.43E+09	29	48578330
107	LEGER	Alin	Oui	M	1.16E+09	39	37591424
108	LINDOR	Wiesnel	Oui	F	1.07E+09	36	46533858
109	LOUIS	Guenel	Oui	M	1.07E+09	38	36777913
110	LOUIS	Junette	Oui	F	1.25E+09	32	31571171
111	LOUIS	Jerald	Oui	M	08-07-99-1995-08-00074	26	44032811
112	LOUIS	Sadrak	Oui	M	08-07-99-1992-04-00032	29	34130385
113	LOUIS	Siliette	Oui	F	1.13E+09	35	49067342
114	LOUIS CHARLES	Elorge	Oui	M	8.08E+15	39	49240246
115	LOUIS CHARLES	Mirna	Oui	F	1.2E+09	42	46368435
116	LOUIS JEAN	Frisnel	Oui	M	1.05E+09	44	36752091
117	LOUIS JEAN	Jean ed	Oui	M	08-07-99-1983-06-00043	38	49360256
118	LOUIS JEUNE	Fritzner	Oui	M	08-07-99-1995-06-044171	26	31307172
119	LOUIS JEUNE	Venise	Oui	F	1.07E+09	41	36616927

## Annexes VI | TERMES DE RÉFÉRENCE



Adobe Acrobat  
PDFXML Document

## Annexes VII | Éléments bibliographiques

- AIEA. (2023, janvier 9). *Faire face aux catastrophes naturelles en Amérique latine et dans les Caraïbes grâce aux techniques nucléaires* [Text]. IAEA. <https://www.iaea.org/fr/newscenter/news/faire-face-aux-catastrophes-naturelles-en-amerique-latine-et-dans-les-caraibes-grace-aux-techniques-nucleaires>
- Baron C., Enten F., Lavigne D., Tsitsikalis A., & Valette H. (2015). *Interroger l'action publique dans des pays sous régime d'aide. Dans : Une action publique éclatée ? Production et institutionnalisation de l'action publique dans les secteurs de l'eau potable et du foncier (APPI), Burkina Faso, Niger, Bénin actes du colloque—Toulouse du 2 au 4 décembre 2014 (pp. 13-19)*. GRET. [https://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins\\_textes/divers17-02/010068960.pdf](https://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/divers17-02/010068960.pdf)
- Barthélémy-Stern, F. (2011). Introduction. In *Sociologie de l'action organisée* (p. 113-119). De Boeck Supérieur. <https://doi.org/10.3917/dbu.barth.2011.01.0111>
- Beck, U. (2001). La politique dans la société du risque. *Revue du MAUSS*, 17(1), 376-392. <https://doi.org/10.3917/rdm.017.0376>
- Boutroue, B., Hrabanski, M., & Diao Camara, A. (2022). Gouverner l'adaptation de l'agriculture au changement climatique par projet ? Les limites de la climatisation des politiques agricoles au Sénégal. *Gouvernement et action publique*, VOL. 11(3), 99-125. <https://doi.org/10.3917/gap.223.0099>
- Brière, S., Jobert, S., & Poulin, Y. (2010). *Enhancing public governance in fragile states : Support for haiti : Democracy assistance (case study)*. *International Journal*, 65(3), 653. <https://doi.org/10.1177/002070201006500308>
- Chandler, D. (2014a). *Part I – Thematics : 3. Putting life to work*. In *Resilience : The governance of complexity (pp. 17-46)*. <https://www-taylorfrancis-com.acces.bibl.ulaval.ca/books/mono/10.4324/9781315773810/resilience-david-chandler>
- Collin, P. M., Livian, Y.-F., & Thivant, E. (2016). VIII. Michel Callon et Bruno Latour. La théorie de l'Acteur-Réseau. In *Les Grands Auteurs en Management de l'innovation et de la créativité* (p. 157-178). EMS Editions. <https://doi.org/10.3917/ems.burge.2016.01.0157>
- Gemenne, F. (2015). Chapitre 5. Mécanismes de coopération internationale. In *Géopolitique du climat: Vol. 2e éd.* (p. 91-120). Armand Colin. <https://www.cairn.info/geopolitique-du-climat--9782200602345-p-91.htm>

- GNUDD, U. (2021). *Des pays plus vulnérables malgré une faible empreinte carbone : Zoom sur l'indice de mesure de la vulnérabilité des petits États insulaires en développement (PEID)*.  
<https://unsdg.un.org/fr/latest/blog/des-pays-plus-vulnerables-malgre-une-faible-emprunte-carbone-zoom-sur-lindice-de-mesure-de-la>, <https://unsdg.un.org/fr/latest/blog/des-pays-plus-vulnerables-malgre-une-faible-emprunte-carbone-zoom-sur-lindice-de-mesure-de-la>
- Gravel, N., & Lavoie, A. (2009). Introduction : Governance in Perspective/Introduction: La Gouvernance En Perspective. *Canadian Journal of Latin American and Caribbean Studies / Revue canadienne des études latino-américaines et caraïbes*, 34(68), 5-18. <https://doi.org/10.1080/08263663.2009.10816973>
- Gros-Désormeaux, J.-R. (2012). La biodiversité dans des territoires insulaires, approche théorique et perspectives de développement. *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie*, Vol. 3, n° 1, Article Vol. 3, n° 1.  
<https://doi.org/10.4000/developpementdurable.9241>
- Klöck, C. (2020). Négociier au sein des négociations : Les petits États insulaires, l'Alliance des petits États insulaires et les négociations climatiques. *Négociations*, 34(2), 17-31.  
<https://doi.org/10.3917/neg.034.0017>
- Leech, N. L. (2012). Writing Mixed Research Reports. *American Behavioral Scientist*, 56(6), 866-881.  
<https://doi.org/10.1177/0002764211433800>
- Mahil, A., & Tremblay, D.-G. (2017). Théorie de l'acteur-réseau. In F. Bouchard, P. Doray, & J. Prud'homme (Éds.), *Sciences, technologies et sociétés de A à Z* (p. 234-237). Presses de l'Université de Montréal.  
<https://doi.org/10.4000/books.pum.4363>
- Michelot, A. (2016). La justice climatique et l'Accord de Paris sur le climat. *Revue juridique de l'environnement*, 41(1), 71-79. <https://www.cairn.info/revue-juridique-de-l-environnement-2016-1-page-71.htm>
- Monnet, É. (2007). La théorie des « capacités » d'Amartya Sen face au problème du relativisme. *Tracés. Revue de Sciences humaines*, 12, Article 12. <https://doi.org/10.4000/traces.211>
- Nations-Unies, D. (1999). *Session extraordinaire de l'Assemblée générale sur les petits États insulaires en développement New York, 27-28 Septembre 1999*. <https://www.un.org/french/ga/special/sids/sids.htm>



- Nicolas, T., Pagney Bénito-Espinal, F., Lagahé, É., & Gobinddass, M.-L. (2018). Les catastrophes cycloniques de septembre 2017 dans la Caraïbe insulaire au prisme de la pauvreté et des fragilités sociétales. *EchoGéo*, 46, Article 46. <https://doi.org/10.4000/echogeo.16439>
- Noumbissié, C. D. (2019). *Changement climatique : Vulnérabilité, dynamisme et représentation sociale des populations des régions du Nord et de l'Extrême-Nord du Cameroun*. 1-188. <https://www.torrossa.com/it/resources/an/4788159>
- OCDE. (2022). *États de fragilité 2022*. <https://www.oecd.org/fr/publications/etats-de-fragilite-261b19f4-fr.htm>
- OPS/OMS. (2023). *Les petits États insulaires adoptent un plan d'action audacieux sur la santé et les crises climatiques | OPS/OMS | Organisation panaméricaine de la santé*. <https://www.paho.org/fr/nouvelles/15-6-2023-les-petits-etats-insulaires-adoptent-plan-daction-audacieux-sur-sante-et-les>
- Overholt, C., Cloud, K., Anderson, M. B., & Austin, J. E. (2000). Femmes dans le développement : Cadre pour un projet d'analyse. In J. Bisilliat & C. Verschuur (Éds.), *Le genre : Un outil nécessaire : Introduction à une problématique* (p. 201-214). Graduate Institute Publications. <https://doi.org/10.4000/books.iheid.5371>
- Perry, K. K. (2020). Structuralism and Human Development : A Seamless Marriage? An Assessment of Poverty, Production and Environmental Challenges in CARICOM Countries. *International Journal of Political Economy*, 49(3), 222-242. <https://doi.org/10.1080/08911916.2020.1824735>
- Provini, O., & Schlimmer, S. (2016). Négociant l'action publique dans un État sous régime d'aide : Une analyse comparée des politiques de l'enseignement supérieur et du foncier en Tanzanie. *Revue internationale de politique comparée*, 23(2), 199-223. <https://doi.org/10.3917/ripc.232.0199>
- Quenault, B. (2020). La résurgence/convergence du triptyque « catastrophe-résilience-adaptation » pour (re)penser la « fabrique urbaine » face aux risques climatiques. *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie*, Vol. 11, n°2, Article Vol. 11, n°2. <https://doi.org/10.4000/developpementdurable.17507>

Rhiney, K., & Baptiste, A. K. (2019). *Adaptation au changement climatique dans la Caraïbe : Menace existentielle ou carrefour du développement ? Études caribéennes* , 59-80. <https://www-jstor-org.acces.bibl.ulaval.ca/stable/45380283?seq=2>

UN Environment, & GIEC. (2023). *Sixième rapport d'évaluation du GIEC : Changement climatique 2022*. <https://www.ipcc.ch/report/sixth-assessment-report-working-group-ii/>