



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



KORE LAVI HAITI EVALUATION A MI-PARCOURS

Avril 2016

Cette publication a été rendue possible grâce au soutien généreux du peuple américain à travers l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID) . Cette évaluation a été réalisée par l'entreprise Absolute Options (AO) au nom de CARE et de USAID . Les opinions exprimées ici ne reflètent pas nécessairement les vues de USAID ou du Gouvernement des Etats-Unis.

TABLE OF CONTENTS

1.	Résumé	7
2.	Introduction	24
2.1	Objectif de l'évaluation.....	24
2.2	Cadre de résultats de Kore Lavi.....	25
3.	Objectifs de l'évaluation.....	30
4.	Méthodologie.....	31
4.1	L'équipe d'Evaluation a Mi-Parcours	31
4.2	Méthodes de collecte d'information et sources.....	31
4.3	Travail d'évaluation sur le terrain.....	33
4.4	Analyse des données.....	35
4.5	Contraintes liées a la méthodologie.....	36
5.	Résultats des recherches	37
5.1	OS1 : Les Systèmes Nationaux de ciblage des ménages vulnérables sont renforcés	37
5.1.1	Contexte	37
5.1.2	Chronologie des étapes clés.....	38
5.1.3	Démarche évaluative	40
5.1.4	Vérification Indicative des Ressources et enquêtes de collecte des données.....	40
5.1.5	Collecte de données initiales et difficultés rencontrées	41
5.1.6	Enquête sur le biais des mesures de pauvreté.....	41
5.1.7	Problèmes liés au passage de la méthode de recensement à l'enquête porte-à-porte.....	41
5.1.8	Convergence des définitions et méthodes	42
5.1.9	Adhésion des acteurs	43
5.1.10	Définition trop stricte de pauvreté.....	43
5.1.11	Efficacité du ciblage	43
5.1.12	Variabilité des erreurs d'inclusion et d'exclusion.....	44
5.1.13	Absence d'un plan stratégique initial.....	44
5.1.14	Problèmes qualitatifs des données Kore Fanmi.....	45
5.1.15	Problèmes des ressources humaines du MAST.....	46
5.1.16	Rémunération insuffisante du personnel du MAST	46
5.1.17	Institutionnalisation du système d'information.....	46
5.2	OS2: L'accès des ménages les plus vulnérables	47
5.2.1	Activités et sensibilisation de l'OS2	47
5.2.2	Les activités concernant les coupons.....	47
5.2.3	Impact des activités liées aux coupons.....	48
5.2.4	Problèmes techniques et difficultés liés aux activités de coupons.....	51
5.2.5	Impact sur le marché	53
5.2.6	Associations Villageoises d'Epargne et Crédits	55

5.3	OS3: La situation nutritionnelle maternelle et infantile est améliorée.....	56
5.3.1	Insuffisances des rations alimentaires	56
5.3.2	Qualité de la nourriture des rations	58
5.3.3	Problèmes de gestion de la liste des bénéficiaires.....	58
5.3.4	Problèmes de distribution des rations.....	58
5.3.5	Modèle de formation en cascade.....	59
5.3.6	Signes anecdotiques du changement de comportement des bénéficiaires de l'OS3	61
5.3.7	Importance de l'aide des CADEP et CASEC	61
5.3.8	Institutionnalisation de l'approche de Care Groups	61
5.3.9	Situation des centres de santé.....	62
5.3.10	Traitement de la malnutrition aiguë modérée (MAM).....	63
5.3.11	Formation du personnel des centres de santé et des autres personnels.....	63
5.3.12	Problèmes liés à la sensibilisation de la MAM.....	64
5.3.13	Indemnisation des ASC et des « Mères Leaders »	64
5.3.14	Demande de formation complémentaires.....	65
5.3.15	Suivi de la performance de l'OS3.....	65
5.3.16	Principaux avantages perçus par les bénéficiaires de l'OS3.....	66
5.3.17	Stratégie de pérennité de l'OS3	66
5.4	OS 4 : la capacité des institutions	68
5.4.1	Contexte	68
5.4.2	Méthode d'évaluation	68
5.4.3	Besoins et ressources pour le soutien institutionnel au MAST	68
5.4.4	Aide de Kore Lavi aux activités de coordination menées par le MAST	69
5.4.5	Créer une adhésion au sein du MAST pour le programme	69
5.4.6	Manque de plan d'institutionnalisation du MAST	69
5.4.7	Sessions de développement des capacités irrégulières et insuffisantes	70
5.4.8	Participation des ASC et du MSPP au projet Kore Lavi	70
5.4.9	Manque de transparence budgétaire.....	70
5.4.10	Mauvaise communication et sensibilisation au sein du programme.....	70
5.4.11	Contraintes financières	71
5.4.12	Répercussions des problèmes de recrutement et de rétention du personnel	71
5.4.13	Engagement au niveau des communautés	72
5.4.14	Développement des capacités des CADEP et OSC.....	72
5.4.15	Formation inadaptée pour les CADEP et les OSC.....	72
5.4.16	Manque d'engagement des CADEP éloignés.....	72
5.4.17	Rôle du gestionnaire de Redevabilité sociale.....	72
5.4.18	Effet de la culture des subventions sur la motivation des OSC.....	73
5.4.19	Engagement asymétrique des CADEP et OSC.....	73

5.4.20	Capacité du GdH à répondre aux situations de crises alimentaires	73
5.4.21	Actions pour améliorer la planification et les activités de l'OS4.....	74
5.5	Egalité des sexes et parité homme/femme	74
5.5.1	Intégration des problématiques associées au genre dans le programme Kore Lavi.....	74
5.5.2	Intégration des problématiques associées au genre dans l'OS1	75
5.5.3	Intégration des problématiques associées au genre dans l'OS2.....	75
5.5.4	Intégration des problématiques associées au genre dans l'OS3	78
5.5.5	Intégration des problématiques associées au genre dans l'OS4.....	79
5.5.6	Intégration des problématiques associées au genre dans la programmation du FSS.....	81
5.5.7	Le modèle en cascade pour la sensibilisation et la formation au sujet de l'égalité.....	82
5.5.8	Partenariat avec le MCFDF	82
5.5.9	Problèmes des ressources humaines	82
5.6	Suivi, évaluation, redevabilité et apprentissage (SERA).....	83
5.6.1	Composants du système SERA	83
5.6.2	Complexité du système	83
5.6.3	Compartimentation du système SERA	84
5.6.4	Stratégie.....	84
5.6.5	Cadre de travail des indicateurs.....	85
5.6.6	Tableau de Bord programme Kore Lavi	86
5.6.7	Enquêtes d'évaluation post-distribution.....	87
5.6.8	C&A et systèmes d'information.....	87
5.6.9	OS1 et OS4.....	88
5.6.10	OS2.....	89
5.6.11	OS3.....	89
6.	Conclusions.....	92
6.1	Objectif Stratégique 1	92
6.2	Objectif Stratégique 2.....	93
6.3	Objectif Stratégique 3.....	96
6.4	Objectif Stratégique 4.....	98
6.5	Questions liées au genre.....	103
6.6	Suivi, Evaluation, Redevabilité et Apprentissage.....	104
7.	Recommandations.....	106
7.1	Objectif Stratégique 1	106
7.2	Objectif Stratégique 2.....	107
7.3	Objectif Stratégique 3.....	108
7.4	Objectif Stratégique 4.....	111
7.5	Questions liées au genre.....	113
7.6	Suivi, Evaluation, Redevabilité et Apprentissage.....	114

Annexe 1: Portée des travaux.....	118
Annexe 2: Portrait et biographies de l'équipe d'évaluation	132
Annexe 3: Liste des intervenants clés interrogés.....	135
Annexe 4: Tableau de bord de l'institutionnalisation de l'OS4 - Septembre 2015.....	137
Annexe 5: Tableau de bord opérationnel de Kore Lavi - Septembre 2015.....	139
Annexe 6: Guides de Discussion de l'OS 1.....	140
Annexe 7: Guides de Discussion de l'OS2.....	143
Annexe 8: Guides de Discussion de l'OS3.....	148
Annexe 9: Guides de Discussion de l'OS 4.....	154
Annexe 10: Guides de Discussion concernant l'égalité des sexes	157
Annexe 11: Guides de Discussion SERA.....	176

Liste des Acronymes et abréviations

ACdP	Adjoint Chef de Programme	PA	Protocole d'Accord
ACF	Action Contre la Faim International	PAM	Programme Alimentaire Mondial
AHDA	Aide Humanitaire et au Développement Alimentaire	PM2A	Prévention de la Malnutrition chez les enfants de moins de 2 ans
AO	Absolute Options	PMO	Partenaire de Mise en Jusqu'à
APP	Alimentation Pour la Paix	PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
ASC	Agent de Sante Communautaire	PTHA	Participation à la Transformation de l'Hygiène et de l'Assainissement
ASCP	Agents de Santé Communautaire Polyvalents	RI	Résultats Intermédiaires
AVEC	Association Villageoise d'Epargnes et Crédits	RODEC	Réseaux des Organisations pour le Développement de Cerca Cavajal
AWKL	Application Web Kore Lavi	S&E	Suivi et Evaluation
C&A	Capitalisation & Apprentissage (C&A)	SASRI	Système d'Analyse de Saisie et Récupération de l'Information
CADEC	Conseil D'appui Au Développement Communautaire	SDAM	Score de Diversité Alimentaire des Ménages
CADEP	Conseil d'Appui au Développement Participatif	SERA	Suivi, Evaluation, Redevabilité et Apprentissage
CAP	Connaissances, Attitudes et Pratiques	SNMI	Santé et Nutrition Maternelles et Infantiles
CAS	Caisse d'Assistance Sociale	TSIP	Tableau de Suivi d'Indicateur de Performance
CASEC	Conseils d'Administrations des Collectivités Territoriales	VBG	Violence Basée sur le Genre
CC	Clauses Contractuelles	VIR	Vérification Indicative des Ressources
CCA	Coordonateur Capitalisation & Apprentissage (C&A)		
CCSC	Communication pour le Changement Social et Comportemental		
CdP	Chef de Programme		
CNSA	Coordination Nationale de la Sécurité Alimentaire		
CRS	Catholic Relief Services		
DG	Discussions de Groupe (FGD en anglais)		
DPC	Direction de la Protection Civile		
EEPD	Enquête d'évaluation post-distribution		
EFM	Echelle de Faim dans les Ménages		
EGP	Equipe de Gestion du Programme		
EIC	Entretien avec un Informateur Clef		
EMP	Evaluation a Mi-Parcours		
EPT	Equivalent Plein Temps		
FAES	Fonds d'Assistance Economique et Sociale		
CPC	Carte de Performance Communautaire		
FEWS-NET	Famine Early Warning Systems Network		
FSS	Filet de Sécurité Social		
GdH	Gouvernement d'Haïti		
GEU	Gouvernement des Etats Unis		
GH	Gourde Haïtienne		
GSI	Gestion du Système d'Information ?		
GTSAN	Groupe Technique pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle		
IBERS	Institut du Bien-Etre Social et de Recherches		
IG	Inter Gouvernemental		
IHSI	Institut Haïtien de Statistique et d'Informatique		
IMF	Indice Mondial de la Faim		
IMF	Institutions de Micro-Finances		
INPV	l'Indice National de Pauvreté et Vulnérabilité		
LQAS	Echantillonnage par Lots pour l'Assurance de la Qualité		
MAM	Malnutrition Aiguë Modérée		
MARNDR	Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural		
MAST	Ministère des Affaires Sociales et du Travail		
MCFDF	Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes		
MSPP	Ministère de la Sante Publique et de la Population		
NCA	Note de Consommation Alimentaire		
NNJE	Nutrition des Nourrissons et Jeunes Enfants		
OC	Organisation Communautaire		
OSC	Organisation de la Société Civile		

1. Résumé

Objectif de l'évaluation

Ce rapport présente les constatations, conclusions et recommandations relatives à l'évaluation à mi-parcours du projet intitulé Kore Lavi. L'évaluation à mi-parcours Kore Lavi est une « évaluation de la performance », défini dans la Politique d'évaluation de USAID comme une évaluation qui met l'accent « sur les questions descriptives et normatives : ce qu'un programme particulier a atteint... la façon dont il est mis en œuvre ; la façon dont il est perçu et valorisé... et d'autres questions pertinentes à la conception et la gestion des programmes, et la prise de décision opérationnelle ». En tant que tel, l'évaluation n'a pas cherché à déterminer si les résultats ou les impacts attendus étaient atteints, ni quelle a été la contribution du programme à ces résultats ou impacts. Conformément à ce qui a été énoncé précédemment, l'évaluation avait les objectifs suivants:

1. Évaluer et mettre en évidence les facteurs affectant l'efficacité, l'efficience et la qualité de la mise en œuvre jusqu'à des activités du programme / des interventions.
2. Évaluer l'efficience et l'efficacité des mécanismes d'organisation, de gestion et de coordination du programme, y compris la qualité et l'utilité du partenariat entre les membres du consortium et avec le gouvernement haïtien, en particulier les Ministères des Affaires Sociales et du Travail (MAST), Ministère de la Santé Publique et de la Population (MSPP) et du Genre (Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes, ou MCFDF).
3. Évaluer les progrès (forces et faiblesses) du programme (pour chaque composante) au regard des réalisations et des résultats disponibles à ce jour (y compris une évaluation de la pertinence des réalisations et des résultats qui mettent en exergue la question du genre).
4. Évaluer les signes précoces de changements dans le comportement et les pratiques (intentionnels ou non intentionnels) dans les communes cibles, et les comparer avec les changements qui devaient être promus par les activités du programme. Identifier les facteurs dans la mise en œuvre ou contextuels qui limitent ou accompagnent les évolutions observées et prévues.
5. Formuler des recommandations sur l'orientation future du programme (par exemple : ajustements de la théorie du changement, de la conception du projet, de l'allocation des ressources, ou de la mise en œuvre) et préciser les objectifs sur lesquels les équipes devront se concentrer jusqu'à la fin du programme.

Description du programme Kore Lavi

La théorie du changement du programme Kore Lavi estime que, pour transformation positive et durable, les changements doivent se produire dans des domaines interdépendants : (1) où le programme de Filet de Sécurité Sociale (FSS) et des services complémentaires sont efficaces, atteignent les populations les plus vulnérables et protègent leur accès à la nourriture tout en renforçant leur autonomie ; (2) où les résultats comportementaux et de changement social sont profonds, car nécessaires pour lutter contre la sous-nutrition chez les femmes et les enfants vulnérables ; et (3) qui « institutionnalisent » la redevabilité, la transparence et la qualité de la prestation afin de renforcer mutuellement les programmes de protection sociale sous la direction du MAST. À ces fins, Kore Lavi travaille sur les quatre Objectifs Stratégiques (OS) suivants, découpés en 10 Résultats Intermédiaires (RI).

Objectif Stratégique 1 : Les Systèmes Nationaux de Ciblage de la Vulnérabilité sont renforcés

L'OS 1 couvre trois résultats principaux, qui sont étroitement liés les uns aux autres et censés être atteints grâce à la coordination et les efforts conjoints de Kore Lavi et du MAST. Tout d'abord, développer, tester et ajuster un Indice Haïtien de Pauvreté et de Vulnérabilité (IHPV), ce qui permettrait au programme de mesurer la vulnérabilité d'une manière multidimensionnelle en utilisant la Vérification Indicative des Ressources (Proxy Means Testing en anglais) par un algorithme personnalisé. Deuxièmement, définir une méthodologie de collecte de données spécifique mise en œuvre par d'autres organisations utilisant le porte-à-porte, de manière à permettre au programme Kore Lavi de bénéficier de données existantes. Troisièmement, développer et mettre en œuvre une application de base de données hébergée par le MAST, c'est à dire un outil pour stocker, analyser et gérer les données recueillies. La fonction principale de ce système est de répondre à des questions clés sur la structure et la distribution de la pauvreté ou de la vulnérabilité des ménages, de manière à permettre aux décideurs d'élaborer un cadre approprié d'aide sociale pour les futures interventions de Filet de Sécurité.

Objectif Stratégique 2 : L'accès des ménages les plus vulnérables aux produits alimentaires locaux et nutritifs est amélioré

Dans le cadre de l'OS2, Kore Lavi a élaboré des modalités pour les transferts de coupon donnant la priorité à l'utilisation d'aliments locaux afin de distribuer des coupons de nourriture à une cible de 18 150 ménages extrêmement vulnérables. Kore Lavi utilise deux types de coupons : des coupons papier, et des coupons électroniques alloués pour l'achat d'aliments de base locaux. La nourriture peut être achetée de 2 manières : les aliments frais sont achetés sur les marchés communautaires et les aliments de base sont achetés dans les petites boutiques communautaires. Dans les deux cas, les fournisseurs sont sélectionnés par le programme par un processus rigoureux.

À travers l'OS2, Kore Lavi promeut et facilite également la participation aux Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit (AVEC). Une AVEC est un groupe de personnes – de la même communauté – qui épargnent ensemble et empruntent grâce à ces économies. Kore Lavi facilite la création d'AVEC, avec un objectif de 18 000 membres d'AVEC, afin d'aider à intégrer autant de bénéficiaires du volet de Filet de Sécurité du programme que possible dans les groupes AVEC, et de constituer une stratégie de sortie efficace en permettant aux bénéficiaires de devenir autonome et ainsi sortir du programme.

Objectif Stratégique 3 : La nutrition infantile et maternelle est améliorée

À travers l'OS3, Kore Lavi met en œuvre une stratégie de Communication pour le Changement Social et Comportemental (CCSC) en ligne avec l'approche préventive concentrée sur les 1 000 premiers jours de vie. Le programme fournit des rations optionnelles supplémentaires aux femmes enceintes et allaitantes, et aux enfants âgés de 6 à 23 mois. La stratégie de Communication pour le Changement Social et Comportemental (CCSC) est principalement mis en œuvre par une approche dite « Care Group », qui est un groupe de 10 femmes nommée « Mères Leaders » (ou dans des cas limités « Pères Leaders ») qui sont identifiés par la communauté, se réunissent pour se soutenir et apprendre, et qui sont régulièrement formés par les Agents de Santé Communautaire (ASC) locaux.

Objectif Stratégique 4 : La Capacité des Institutions Haïtiennes à diriger et gérer efficacement le Système de Protection Sociale est améliorée

À travers l'OS4, Kore Lavi vise à : (1) mettre en œuvre un plan de renforcement des capacités et de mobilisation des ressources conjoint entre USAID et le MAST ; (2) travailler avec le personnel national et départemental du MAST sur la coordination des activités de Filet de Sécurité du programme ; (3) développer la documentation de référence du MAST sur le Filet de Sécurité (règlementation, la gouvernance, la coordination, la mise en œuvre) ; (4) soutenir les Conseils d'Appui au Développement Participatif et autres organisations de la société civile à élaborer des plans de renforcement des capacités et de mener à bien les processus d'audits sociaux ; (5) mettre en œuvre des audits sociaux annuels sur la problématique du genre avec les parties prenantes locales ; et (6) assurer la formation des structures communautaires sur la Redevabilité sociale, en mettant l'accent sur l'utilisation de la Carte de Performance Communautaire (CPC), un outil pour accroître l'influence de la communauté sur la qualité, l'efficacité et la Redevabilité des services fournis par Kore Lavi au niveau communautaire .

Méthodologies d'Évaluation

L'Évaluation à Mi-Parcours du programme Kore Lavi a été réalisée en Novembre 2015 par une équipe d'évaluation composée de sept personnes travaillant pour l'entreprise Absolute Options (AO). Cette équipe d'évaluation a travaillé en étroite collaboration avec le personnel du programme Kore Lavi, et en particulier avec le Coordonnateur Capitalisation & Apprentissage (C&A), afin de planifier et de mettre en œuvre le travail d'évaluation sur le terrain, et de veiller à ce qu'il suive l'orientation générale de l'évaluation. Sur une période de deux semaines, l'équipe d'évaluation a travaillé dans 11 communes situées dans les cinq départements de mise en œuvre du programme : Central, Nord-Ouest, Sud-Est, l'Artibonite et La Gonâve, en plus de Port-au-Prince. L'évaluation a utilisé trois méthodes de collecte de données:

- **Recherche documentaire:** L'équipe d'évaluation a entrepris une étude des documents programme décrivant différents aspects de la conception, de la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation, et des résultats du programme, en plus des résultats de la deuxième série de visites sur le terrain entreprise par des équipes de suivi Aide Humanitaire et au Développement Alimentaire entre Juillet et Octobre 2015 à l'aide du Système de Saisie et d'extraction de données de l'analyse par Échantillonnage par Lots pour l'Assurance de la Qualité.
- **Entretiens avec des Informateurs Clés (EIC):** entretiens détaillés et semi-structurés d'individus ou de petits groupes d'individus. L'équipe d'évaluation a mené plus de 60 entretiens avec des informateurs clés impliquant 74 personnes issues des organisations suivantes: CARE, ACF, Programme Alimentaire Mondial, World Vision, du MAST, du MSPP, du Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes (MCFDF), de la Coordination Nationale de la Sécurité Alimentaire (CNSA), du Fonds d'Assistance Economique et Sociale (FAES), de la Banque Mondiale, Digicel, de centres de santé et de l'association « Pères Leaders ».
- **Groupes de discussion:** discussions détaillées et semi-structurées, animées en petits groupes de bénéficiaires du programme, ou d'autres parties prenantes. L'équipe d'évaluation a réalisé 48 Focus Group Discussions (Discussion en Groupes Cibles) avec 404 personnes (260 femmes et 144 hommes), issues des organisations suivantes: des bénéficiaires de l'Objectif Spécifique 2, des membres d'Associations Villageoises d'Épargnes et de Crédits (AVEC), des bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 3, des vendeurs de produits alimentaires de base et d'aliments frais, des Agents de Santé Communautaires (ASC), des membres des associations « Pères Leaders » et « Mères Leaders », des membres des Conseils d'Appui au Développement Participatif (CADEP) et Conseils D'appui Au Développement Communautaire (CADEC) et des non-bénéficiaires.

Pour analyser les données qualitatives, l'équipe d'évaluation a consigné les résumés détaillés de tous les Entretiens menés avec des Informateurs Clés (EIC), et des Focus Group Discussions (Discussion en Groupes) sur leurs notes d'entrevue. L'équipe d'évaluation a ensuite mené une analyse thématique des résumés, en les organisant selon les thèmes et sous-thèmes récurrents associés à chacune des questions d'évaluation et des hypothèses de recherche.

En raison de contraintes de temps et de logistique, l'équipe d'évaluation n'a pas été en mesure de couvrir l'ensemble des communes du programme dans les cinq départements définis. Ainsi, bon nombre des conclusions tirées lors de l'EMP ne sont pas nécessairement représentatives du programme dans son ensemble. Néanmoins, chaque fois que possible, les conclusions ont été tirées des constatations qui:

- apparaissent avec une fréquence suffisante entre les différentes méthodes de collecte de données;
- et donnent des indications utiles sur la façon dont le programme fonctionne et sur ses résultats.

Résultats principaux et conclusions

OS1 : Les Systèmes Nationaux de Ciblage de la Vulnérabilité sont renforcés

- Au moment de l'EMP, Kore Lavi avait terminé la collecte des données dans 16 communes ; démontrant la capacité d'adaptation et d'innovation pour répondre aux problèmes initiaux de qualité des données qui existaient au début du programme (données de vulnérabilité recueillies du programme Kore Fanmi). Les mises au point ou innovations mises en œuvre par le programme Kore Lavi sur la collecte de données de vulnérabilité sont les suivantes : l'établissement de bureaux de recours et réévaluation, le soutien aux comités de réclamation, et l'établissement de protocoles efficaces d'enquête et de réintégration pour les ménages exclus à tort des liste des bénéficiaires de l'OS2. .
- Des problèmes de qualité des données de vulnérabilité ont entraîné des retards dans l'identification et la sélection des bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 2 Kore Lavi, bien que Kore Lavi semble avoir résolu avec succès ces problèmes.
- Les préoccupations exprimées par les hauts responsables du MAST sur le fait que les retards dans la mise en œuvre des coupons alimentaires de l'Objectif Stratégique 2 pourraient avoir nuit à la crédibilité du programme au sein du ministère semblent avoir été exagérées. La mise en œuvre de la distribution de coupons alimentaires dans le cadre de l'OS2 n'a été retardée que de trois ou quatre mois, ce qui peut laisser penser que les attentes du MAST et des autres parties prenantes pourraient avoir été trop élevées dès le début du programme. Néanmoins, Kore Lavi aurait pu mieux communiquer la cause et la conséquence des retards, et gérer plus efficacement les attentes des intervenants du programme depuis le début.
- Coupler les décideurs et leaders de la Société Civile locale avec les enquêteurs peut accroître l'accès aux ménages vulnérables, l'adhésion au processus d'enquête, et stimuler la volonté des ménages à participer activement à ces enquêtes.
- Toutes les alternatives à la méthodologie de recensement proposé - y compris les solutions comme les kiosques, la méthodologie de pré-ciblage communautaire et l'échantillonnage par grappes - risquent d'introduire des erreurs d'inclusion et d'exclusion importantes. Parmi la liste de ces alternatives, l'échantillonnage en grappes offre une approche économique relativement « réalisable », moins sujette à des biais et susceptible d'introduire des erreurs d'inclusion, même si elle le fait au prix d'une

possible hausse des erreurs d'exclusion.

- la Vérification Indicative des Ressources (Proxy Means Testing en anglais), combiné avec l'algorithme de l'Indice Haïtien de Pauvreté et de Vulnérabilité (IHPV) et de la « Somme Totale Pondérée de Privation/Dénuement », est efficace, systématique et transparent, et devrait être « généralisée » par le MAST pour évaluer la vulnérabilité dans les communes non couvertes par le programme Kore Lavi.
- Le IHPV ne semble pas avoir amené une exclusion erronée de ménages, en raison du fait que les communes ciblées se sont vues attribuer un nombre suffisant de bons alimentaires pour couvrir un nombre important de ménages dans la « catégorie moyennement démunie ».
- Le processus de réclamation de sélection pour le FSS ne capture que les erreurs d'exclusion et non les erreurs d'inclusion, car il est peu probable que des ménages aisés alertent le programme sur leur inclusion dans les activités du FSS. En conséquence, le ciblage FSS peut en réalité avoir des erreurs d'inclusion plus élevées et des taux d'erreurs de ciblage globaux ainsi plus élevés, que celui signalé.
- La pré-attribution de coupons alimentaires par commune avant l'enquête et la notation des vulnérabilités induit une couverture incohérente et ne correspond souvent pas au niveau de pauvreté dans certaines communes.

OS2: l'accès des ménages les plus vulnérables aux produits alimentaires locaux et nutritifs est amélioré

- Du point de vue de sa mise en œuvre sur le terrain, le système de coupons alimentaires fonctionne bien dans l'identification des bénéficiaires, leur inscription dans le programme, la distribution de vivres aux bénéficiaires par le biais de coupons alimentaires en format papier et électronique, le recrutement et la gestion du réseau des fournisseurs partenaires, et l'application des régulations du programme et de supervision des opérations.
- La nourriture reçue par les ménages bénéficiaires des coupons alimentaires en format papier et électronique est inévitablement partagée avec des personnes n'appartenant pas aux ménages, y compris des voisins et même des étrangers. Une telle généralisation des pratiques de partage est due à la pauvreté et à l'insécurité alimentaire généralisée parmi les ménages dans les communautés du programme, aggravées par la sécheresse en cours et par les normes culturelles haïtiennes. En conséquence, la nourriture acquise à partir des coupons alimentaires est loin de satisfaire 25% des besoins de consommation alimentaire des ménages comme cela a été prévu, et il est peu probable que cette nourriture ait un quelconque impact sur la faim, la diversité alimentaire ou la consommation de nourriture dans les ménages initialement ciblés.
- Le partage de la nourriture acquise par le biais de ces coupons ne reflète ni un problème avec le mécanisme de coupons en soi, qui, comme indiqué plus haut, fonctionne bien ; ni une faille fondamentale dans la conception des activités liées aux coupons. Au contraire, il est une conséquence inévitable, étant données les circonstances. Le partage de la nourriture est inévitable, et Kore Lavi ne peut rien faire pour le décourager activement. Néanmoins, étant donnée l'omniprésence du « problème », et en supposant que Le programme Kore Lavi conserve son objectif d'améliorer les résultats nutritionnels parmi les bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 2, une adaptation du système de coupons est nécessaire pour y remédier..
- Ô La gestion de l'activité des coupons alimentaires a rencontré un certain nombre de problèmes « techniques », incluant des retards de paiement, un accès problématique au réseau mobile TPago pour les coupons électroniques, et des paiements tardifs ou partiels dus à des défaillances à créditer

le compte en banque pour les coupons de papier (le programme Kore Lavi a anticipé ce problème technique en installant un plan de sécurité basé sur des coupons en format papier pour l'achat d'aliments de base). D'autres problèmes fréquemment rencontrés: la présence de vendeurs inactifs sur la liste des fournisseurs, un stockage des aliments inadapté et des manquements aux règles d'hygiène de certains fournisseurs du programme; ainsi que l'échec relatif du programme à inciter les vendeurs à porter les chapeaux ou tabliers à l'effigie du programme. Néanmoins, les problèmes techniques constatés lors de la EMP peuvent, pour la plupart, être résolus. Lorsqu'il existe de tels problèmes, le réseau d'agents du programme Kore Lavi (par exemple, ASCP) joue un rôle clé dans le suivi de la mise en œuvre du système de coupons et dans la résolution des problèmes qui se présentent, dans la mesure du possible.

- Les parties prenantes du programme qui ont été interrogées ont indiqué ne pas avoir observé un impact significatif des activités de coupons alimentaires de l'Objectif Stratégique 2 sur les marchés locaux pour les aliments frais et de base, que ce soit en termes de prix ou de disponibilité de la nourriture. L'équipe programme a également constaté que les fournisseurs qui participent au programme n'ont pas connu de problèmes significatifs d'approvisionnement en aliments basiques ou frais vendus par l'intermédiaire du système de coupons.
- Les activités d'Associations Villageoises d'Épargnes et de Crédits (AVEC) propose un mécanisme par lequel un grand nombre de femmes et d'hommes vulnérables vivants dans les communautés d'intervention du programme peuvent s'inscrire et accéder à de petits prêts à des taux d'intérêt raisonnables pour investir dans leur entreprise, dans l'éducation de leurs enfants ou à d'autres fins. Cependant, le chevauchement limité entre les membres des AVEC et les autres bénéficiaires de l'Objectif Spécifique 2, limite l'utilisation du système des AVEC comme une stratégie de sortie "généralisée" pour les bénéficiaires du Filet de Sécurité Sociale (FSS) du programme. Néanmoins, dans la mesure où le programme Kore Lavi veut augmenter l'inclusion des bénéficiaires du FSS parmi les membres des AVEC, tel qu'est son intention, ces activités offrent une stratégie de sortie potentiellement efficace aux bénéficiaires actuels du Filet de Sécurité sociale.
- L'équipe d'Evaluation à Mi-Parcours reconnaît qu'il y aura toujours une partie des bénéficiaires du FSS qui ne seront pas capables de "transiter" vers des activités de subsistance plus durables, et qui resteront donc perpétuellement dépendants du soutien du gouvernement. Ainsi, l'objectif est de ne pas "migrier" TOUS les bénéficiaires du FSS vers les AVEC, ou vers d'autres formes d'activités de subsistance durables, mais autant que possible, en prenant en compte les ressources du programme. .
- Les AVEC sont populaires parmi leurs membres, dont la plupart n'ont jamais participé à aucune activité d'épargne et de crédit avant. Une grande partie des membres des AVEC utilisent les économies qu'ils ont générées et les prêts pour investir dans leurs petites entreprises, ainsi que pour d'autres dépenses et investissements dans leur foyer, notamment les frais de scolarité des enfants.
- La formation reçue par les groupes AVEC est également très populaire auprès des membres, et est généralement perçue comme très valorisable. La demande en formation supplémentaire sur d'autres sujets est forte parmi les membres d'AVEC en particulier sur les sujets liés à l'exploitation des micro et petites entreprises. L'approche AVEC fournit un mécanisme pour intégrer une telle formation dans les activités du FSS du programme, si le programme choisit de saisir cette opportunité.

OS3: La situation nutritionnelle maternelle et infantile est améliorée

- Les activités de Communication pour le Changement Social et Comportemental (CCSC) de l'Objectif

Stratégique 3 sont, dans leur ensemble, bien conçues et bien mises en œuvre. Les Care Groups, d'ailleurs, semblent être une méthodologie efficace pour mobiliser les femmes et communiquer des messages importants.

- Les Agents de Santé Communautaires (ASC) et les « Mères Leaders » jouent un rôle essentiel dans les activités de l'Objectif Stratégique 3. Les ASC et les « Mères Leaders », dans leur majorité, font du bon travail et sont satisfaits de leurs rôles, mais ont aussi un certain nombre de préoccupations légitimes liées à l'absence de compensation monétaire et de remboursement des frais engagés, en particulier ceux liés aux communications téléphoniques et aux déplacements. Dans le cas des « Mères Leaders », on regrette également l'absence de marques de reconnaissance pour le travail qu'elles accomplissent.
- Un autre sujet de préoccupation est le nombre très disparates des ASC et des « Mères Leaders », dont les infirmier(e)s et ASC (respectivement) sont responsables de la supervision dans le cadre du modèle de formation en cascade du programme Kore Lavi. Dans certains cas, la supervision devient un fardeau, compte tenu de la faible rémunération et l'absence de remboursement des dépenses.
- Le programme a réalisé un bon travail d'identification et d'inscription des femmes et enfants ciblés. Le programme a de multiples points focaux sur le terrain - y compris les « Mères Leaders », ASC et CADEP - qui forment une équipe efficace pour la diffusion d'information et la mobilisation communautaire. Néanmoins, il reste des lacunes dans le programme de sensibilisation, en particulier en ce qui concerne les femmes et les enfants qui vivent dans les lieux les plus éloignés et/ou difficiles à atteindre, ainsi que les femmes qui travaillent et qui sont trop occupées pour participer au programme.
- Les mères qui participent aux « Care Groups » semblent apprendre de meilleures pratiques pour nourrir et prendre soin de leurs enfants ; et apprécient les connaissances et les encouragements qu'elles reçoivent dans le cadre du programme. Elles expriment une forte demande de formations supplémentaires sur divers sujets, notamment la planification familiale et l'apprentissage de compétences commercialisables.
- Le programme a fait un bon travail en encourageant les femmes à rechercher des professionnels médicaux, pour elles-mêmes et pour leurs enfants, dans les centres de santé affiliés au programme, où elles bénéficient d'une bonne prise en charge. Cela étant, il existe un manque récurrent d'équipements médicaux fonctionnels, de suppléments micronutriments essentiels, et d'équipements de surveillance de la mère et de l'enfant. Le programme Kore Lavi est conscient de ces problèmes, et travaille pour y remédier.
- L'augmentation de la demande pour les services des centres de santé a conduit à une charge de travail accrue pour le personnel de ces centres de santé. Bien que cela ne semble pas encore avoir atteint un niveau critique, cela pourrait se produire dans un avenir proche.
- La distribution de rations alimentaires a rencontré un certain nombre de problèmes interdépendants liés à des retards de livraison, de longs délais d'attente, des changements dans les sites de distribution, des sites de distribution inadaptés et encombrés ; et de longs délais pour ajouter ou retirer des bénéficiaires des listes de distribution. Ces problèmes sont révélateurs de difficultés plus systémiques liées à la gestion des listes de bénéficiaires des activités de l'Objectif Stratégique 3.
- Cependant, le problème le plus important avec les rations alimentaires est qu'elles sont presque immédiatement partagées avec les membres de la famille, les voisins et même des étrangers, de telle sorte qu'elles ne durent pas plus de quelques jours. En conséquence, la ration alimentaire ne sert pas son but initial d'améliorer la nutrition des femmes enceintes ou allaitantes, ou des enfants de moins

de 24 mois. Les équipes du programme Kore Lavi sont conscientes de ce problème et envisagent des approches pour régler ce problème, en particulier la ration familiale, qui a été proposée au début du programme, mais rejetée par crainte de créer des incitations pour les femmes à avoir plus d'enfants.

- Le programme Kore Lavi suit une stratégie à trois volets pour améliorer la durabilité des activités de l'Objectif Stratégique 3, qui implique de (1) remplacer les rations alimentaires par des coupons (similaire à l'Objectif Stratégique 2), (2) organiser des rencontres avec le MSPP pour déterminer quelles activités liées à l'Objectif Stratégique 3 peuvent raisonnablement être transférées vers le MSPP à la fin du programme et (3) opérer la transition des ASC associés au programme vers le MSPP, à la fin du programme. Nonobstant, le MSPP est à ce jour relativement pessimiste concernant les perspectives d'intégrer durablement des activités de l'Objectif Stratégique 3 au sein du MAST, principalement en raison de déficits budgétaires.

OS4: La Capacité des Institutions Haïtiennes à diriger et gérer efficacement le Système de Protection Sociale est améliorée

- Le programme Kore Lavi a activement et efficacement coordonné la stratégie et les activités du programme avec le MAST depuis le début du projet.
- Les efforts du programme Kore Lavi pour accroître la capacité gouvernementale à diriger et gérer des activités de Filet de Sécurité seraient mieux perçus par une communication plus élaborée et régulière sur la coordination et la mise en œuvre d'actions conjointes MAST-Kore Lavi.
- Le programme Kore Lavi a à la fois sous-estimé les besoins de développement des capacités du MAST au début du projet, et surestimé l'engagement et la capacité du MAST à faire les investissements nécessaires pour acquérir et développer ses ressources en personnel nécessaires. L'absence de mise en place d'un mécanisme de soutien institutionnel inter-gouvernemental a contribué au manque d'appui institutionnel au MAST. Un tel mécanisme aurait permis un soutien direct du gouvernement américain au MAST en renforcement des capacités, et de fournir tout le support nécessaire au niveau stratégique, pendant que le programme Kore Lavi couvrirait les aspects opérationnels axés sur les filets de sécurité sociale.
- Des évaluations de capacité ciblées aux niveaux central et départemental du Ministère sont nécessaires pour des formations de renforcement des capacités plus spécifiques et appropriées, et la création de programmes de formation concrets.
- Le manque de soutien financier, que ce soit du gouvernement d'Haïti et du programme Kore Lavi, pour la rémunération du personnel et le remboursement des frais, limite la qualité de l'engagement du personnel du MAST dans les activités Kore Lavi.
- Le programme Kore Lavi avait fait des progrès significatifs dans l'atteinte de l'Objectif Stratégique 4 depuis le milieu de l'année 2015. Plusieurs éléments suggèrent que Kore Lavi prend les mesures nécessaires pour l'amélioration des performances de ses activités liées au renforcement des capacités du gouvernement et à l'institutionnalisation : amélioration de la collaboration entre l'équipe de gestion de projet Kore Lavi et les responsables du MAST, soutien accru de la part des représentants du gouvernement, création d'un poste de Gestionnaire de la Redevabilité Sociale, et élaboration d'un plan de niveau institutionnel au sein du MAST.
- Les premières activités de mobilisation communautaire du programme Kore Lavi étaient en grande partie efficaces, puisque le personnel du programme a pu identifier rapidement les CADEP existants

et faciliter la création de nouvelles organisations pour participer à la mise en œuvre du programme.

- Le programme Kore Lavi a été efficace pour renforcer les connaissances et améliorer la compréhension des objectifs du programme des CADEP et Organisations Communautaires, ainsi que leurs compétences techniques sur la sensibilisation communautaire, la promotion du programme, la distribution de coupons alimentaires, et la redevabilité sociale. En particulier, les CADEP et les autres Organisations Communautaires semblent avoir une bonne compréhension des outils de Redevabilité sociale promus par le programme Kore Lavi, comme les objectifs et l'utilisation des Cartes de Performance Communautaires.
- L'accent devra être mis sur la mise en place et le renforcement des plans d'action semestriels pour les CADEP et les Organisations Communautaires, de même que sur la proposition de formations liées à la gouvernance organisationnelle, à la gestion financière, à la rédaction de propositions et à des plans de viabilité à long terme.
- Le programme Kore Lavi atteint le juste équilibre entre participation rémunérée et service de bénévolat communautaire. Le personnel du programme Kore Lavi pose les bonnes questions concernant la motivation des Organisations Communautaires (OC) et des CADEP pour la participation au programme, à savoir si la participation est motivée par des raisons financières ou par un véritable engagement envers le développement de la communauté et des services communautaires.
- De nombreux CADEP ont le sentiment de ne pas être respectés comme de véritables partenaires en raison du style de mobilisation du programme, qui tend à monopoliser le commandement et le contrôle, par opposition à des formes participatives dans lesquelles les attentes sont clairement énoncées.
- La participation de la Coordination Nationale de la Sécurité Alimentaire (CNSA) à l'exécution des enquêtes de vulnérabilité était une excellente décision, surtout compte tenu des retards pris par les autres partenaires dans la réalisation desdites enquêtes. Toutefois, la contractualisation des équipes de la Coordination Nationale de la Sécurité Alimentaire (CNSA) pour mener ces enquêtes peut avoir supplanté l'objectif principal d'augmenter la capacité de la CNSA, et d'autres organismes gouvernementaux, pour répondre aux futures urgences alimentaires.

Genre

- Le programme Kore Lavi a adopté une approche globale d'intégration de la thématique du genre, de la conception du projet à la mise en œuvre, et a fait l'effort d'intégrer les considérations de genre dans chacun des quatre objectifs stratégiques du programme.
- Les décisions qui concernent la conception et la mise en œuvre du programme Kore Lavi ont été bien informées par les besoins et les priorités liés au genre en Haïti, plus particulièrement ceux des communautés bénéficiaires identifiées par l'enquête initiale, et les résultats d'une analyse de genre menée par CARE ainsi que des recommandations fournies par le Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes (MCFDF):
- L'intégration de la thématique du genre a été réalisée grâce à deux stratégies interdépendantes: (1) des formations sur la parité hommes / femmes et les Violences Basées sur le Genre (GBV); et (2) l'intégration d'activités de promotion de l'égalité des sexes et d'autonomisation des femmes dans presque toutes les composantes du programme. Les deux stratégies semblent avoir été très efficaces:
- Les AVEC sont un autre mécanisme efficace pour promouvoir l'autonomisation économique et

sociale des femmes. Les membres des AVEC ont, dans leur intégralité, reconnus les avantages des mécanismes d'AVEC. Un avantage particulier qui se distingue était que ces Associations ont offert des opportunités à des femmes d'assumer des postes plus importants que traditionnellement. Malgré tout, il faut constater que les femmes sont sous-représentées dans le leadership des AVEC, en particulier dans les postes à responsabilités de Président et Secrétaire.

- En partie grâce aux efforts du programme, des femmes participent activement à des CADEP et certaines ont même été promues à des postes de direction au conseil d'administration des CADEP.
- Le programme a impliqué le Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes (MCFDF) à un stade suffisamment précoce pour assurer sa participation active et son adhésion. La participation et l'approbation finale des recommandations liées au genre par ce ministère, ainsi que des ressources de formation sur le genre, qui ont été développées en étroite collaboration avec l'équipe du programme Kore Lavi, prouve que ce choix était le bon.
- La collaboration du programme Kore Lavi avec le MCFDF a, cependant, connu des difficultés en raison de d'attentes erronées parmi certains membres du MCFDF, en particulier autour de la question du financement.
- Le MCFDF a récemment pris des mesures pour relancer la relation avec le programme en nommant un nouveau point focal au sein du ministère.
- L'absence d'un représentant du MCFDF dans le Comité Directeur du Programme a généré des disfonctionnement dans la façon dont le Comité Directeur et le programme ont pu anticiper ou agir sur les questions relatives au genre. Compte tenu de l'engagement évident du programme pour les questions de genre, l'absence d'un représentant du ministère de tutelle dans le Comité Directeur se révèle comme une omission importante.

Suivi, Evaluation, Redevabilité et Apprentissage

- Le programme Kore Lavi a privilégié la gestion de l'information, et a démontré un intérêt clair dans l'amélioration de la Capitalisation & Apprentissage (C&A) des institutions. Certaines des approches adoptées par le programme dans ce domaine, cependant, semblent se fonder sur des définitions compartimentées et trop techniques de l'information, menant à une attention particulièrement portée sur les rapports externes, au détriment de l'utilisation interne des données.
- Les problèmes de validité des données persistent au niveau administratif avec l'inscription des bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 3. Une approche plus souple et moins réactive pourrait améliorer le partage d'information au sein du consortium.
- Le département et le système de Suivi, Evaluation, Redevabilité et Apprentissage (SERA) sont passifs dans l'objectif de collaborer avec le programme au-delà de la simple collecte des indicateurs de base pour les Tableaux de Suivi des Indicateurs de Performance (TSIP), et est trop préoccupé par les OS 2 et 3. Il est important de prioriser la communication et le renforcement des relations internes entre les membres du consortium pour partager et discuter les informations, les systèmes et les processus d'apprentissage existants.
- Les Tableaux de Suivi des Indicateurs de Performance (TSIP) du programme Kore Lavi sont utilisés massivement pour les rapports externes, mais ne sont pas utilisés en interne pour la prise de décision ou la planification. L'application Web Kore Lavi, avec les ressources supplémentaires allouées en

réponse aux problèmes de qualité de données, offrent une bonne occasion au programme de d'utiliser les ressources servant le Suivi et l'évaluation (S & E) du programme pour la capitalisation interne.

- Pour promouvoir la capitalisation en interne, le programme pourrait inclure les indicateurs internes (qui ne font pas partie des rapports externes) aux TSIP, ou effectuer des exercices d'évaluation rapide, tels que ceux qui sont actuellement prévus par l'équipe de l'Objectif Stratégique 3 pour le suivi des activités du programme. De telles évaluations peuvent être menées en utilisant des méthodes quantitatives ou qualitatives - comme mini enquêtes, Echantillonnage par Lots pour l'Assurance de la Qualité (ELAS) et Discussions de Groupe.
- Le système de Suivi & Evaluation (S&E) a été priorisé dans les deux premières années du programme, ce qui a retardé le développement du système de Capitalisation et d'Apprentissage (C&A): dans la pratique, les systèmes d'information ont été développés séparément pour chaque OS. Les conséquences de cette approche sont les suivantes: 1) différents systèmes d'information et listes de bénéficiaires pour chaque OS, 2) la capitalisation interne compartimenté par département et OS, 3) un risque accru d'inexactitude par manque de systèmes d'information normalisés (ou normalisables), et 4) une plus grande difficulté dans la création de plates-formes de capitalisation organisationnel.
- Le programme Kore Lavi semble avoir pris des mesures positives vers une meilleure capitalisation trans-organisationnelle, y compris des ateliers trimestriels pour les responsables du programme, les coordonnateurs des OS et gestionnaires de terrain; des appels mensuels avec les coordonnateurs sur le terrain et les agents de terrain pour l'équipe de l'Objectif Stratégique 4; des équipes techniques qui doivent visiter chacun des départements du programme. Ces processus, s'ils sont utilisés pour améliorer la qualité opérationnelle et l'efficacité du programme plutôt que comme simple résultat, devraient aider le programme à faire de bons progrès pendant le cycle de financement actuel.

Recommandations

1. Impliquer les leaders locaux de la société civile dans le processus de collecte des données. Les leaders communautaires, comme les membres de l'église, les enseignants, les membres des Organisations Communautaires, peuvent accompagner les enquêteurs externes de la Coordination Nationale de la Sécurité Alimentaire (CNSA) pour améliorer la réactivité, faciliter l'identification des ménages les plus éloignés, et potentiellement augmenter l'exactitude des données.
2. Progresser sur les projets pilotes de collecte de données actuellement à l'étude, pour tester l'efficacité de la collecte et d'identification des ménages par des approches différentes. Ces projets pilotes visent à tester (1) le ciblage par Kiosque, ou ciblage auto-sélectif, dans lequel les ménages viennent s'identifier eux-mêmes, et leurs réclamations sont ensuite vérifiées par les enquêtes de ciblage de la vulnérabilité du programme Kore Lavi, et (2) le "pré-ciblage" par les dirigeants communautaires, et (3) l'échantillonnage par grappes. Aux vues des coûts élevés de l'approche par recensement, il est probable que l'une des trois approches listées précédemment (ou autre) deviendra nécessaire.
3. Réunir les acteurs clés travaillant sur l'Indice National de Pauvreté et Vulnérabilité (INPV) pour trouver un accord sur les notions de base liés à la définition et aux méthodes de mise en œuvre de l'Indice National de Pauvreté et Vulnérabilité. De préférence, cet effort devrait être mené par le MAST, avec possibilité de facilitation par Kore Lavi.
4. USAID et le Gouvernement d'Haïti devraient étudier les possibilités d'élargir la méthode de ciblage Kore Lavi à d'autres régions du pays.
5. USAID devrait promouvoir l'utilisation d'Indices Multidimensionnels de Mesure de la Pauvreté

similaires (classification basé sur l'INPV et la « Somme Totale Pondérée de Privation/Dénuement ») dans les futurs programmes d'aide alimentaire.

6. Une évaluation plus approfondie des erreurs de ciblage est nécessaire, ainsi que des rapports plus fréquents de vérification des bénéficiaires. En particulier, l'absence de mécanismes permettant d'identifier les erreurs d'inclusion doit être résolue.
7. La distribution des coupons alimentaires devrait être plus flexible, afin de mieux correspondre aux besoins de certaines communes spécifiques. Bien que la « pré-allocation » préliminaire ait été nécessaire pour des questions de budget et de « call-forward », le manque de souplesse dans l'approche a créé des déséquilibres de couverture inutiles.
8. Jusqu'à ce que la question des ressources humaines du MAST puisse être abordée, Kore Lavi devrait continuer et même augmenter le recours à des stagiaires pour poursuivre le développement et l'opérationnalisation du système d'information du programme. Alternativement, Kore Lavi devrait intensifier le plaidoyer pour obtenir un financement accru pour ces postes.
9. Sécuriser des financements suffisants pour prolonger l'implication du consultant en gestion des systèmes d'information (Thomas Gabrielle) après Septembre 2016 ; pour accompagner l'adoption, l'acquisition et l'exploitation du système d'information du programme Kore Lavi. Le financement peut être obtenu par ajustement du budget Kore Lavi, ou par un financement du MAST ou du Gouvernement Haïtien, en réalisant un plaidoyer.
10. Développer et financer une grille de rémunération différente pour les employés travaillant sur le système de gestion de l'information du MAST, en collaboration avec les responsables du MAST. L'ensemble des compétences supérieures nécessaires à la gestion de l'information, et l'importance de ladite gestion, justifie une grille de rémunération plus élevée. Compte tenu des restrictions potentielles du financement direct des fonctionnaires par l'USAID, Kore Lavi devrait envisager des mécanismes de « reconnaissance » différents, comme faciliter la mise en place d'un « fonds de performance de la protection sociale », qui pourrait être géré comme un partenariat autonome public-privé utilisant des financements conjoints du Gouvernement Haïtien et de l'USAID.

OS2: l'accès des ménages les plus vulnérables aux produits alimentaires locaux et nutritifs est amélioré

- Évaluer les options pour améliorer l'efficacité des activités de coupons alimentaires: la pratique de partage des produits alimentaires achetés par les coupons alimentaires est généralisée ; et porte atteinte à l'impact de cette activité sur la nutrition des bénéficiaires. Ces options peuvent inclure la limitation de la validité des coupons alimentaires à certains produits qui seraient moins susceptibles d'être partagés, ou de limiter l'utilisation à des éléments spécifiques qui pourraient être stockés et consommés sur une période de temps plus longue, comme les haricots ou les grains.
- Mener une vérification des activités de coupons afin de déterminer si les problèmes techniques identifiés sont sporadiques ou systématiques ; et prendre des mesures appropriées pour y remédier.
- Augmenter, et si possible, accélérer l'intégration du système d'AVEC dans les activités du FSS de l'OS2, notamment en augmentant le nombre absolu et relatif des bénéficiaires du FSS de l'OS2 dans les membres des AVEC. En faisant cette recommandation, l'équipe d'EMP comprend les circonstances qui ont motivées Kore Lavi à commencer ses activités d'AVEC avant le lancement de ses autres activités de FSS sous OS2, et que Kore Lavi est consciente de ce problème et tente de le résoudre.

- Envisager de mener des recherches sur le terrain pour évaluer dans quelle mesure les rations alimentaires sont partagées, avec qui et combien de temps elles durent. Bien que les rapports de partage de la nourriture ont pu être fréquemment consultés au cours de l'EMP, les données quantitatives fiables sur ce phénomène manquent. Une recommandation similaire s'applique au partage des rations alimentaires reçues par les bénéficiaires de l'OS3.

OS3: La situation nutritionnelle maternelle et infantile est améliorée

- Développer des messages de promotion sanitaires pour inclure les possibilités qu'offre la planification familiale post-natale et ses avantages, en particulier à destination des hommes.
- Profiter de l'existence des « Care Groups » et des infrastructures de formation du programme pour délivrer plus de formation sur des thématiques diverses, telles que la planification familiale, l'eau et l'assainissement, la croissance et le développement de l'enfant, l'alphabétisation, les mathématiques, la création de revenus, le développement d'entreprises, l'agriculture et l'élevage. Il est également possible de faire collaborer les « Care Groups » et les AVEC sur ces formations, ou d'intégrer les membres des « Care Groups » en tant que membres des AVEC. Plus généralement, Kore Lavi devrait étudier les possibilités d'accroître l'intégration entre les différents Objectifs Stratégiques du programme.
- Mener une étude de la charge de travail des Agents de Santé Communautaires (ASC) et des infirmières en chef travaillant dans le cadre de l'OS3, et s'assurer que les charges de travail des infirmières en chef et ASC sont logiques et cohérentes avec leurs zones géographiques d'intervention, les conditions routières et la densité de la population. Veiller également à ce que les responsabilités professionnelles soient conformes aux descriptifs de poste et à la charge de travail prévue.
- Evaluer l'opportunité d'augmenter le nombre d'Agents de Santé Communautaires (ASC) et de superviseurs pour atteindre les zones périphériques ou les bénéficiaires potentiels qui sont actuellement non-atteints, et de leur fournir les moyens d'accéder à ces zones.
- Envisager une indemnisation complémentaire pour les Agents de Santé Communautaires (ASC) et les « Mères Leaders » : au minimum, le remboursement pour le transport liée à leur activité, ainsi que les dépenses de téléphonie mobile. Pour les « Mères Leaders » plus spécifiquement, des moyens de reconnaissance doivent être envisagés pour le travail qu'elles accomplissent. Dans la mesure où cette recommandation est sollicitée, elle doit être décrétée et mise en place en coordination avec le MSPP, afin de garantir qu'elle se poursuive après le programme.
- Réaliser un suivi de quelles zones font des donations aux « Mères Leaders », quels sont ces donations, et si elles font une différence positive dans la performance des « Mères Leaders ». Le succès de ce programme repose sur la performance de ces dernières.
- Contacter les Centres de Santé pour déterminer s'il y a suffisamment de compléments alimentaires, tel que le Plumpy Sup, pour l'ensemble des cas de MAM. Le moment semble opportun pour évaluer également les autres besoins nutritionnels spécifiques ou en antibiotiques pour les nourrissons des cas de MAM ; et si les centres de santé ont un stock suffisant de ces produits.
- Envisager la mise en œuvre de la « ration familiale » pour compléter la « ration bénéficiaire ». Il est clair que la ration actuelle ne suffit pas, et qu'elle ne contribuera que faiblement à l'objectif de base du programme Kore Lavi d'améliorer les apports nutritionnels des bénéficiaires de l'OS3. Le pilotage sur le terrain d'une activité de distribution de « ration familiale » peut être une excellente occasion de déterminer son impact nutritionnel sur un nombre limité de bénéficiaires (grâce à un suivi très spécifique), et de confirmer ou infirmer si elle crée des incitations à avoir plus d'enfants.

- Envisager de mener des recherches sur le terrain pour évaluer dans quelles mesures les rations alimentaires sont partagées, avec qui et combien de temps elles durent. Bien que les rapports de partage de la nourriture ont pu être fréquemment consultés au cours de l'EMP, les données quantitatives fiables sur ce phénomène manquent. Une recommandation similaire sur le partage des rations alimentaires reçues par l'intermédiaire de coupons au format papier ou électronique est formulée pour l'OS 4.

OS4: La Capacité des Institutions Haïtiennes à diriger et gérer efficacement le Système de Protection Sociale est améliorée

- Conduire une évaluation détaillée de compétences, et des manques, à la fois aux niveaux central et départemental des Institutions Haïtiennes. Elaborer des plans concrets de développement des capacités afin d'augmenter la fréquence et la qualité des formations, et de définir de manière appropriée les objectifs des activités de développement des capacités Kore Lavi du personnel.
- Envisager de renforcer les équipes managériales pour faciliter l'institutionnalisation des autres composantes du programme Kore Lavi, au-delà du recrutement du Responsable de la Redevabilité Sociale de l'Objectif Stratégique 4.
- Envisager la création d'un second poste de Responsable de la Redevabilité Sociale, de manière à couvrir la totalité des propositions relatives à l'Objectif Stratégique 4 : le premier pourrait être chargé du développement des capacités des CADEP et le second pourrait superviser la mise en place et le fonctionnement des bureaux de recours et réévaluation et d'autres mécanismes de réclamation.
- Envisager un partage plus ouvert des enveloppes budgétaires afin de gérer les attentes du MAST, et d'accroître la confiance du MAST dans les déclarations du programme Kore Lavi concernant les ressources financières limitées.
- Travailler avec l'USAID et le Gouvernement d'Haïti pour augmenter les ressources financières pour la rémunération du personnel ; et augmenter la fréquence et la qualité des visites sur le terrain du MAST. Ces ressources doivent être intégrées dans les budgets du Gouvernement Haïtien et du MAST.
- En supposant que le MAST garde l'objectif de récupérer les activités de FSS du programme Kore Lavi au sein de ses services, il sera nécessaire d'inclure dans le budget du Gouvernement Haïtien et du MAST les ressources financières nécessaires pour augmenter la rémunération du personnel (en particulier pour la gestion de l'information) et la fréquence des visites sur le terrain. Tout ceci en améliorant sa propre efficacité opérationnelle, afin qu'il puisse consacrer davantage de ressources à ces activités.
- Le MAST pourrait, pour améliorer l'efficacité de ses activités FSS, fournir une forme de « motivation » financière ou non financière aux CADEP, tel qu'un modèle de rémunération basé sur les services ou sur la performance de certains CADEP et/ou de certains de ses membres par des biens en nature : cahiers, parapluies, bottes de pluie, etc.... la capacité de MAST à payer pour ces recommandations dépend également de l'obtention du financement nécessaire, et/ou de l'amélioration de son efficacité opérationnelle, afin de libérer des ressources.
- Renforcer le développement conjoint de plans d'action semestriels pour les CADEP et autres Organisation Communautaires, avec une plus grande concentration sur les objectifs et les activités de développement organisationnel.

- Elargir la mise en œuvre des Cartes de Performance Communautaires (CPC) pour inclure des « évaluations 360 » de toutes les parties prenantes du programme Kore Lavi, y compris les CADEP et les autorités locales.
- Organiser des séances de planification régulières avec les CADEP et élaborer des plans de travail mensuels, afin d'augmenter leur appropriation des activités et de définir les attentes de manière appropriée.
- Augmenter les efforts liés au renforcement des capacités du gouvernement à répondre aux situations d'urgence alimentaire. Le programme devrait revoir les activités d'alerte précoce et d'intervention d'urgence de la proposition initiale du programme.

Genre

- Augmenter le recrutement des « Père(s) Leaders » en remplacement ou en complément des « Mère(s) Leaders ». Les « Père(s) Leaders » ont le potentiel pour devenir des agents de changement.
- Penser à inclure un certain nombre de « Mère(s) Leaders » et « Père(s) Leaders » des départements cibles dans le « pool des champions » proposés dans la stratégie sur les problématiques de genre, afin qu'ils puissent bénéficier de formations plus poussées sur le genre et agir en champions dans leurs communautés respectives.
- Promouvoir à plus large échelle les activités de sensibilisation à l'égalité des genres de nature innovante, comme la pièce de théâtre développée par les CADEP du département Centre. Cette promotion aura besoin d'une approche participative, en commençant par des séances de « brainstorming » incluant les initiateurs de l'activité, le personnel du département Capitalisation et Apprentissage et les CADEP d'autres départements. Le programme devrait également étudier les moyens de généraliser l'utilisation des chansons comme un outil pour la promotion de la parité hommes/femmes.
- Envisager de créer des positions de points focaux ou de « champions du genre » sur le terrain dans les différents départements d'intervention, pour réaliser le suivi des activités de sensibilisation sur les questions liées au genre (incluant les formations menées par les CADEP), et renforcer les efforts d'intégration de la thématique du genre dans les différentes communautés cibles, en tenant compte des spécificités du contexte.
- Envisager de renforcer l'équipe de genre pour atténuer les vides occasionnels créés par le turnover sur le poste de Conseiller au Genre du programme Kore Lavi, en passant par exemple, d'une seule personne à une petite équipe composée d'un conseiller et d'un ou deux assistants, si le budget le permet.
- Penser à inclure le MCFDF dans le Comité Directeur du programme Kore Lavi, afin de faciliter leurs contributions techniques au Comité Directeur, et d'accélérer l'interaction entre le programme et ses autres partenaires du Gouvernement Haïtien.
- Faire des formations sur le genre une priorité pour tout le personnel des partenaires gouvernementaux du programme qui n'ont pas encore été formés.
- Envisager d'étendre des formations et sensibilisation sur le genre et les Violences Basées sur le Genre (VBG) aux Agents des Forces de l'Ordre, les écoles et les centres de santé dans des départements

comme celui du Centre où l'incidence du viol et d'autres actes de Violences Basées sur le Genre (VBG) semble être beaucoup plus élevée que dans le reste du pays.

Suivi, Evaluation, Redevabilité et Apprentissage

- La stratégie actuelle pour le développement des systèmes de Suivi, Evaluation, Redevabilité et Apprentissage nécessite une mise en œuvre active afin de veiller à ce que les processus soient cohérents, et que tous les partenaires se sentent engagés dans le partage et l'apprentissage. Un groupe Capitalisation et Apprentissage (C&A) doit être formé de membres des organisations partenaires pour (1) assurer la participation de tous les partenaires au niveau régional et national dans les activités d'apprentissage; (2) obtenir des « retours » sur les activités de Suivi, Evaluation, Redevabilité et Apprentissage, y compris les communications internes; (3) identifier un groupe d'indicateurs d'impact et d'efficacité opérationnels transversaux à l'ensemble du programme afin d'évaluer l'efficacité du programme, les économies de temps / de coût et l'amélioration des services aux bénéficiaires; et (4) développer des projets pilotes à petite échelle pour tester des méthodes flexibles de collecte de données opérationnelles au titre de ces indicateurs.
- Assumer la responsabilité de la liste des bénéficiaires pour les distributions, et de son exactitude. Les données fournies par le PAM ne servent qu'à confirmer les listes de distribution dans les 72 heures qui suivent la livraison. Les agents de terrain présents sur les sites de distribution devront confirmer la présence des bénéficiaires et la réception des kits.
- L'extension du programme de tablette du département Centre à l'ensemble du programme devrait être prioritaire et utilisée comme une occasion d'examiner les systèmes de Suivi, Evaluation, Redevabilité et Apprentissage (SERA) dans tous les OS en utilisant les forums mis en place par le département Capitalisation et Apprentissage (C&A).
- La liste des bénéficiaires de l'OS3 est une source de données fondamentale, et le programme devrait réaliser une vérification complète des bénéficiaires de la liste SO3 pour plus de précision, y compris des doublons. Plutôt qu'un examen manuel, le système de Gestion de l'Information (SGI) actuel pourrait être développé pour vérifier efficacement les doublons, y compris les variantes orthographiques de noms et les erreurs liées (sous condition de faisabilité technique, à vérifier).
- Prioriser la transition vers un système de Gestion de l'Information (SGI) en ligne, en particulier pour les activités où des feuilles de calcul Excel sont actuellement utilisées. Une formation interne devrait sensibiliser les équipes aux contraintes de stockage de données sur Excel ; et familiariser le personnel du programme avec les points forts des systèmes de Gestion de l'Information (SGI), en particulier la gestion des données et la vérification de leur conformité.
- Envisager la création d'un système de réclamation pour les activités de l'OS3 similaire à celui existant pour les activités de l'OS2. Un tel système aurait des avantages opérationnels potentiellement importants, notamment donner l'opportunité aux bénéficiaires de l'OS3 de fournir des informations qui pourraient améliorer l'efficacité opérationnelle au niveau de l'inscription ou de la distribution de kit nourriture.
- Prioriser le développement de la fonction de contrôle des duplicatas de l'Application Web Kore Lavi. (AWKL)
- Encourager les équipes à élaborer des indicateurs internes de qualité et d'efficacité opérationnelle pour mesurer l'atteinte des impacts ou des résultats clés des OS, en plus de ceux qui sont

actuellement utilisés dans les tableaux de bord par le département Capitalisation et Apprentissage (C&A). Ces indicateurs peuvent être intégrés dans le système des Tableaux de Suivi des Indicateurs de Performance (TSIP), ou être suivis et analysés en interne, en fonction des exigences des donneurs. Le facteur clé dans l'élaboration de ces indicateurs, et des méthodes utilisées pour les recueillir, est leur gestion et leur utilité opérationnelle. Il est également important, cependant, de faire en sorte que le système de collecte de ces indicateurs soit en place ou puisse être mis en place sans mettre une pression excessive sur le personnel ou les ressources des partenaires de mise en oeuvre.

- En plus du développement de nouveaux indicateurs internes pour les Tableaux de Suivi des Indicateurs de Performance (TSIP), le programme Kore Lavi est invité à mener des activités permanentes de suivi d'évaluation rapide. Ces évaluations rapides utilisent une combinaison de méthodes d'évaluation qualitative et quantitative, y compris, par exemple, FGD, mini-enquêtes (enquêtes courtes avec peu de questions et administré à un groupe relativement restreint de personnes) ou Echantillonnage par Lots pour l'Assurance de la Qualité. L'équipe d'EMP comprend que les ressources existantes de Kore Lavi ne peuvent pas lui permettre d'entreprendre de telles activités d'évaluation rapide. Ainsi, comme cela est le cas avec l'ajout d'indicateurs sur les TSIP, entreprendre de nouvelles activités de collecte de données ne devrait être fait que lorsque les ressources existantes le permettent. Là où ils ne le permettent pas, Kore Lavi pourrait envisager la faisabilité et l'opportunité d'ajouter ou de réallocation des ressources à cette fin.
- Poursuivre et accélérer les efforts visant à partager l'information et les leçons apprises au sein du programme par, par exemple, des ateliers, des visites sur le terrain d'équipes multidisciplinaires, les bulletins d'informations, des rencontres informelles et ainsi de suite. Cependant, que quelles que soient les méthodes utilisées, elles doivent être systématisées par une gestion solide et visible. Cela implique également la nécessité de développer une stratégie de Capitalisation & d'Apprentissage (C&A) formelle qui intègre toutes les composantes du système de SERA du programme.

2. Introduction

2.1 Historique de Kore Lavi

En 2011, Haïti apparaissait au 158ème rang sur 179 pays dans le classement selon l'Indice de Développement Humain (IDH) des Nations Unies. Le pays présente des niveaux de pauvreté très élevés, qui se sont à peine atténués durant les dernières années avec la stagnation du développement qui viendrait, en partie, de la faiblesse de plusieurs indicateurs socio-économiques, tels que la sous-alimentation, le retard de croissance et l'insuffisance pondérale chez les enfants, et cela couplé aux faibles performances du Produit Intérieur Brut (PIB) et au niveau globalement élevé de pauvreté. L'indice de la faim dans le monde (IFM) classe Haïti au 77ème rang sur 79, et le pays était reconnu en 2012 comme « l'un des trois pays du monde présentant des IFM alarmants ». Par ailleurs, la fréquence des événements climatiques, de catastrophes naturelles et la capacité limitée du gouvernement à en minimiser les conséquences par des réponses efficaces entrave les opportunités de développement socio-économique national. En conséquence, une majorité d'Haïtiens rencontre aujourd'hui des difficultés sur les quatre piliers de la sécurité alimentaire que sont la disponibilité, l'accessibilité, l'utilisation et la stabilité des aliments.

Un consortium de partenaires mené par CARE et regroupant Action Contre la Faim (ACF), le Programme Alimentaire Mondial (PAM) et World Vision a obtenu un financement pour apporter une aide alimentaire aux foyers les plus vulnérables d'Haïti, sévèrement affectés par la sécheresse prolongée – qui se poursuit pour la troisième année, avec les départements du Nord-Ouest et du Sud-Est du pays particulièrement touchés – et pour apporter un soutien au Programme National de Sécurité Alimentaire et de Nutrition. Kore Lavi constitue un Programme de Développement d'Aide Alimentaire de quatre ans faisant partie de l'intervention intitulée 'Alimentation pour la Paix' de l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID), doté d'un budget de 80M de dollars, et dont la mise en œuvre s'étend d'août 2013 à septembre 2017.

Kore Lavi apporte un soutien au Gouvernement Haïtien, et plus particulièrement au Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) sur la protection sociale, la prévention de la faim et de la malnutrition à travers la mise en œuvre de programmes de filets de sécurité sociale qui visent à renforcer la demande pour et à faciliter l'accès pour les foyers vulnérables aux productions alimentaires locales. Durant quatre années, le programme vise à fournir des coupons alimentaires à 18,500 foyers et à proposer à 205,000 foyers des messages de sensibilisation sur la santé maternelle et infantile et la nutrition, avec la volonté de reproduire et d'élargir ces interventions au niveau national à l'issue de la phase initiale conduite dans cinq départements.

L'objectif global du programme consiste à consolider le filet national de sécurité sociale et à améliorer la sécurité alimentaire et nutritionnelle des populations les plus vulnérables d'Haïti. Pour cela, le cœur du programme Kore Lavi est axé sur: (1) la prise en charge des besoins les plus urgents des foyers extrêmement pauvres des cinq départements du Nord-Ouest, Sud-Est, Plateau Central, Artibonite et Ouest/La Gonâve, affectés par les risques naturels et présentant les plus hauts niveaux de pauvreté et (2) le renforcement des capacités institutionnelles pour dupliquer et étendre au niveau national les changements de comportement et les procédures d'assistance sociale mis en avant par le programme dans le but de prévenir l'insécurité alimentaire et la malnutrition.

2.2 Cadre de résultats de Kore Lavi

La Théorie du Changement (Théorie of Change, ou TOC) avance que les transformations positives et durables ne peuvent se produire que suivant différentes composantes inter reliées: (1) avec la mise en place de filets de sécurité sociale efficaces ainsi que des services complémentaires accessibles aux plus vulnérables et leur garantissant l'accessibilité de la nourriture tout en rétablissant leur confiance; (2) permettant des changements de comportements profonds et étendus afin de lutter contre la sous-alimentation notamment chez les femmes et les enfants vulnérables; et (3) dans un contexte institutionnel de Redevabilité, de transparence et de qualité de services, visant en parallèle à renforcer les programmes menés sous la direction du MAST et qui en touchant aux programmes nationaux en direction des plus pauvres peut contribuer à les sortir de l'insécurité alimentaire chronique et vivre une expérience de reconstruction digne. Pour atteindre ses objectifs, le programme Kore Lavi comprend 4 Objectifs Stratégiques (OS) assortis de 10 Résultats Intermédiaires (R.I.):

- OSI : Les Systèmes Nationaux de ciblage des ménages vulnérables sont renforcés.
 - R.I.1.1: Une méthodologie équitable de ciblage des foyers les plus vulnérables est développée, évaluée et mise en œuvre sous la tutelle du MAST.
- OS2: L'accès des ménages les plus vulnérables aux produits alimentaires locaux et nutritifs est amélioré
 - R.I.2.1: Un modèle de Filet de Sécurité basé sur des coupons alimentaires et sensible à l'équité de genre est développé et mis en œuvre sous tutelle du MAST.
 - R.I.2.2: La part des aliments de production locale dans les coupons alimentaires est augmentée
 - R.I.2.3: L'accès aux services sociaux complémentaires, notamment aux Associations Villageoises d'Épargne et de Crédit (AVEC) est renforcé.
- SO3: La situation nutritionnelle maternelle et infantile est améliorée.
 - R.I.3.1: Les pratiques familiales appropriées en matière de comportement nutritionnel, pour lutter contre la malnutrition sont renforcées
 - R.I.3.2: La capacité des groupes communautaires à sensibiliser aux et promouvoir les bonnes pratiques nutritionnelles est améliorée.
 - R.I.3.3: Les structures sanitaires sont accompagnées pour proposer des services nutritionnels plus performants.

Pour atteindre son OS3, le programme Kore Lavi s'appuie sur une stratégie de Communication pour le Changement Social et Comportemental (CCSC), en lien avec l'approche de Prévention de la Malnutrition chez les enfants de moins de 2 ans (PM2A).

- SO4: La Capacité des Institutions Haïtiennes à diriger et gérer efficacement le Système de Protection Sociale est améliorée
 - R.I.4.1: La capacité des différents paliers du gouvernement à diriger, coordonner et mettre en œuvre les programmes de filets de sécurité est renforcée.

- o R1.4.2: Les capacités de la société civile à suivre et à accompagner ces programmes sociaux sont améliorées.
- o R1.4.3: Les moyens gouvernementaux pour répondre aux situations d'urgence alimentaire sont étendus.

La description brève de chacun de ces objectifs stratégiques figure ci-dessous.

OS1 : Les Systèmes Nationaux de ciblage des ménages vulnérables sont renforcés

Ce premier objectif couvre trois résultats, étroitement liés les uns aux autres, et qui seront atteints par une coopération et une mutualisation d'efforts entre le programme Kore Lavi et le MAST.

D'une part, il s'agit de développer, d'évaluer et d'ajuster un Indice National de Pauvreté et de Vulnérabilité (INPV), qui permettrait au sein du programme de mesurer la vulnérabilité dans ses multiples dimensions. Cet indice repose sur des variables propres à chaque foyer et il est calculé au moyen d'un algorithme de vérification indicative des ressources. Le programme Kore Lavi a travaillé en partenariat avec le Fonds d'Assistance Economique et Sociale (FAES), le programme des Nations Unies pour le Développement, World Vision et le MAST afin de concevoir un questionnaire standard sur la vulnérabilité ainsi qu'un algorithme de pauvreté qui peuvent être employés au-delà du seul programme Kore Lavi.

D'autre part, il s'agit de définir une méthodologie de collecte de données spécifique, tant en termes d'étude socio-économique que d'identification préalable des communautés, pour que le programme Kore Lavi puisse s'appuyer sur les données existantes des travaux porte-à-porte menés par d'autres organisations.

Un troisième aspect consiste à développer et mettre en place une base de données qui serait hébergée par le MAST et deviendrait un outil de stockage autant que d'analyse et de gestion des données collectées. La principale fonction de ce système serait de répondre à des questions clés telles que le nombre de bénéficiaires (foyers vulnérables) dans le pays, leur répartition géographique et les éléments centraux de leur caractérisation, permettant ainsi aux décideurs d'adapter le cadre de leurs futures interventions de protection sociale.

Après le développement du questionnaire et de l'algorithme de pauvreté correspondant, dès les premières étapes, le programme Kore Lavi a pu initier une collecte de données avec les organisations partenaires. Une fois collectées, les données ont été analysées et le taux de pauvreté calculé à l'aide de l'algorithme, appliqué à chaque foyer. Le stockage des données s'effectue au sein de la base de données consolidée du MAST. A noter que ces données peuvent servir à créer un Registre Unique de Bénéficiaires (populations vulnérables) d'Haïti à usage du MAST ou de ses partenaires, bien que ce ne soit pas une nécessité sur ce programme.

OS2 : L'accès des ménages les plus vulnérables aux produits alimentaires locaux et nutritifs est amélioré

Sous cet objectif, le programme Kore Lavi a mis au point des modalités d'attribution des coupons alimentaires qui mettent la priorité sur les aliments d'origine locale, et distribué ces coupons auprès de 18,150 foyers parmi les plus vulnérables. Deux types de coupons sont utilisés, à la fois pour mettre l'accent sur les bonnes pratiques nutritionnelles en favorisant les aliments frais dans les consommations courantes et pour apporter un soutien direct aux productions locales : des coupons alimentaires tirés sur papier, d'une valeur de 400 gourdes (9USD) permettent l'achat de produits frais (fruits, légumes, viande, poisson, œufs,

etc.) tandis que des coupons électroniques, d'une valeur de 700 gourdes (16USD) donnent accès aux denrées de base comme le riz, le maïs, le sorgho, les haricots, la farine et l'huile. Le tout représentant donc des transferts mensuels d'une valeur de 1,100 gourdes (25USD)¹. Les produits frais proviennent des marchés locaux hebdomadaires et les denrées sèches se trouvent dans les petits magasins communautaires, dans les deux cas aux mains de vendeurs agréés par le programme.

La sélection des commerçants affiliés au programme Kore Lavi s'effectue suivant les critères suivants : (1) la capacité à proposer des produits frais variés, tout en assurant des prix suffisamment stables et justes, (2) l'accord passé pour ne vendre que des produits locaux et approuvés par le programme, et (3) l'accord pour être enregistré de façon régulière sur le marché où ils mènent leurs affaires.

Dans la cadre de cet OS2, le programme Kore Lavi fait également la promotion de la participation aux AVEC. Les activités de ces associations s'organisent suivant des cycles d'un an, au bout duquel les bénéfices et les économies accumulées sont réparties entre les différents membres. Le programme Kore Lavi encourage à la création de ces AVEC, ciblant 18,000 membres qui pourraient contribuer à l'intégration d'un nombre conséquent de bénéficiaires des programmes sociaux dans leurs associations. Il s'agit également d'accompagner la sortie des bénéficiaires les moins démunis du programme de Filet de Sécurité Social.

OS3 : La situation nutritionnelle maternelle et infantile est améliorée

Dans le cadre de cet OS3, le programme Kore Lavi met en œuvre une stratégie de Communication pour le Changement Social et Comportemental (CCSC), en droite ligne de l'approche Préventive sur la Malnutrition des enfants de moins de 2 Ans (PM2A). Le programme prévoit en effet des rations supplémentaires pour les femmes enceintes et les enfants âgés de 6 à 23 mois, avec pour objectif d'atteindre 76,567 femmes et 96,597 enfants sur toute la durée du programme. Pour obtenir ces rations, les bénéficiaires doivent répondre aux conditions suivantes : (1) participer aux actions de soin de santé primaire (telles que les consultations prénatales et néo-natales, le suivi de croissance et la couverture vaccinale) et (2) participer aux activités de CCSC.

La stratégie CCSC est mise en œuvre au travers de Groupes de Soins. Un « Groupe de Soins » est un groupe de 10 femmes, reconnues comme « Mères Leaders » (ou, dans un nombre limité de cas, les « Pères Leaders »)² qui sont reconnues par la communauté, s'entraident et apprennent ensemble, et bénéficient de formations régulières de la part des Agents de Santé Communautaires (ASC)³. Chaque « Mères Leaders » est responsable d'environ 10 foyers et effectue des visites au domicile de chacun sur une base mensuelle, dispensant des informations de sensibilisation sur la Nutrition des Nourrissons et des Jeunes Enfants (NNJE) ainsi que d'autres informations plus générales de nutrition et de santé. Il est recommandé de ne pas avoir plus de deux Groupes de Soins, et donc 20 « Mères Leaders », par ASC.

Dans le but de renforcer le savoir des membres des communautés pour ce qui est de la santé et des comportements nutritionnels, le programme Kore Lavi collabore avec le réseau existant des ASC géré par le Ministère de la Santé Publique et de la Population (MSPP), tout en menant des campagnes de sensibilisation auprès des structures-clefs des communautés, de la société civile et des soignants

1 Au moment de la création du programme, le taux de change en vigueur était de 44 gourdes haïtiennes pour 1 dollar américain. Depuis lors, la valeur en dollars américains de la Gourde haïtienne a considérablement varié et se situe actuellement à 59 gourdes par dollar. Ce taux de change valorise actuellement coupon papier à 6.78USD et le coupon électronique à 11.86USD, pour une valeur combinée de 18.64USD..

2 Étant donné le nombre relativement faible des pères chefs de file qui travaillent actuellement pour Kore Lavi par rapport à plomb mères, le rapport utilise le terme générique « mères plomb » à partir d'ici, sauf pour les cas où il se réfère spécifiquement à plomb Pères..

3 Les Agents de Sante Communautaires sont aussi connus sous le titre d'Agents de Sante Communautaires Polyvalents (ASCP)

traditionnels : campagnes médiatiques, salons de la nutrition, journées et événements, etc. A noter que les ASC jouent un rôle primordial également dans les interventions autour de la malnutrition aiguë et modérée (MAM). Un réseau d'encadrants médicaux est en charge de former et de superviser le travail de ces ASC, qui sont eux-mêmes responsables de 10 à 20 « Mères Leaders ».

De plus, pour renforcer l'offre de services des infrastructures de santé, le programme organise la formation des professionnels de santé et des travailleurs de santé primaire. L'une des activités les plus régulières à ce titre est la prise en charge de la MAM. De façon plus spécifique, le programme permet le repérage de nouveaux cas de MAM en facilitant le dépistage des enfants et passe le relais aux infrastructures de santé pour qu'ils reçoivent les traitements nutritionnels appropriés.

OS4: La Capacité des Institutions Haïtiennes à diriger et gérer efficacement le Système de Protection Sociale est améliorée

Sous cet OS4, le programme Kore Lavi vise à 1) mettre en place un plan de renforcement des capacités et de mobilisation des ressources commun à USAID et au MAST; 2) travailler avec les agents nationaux et départementaux du MAST à la coordination des programmes sociaux; 3) développer la capitalisation des ressources sur la protection sociale au sein du MAST (en termes de politique, de gouvernance, de coordination et de mise en œuvre); 4) soutenir les Conseils d'Appui au Développement Participatif (CADEP) ainsi que d'autres structures de la société civile, pour l'élaboration des plans de renforcement des capacités et de processus d'audit social; 5) conduire des audits sociaux et des analyses de genre avec les acteurs locaux; 6) et assurer des formations pour les structures communautaires (autorités locales et organisations de la société civile) sur la Redevabilité sociale au regard de la Carte de Performance Communautaire (CPC).

A noter que cet outil doit permettre aux communautés de participer à l'amélioration de la qualité, de l'efficacité et de la Redevabilité des services proposés par le programme Kore Lavi à l'échelle communautaire. Les CADEP sont quant à eux des groupes communautaires composés de représentants locaux du gouvernement, de membres de la société civile et de représentants du secteur privé et dédiés à la planification et à la coordination du développement de leur communauté.

Sous cet objectif se retrouve aussi le soutien à la Coordination Nationale de la Sécurité Alimentaire (CNSA) et à l'Institut Haïtien de Statistique et d'Informatique (IHSI) dans le but de pouvoir proposer des évaluations rapides et standardisées conduisant au déploiement des filets de sécurité sociale par la Direction de la Protection Civile lors de situations d'urgence. Dans ce cadre, le programme Kore Lavi apporte son soutien technique au CNSA pour la mise à jour des profils des moyens d'existence (les dernières versions datant de 2005) et a permis l'implication du CNSA dans le ciblage de la pauvreté sur les différentes aires de son programme.

Question de genre : les activités visant à l'égalité de genre sont incluses au travers de chacune des composantes du programme. Il s'agit d'améliorer non seulement la proportion mais surtout la qualité de participation des femmes à différents niveaux, que ce soit en termes de décision de planification nationale ou sur les prises de décision au sein du foyer. En complément, un soutien technique a été apporté au Ministère à la Condition Féminine et aux Droits de la Femme (MCFDF) afin de promouvoir et d'accompagner l'intégration des femmes dans les programmes d'aide sociale et de sécurité alimentaire, en Haïti.

La répartition des responsabilités respectives de chaque organisation membre du consortium par rapport à ces 4 OS et ces 10 R.I. figure dans le tableau I.

Tableau 1: Répartition des responsabilités respectives de chaque membre du consortium par rapport aux 4 OS et aux 10 R.I du programme Kore Lavi

Composante	CARE	ACF	PAM	World Vision
OS1	N/A	N/A	Responsabilité technique et mise en œuvre	N/A
OS2	Responsabilité technique des tickets électroniques Mise en œuvre dans les départements du Sud-Est et du Centre	Responsabilité technique des bons alimentaires sur les produits frais Mise en œuvre dans les départements du Nord-Ouest et de l'Artibonite	N/A	Mise en œuvre dans le département de l'Ouest / La Gonâve
OS3	Mise en œuvre dans les départements du Sud-Est et du Centre	Responsabilité technique Mise en œuvre dans les départements du Nord-Ouest et de l'Artibonite	Gestion des produits	N/A
OS4/R1.4.1	N/A	N/A	Responsabilité technique et mise en œuvre	N/A
OS4/R1.4.2	Mise en œuvre dans les départements du Sud-Est et du Centre	Mise en œuvre dans les départements du Nord-Ouest et de l'Artibonite	Responsabilité technique	N/A
OS4/R1.4.3	N/A	N/A	Responsabilité technique et mise en œuvre	N/A
Question de genre	Responsabilité technique Mise en œuvre dans les départements du Sud-Est et du Centre	Mise en œuvre dans les départements du Nord-Ouest et de l'Artibonite	N/A	N/A

3. Objectifs de l'évaluation

Ce rapport présente les résultats, conclusions et recommandations de l'Évaluation à Mi-Parcours (EMP) du programme Kore Lavi. Il s'agit d'une évaluation de processus, c'est-à-dire, suivant les directives pour le suivi-évaluation d' « Alimentation pour la Paix », d'un rapport axé principalement sur « la mise en œuvre des méthodes et les résultats » et qui explore « la manière dont le projet suit les plans de mise en œuvre prescrits et atteint ses objectifs, ainsi que l'acceptabilité des méthodes par les bénéficiaires et les indices de changement que ces derniers associent aux activités du programme »⁴. Dans la ligne droite des objectifs du programme Kore Lavi, cette EMP visait à:

1. Évaluer et mettre en évidence les facteurs impactant l'efficacité, la qualité et l'efficacité des activités du programme;
2. Évaluer l'efficacité et l'efficacité de l'organisation, des mécanismes de gestion et de coordination, et notamment de la qualité et de l'utilité des partenariats constitutifs du consortium et de la collaboration avec le gouvernement haïtien, plus particulièrement les MAST, MSPP et MCFDF.
3. Évaluer les évolutions du programme, en identifiant les forces et faiblesses au niveau de chaque composante au regard des résultats provisoires obtenus (étant incluse l'évaluation de la pertinence des résultats selon la question transversale de l'égalité de genre).
4. Évaluer les premiers indices de changement des comportements et des pratiques (anticipés ou non-anticipés) dans les communautés concernées, en comparaison des résultats attendus par le programme d'activités. Identifier les facteurs qui ont pu constituer des freins ou des leviers à ces changements.
5. Apporter des recommandations pour les prochaines orientations et valorisations du programme dans la suite de son déroulé (ajustement des clauses contractuelles, élaboration des programmes, allocation des ressources, mise en œuvre, etc.).

4 "USAID's Office of Food for Peace Policy and Guidance for Monitoring, Evaluation, and Reporting for Development Food Assistance Projects: Draft for Public Comment," Septembre 2015, p. 12.

4. Méthodologie

4.1 L'équipe d'Évaluation a Mi-Parcours

L'évaluation à mi-parcours Kore Lavi a été entreprise en Novembre 2015 par une équipe de sept évaluateurs de l'entreprise Absolute Options (AO), et composée d'un(e) chef d'équipe ; d'un(e) spécialiste du Ciblage de Vulnérabilité et de la Gouvernance ; un(e) Responsable de Gestion des Infrastructures, un(e) spécialiste des AVEC et de l'Évaluation de Marché ; un(e) Spécialiste de la Santé et Nutrition Maternelle et Infantile et des Filets de Sécurité Sociaux; un(e) spécialiste du Genre et de l'Inclusion Sociale ; un(e) Spécialiste du Suivi, Évaluation, Redevabilité et Apprentissage (MEAL, en Anglais), et un(e) Responsable Logistique à distance (voir Annexe 2 : Évaluation Profil de l'équipe et biographies). L'équipe d'évaluation a travaillé en étroite collaboration avec le personnel du programme Kore Lavi, et en particulier avec le Coordonnateur Capitalisation & Apprentissage (C&A) (K&L, en Anglais), afin de planifier et mettre en œuvre le travail d'évaluation terrain, et de veiller à ce que la mise en œuvre suive la conception de l'évaluation globale.

4.2 Méthodes de collecte d'information et sources

L'évaluation a utilisé trois méthodes de collecte de données: une revue documentaire, des Entretiens avec des Informateurs Clés (EIC), et des Discussions de Groupes (DG).

Revue documentaire: Dans le cadre de cette Évaluation à Mi-Parcours, l'équipe d'évaluation a entrepris une revue de divers documents programme décrivant la conception du programme, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation, et les résultats. En plus des documents internes du programme, une source d'information clé pour ce rapport d'EMP a été les résultats de la deuxième série de visites de suivi sur le terrain menées par des équipes d'enquêteurs de l'Aide Humanitaire et au Développement Alimentaire (FDHS, en anglais) en Juillet-Octobre 2015, utilisant le système d'Analyse de Saisie et Récupération de l'Information (LAYERS ou Analysis Information Entry & Retrieval System, en anglais). Sur une période de quatre mois, les enquêteurs de terrain ont visité 23 communes à travers les cinq départements du programme, et ont écrit leurs conclusions dans une série de rapports et un document résumé en date du 23 Novembre 2015.

La revue documentaire a contribué à deux objectifs principaux : le premier était de renseigner la conception et la mise en œuvre du travail d'évaluation, le second était d'intégrer les informations de ces documents à l'information recueillie au cours du travail sur le terrain pour générer un ensemble de conclusions.

Entretiens avec des Informateurs Clés (EIC): Ces entretiens détaillés et semi-structurés sont menés en petits groupes (parfois un seul informateur et un seul enquêteur) avec des intervenants clés du programme. Ces EIC ont été réalisées, pour la plupart, en présentiel et en utilisant une combinaison de questions préparées et spontanées. Un entretien dure en moyenne environ 60 minutes. Au cours de l'évaluation à mi-parcours, l'équipe d'évaluation a mené 60 Entretiens avec des Informateurs Clés (EIC) sur 74 personnes travaillant pour de nombreux intervenant du programme (voir la figure 2) (Annexe 3: Liste des intervenants interrogés et les annexes 6-11: Discussion Guides).

Figure 2: Nombres d'Informateurs rencontrés par organisation et par lieu

Organisation	Total Rencontres	Port-au-Prince	Northwest	Center	Artibonite	Southeast	La Gonave
CARE	16	13	0	1	0	2	0
ACF	15	4	2	0	9	0	0
WFP	10	10	0	0	0	0	0
WorldVision	6	2	0	0	0	0	4
MAST	10	7	1	0	1	1	0
MSPF	3	1	1	0	0	1	0
MCFDF	2	2	0	0	0	0	0
CNSA	1	1	0	0	0	0	0
CADEC	1	0	1	0	0	0	0
FAES	2	2	0	0	0	0	0
World Bank	1	1	0	0	0	0	0
Digicel	2	2	0	0	0	0	0
Port Internationale	1	1	0	0	0	0	0
Personnel de Centre de Sante	3	0	1	0	1	1	0
«Pères Leaders»	1	0	1	0	0	0	0
Total	74	46	7	1	11	5	4

Groupes de Discussion (FGD): discussions menées avec des groupes de 6-10 bénéficiaires du programme et les partenaires d'exécution. Les FGD ont été réalisés en utilisant une combinaison de préparés questions et des questions spontanée de l'animateur. Un Groupe de Discussion dure en moyenne autour de 60-90 minutes. Au cours de la MTE, l'équipe d'évaluation a réalisé 48 FGD avec 404 personnes impliquant 260 femmes et 144 hommes (voir Figure 3).

Figure 3: Comptabilisation des Groupes de Discussions organisés pendant l'EMP du programme Kore Lavi

Organisation	Centre	Artibonite	Nord Ouest	Sud Est	La Gonâve	Total
Membres des AVEC	5	1	3	0	0	9
Bénéficiaires de l'OS2	1	1	2	0	1	5
Bénéficiaires de l'OS3	3	1	1	2	0	7
Marchands	4	1	2	0	1	8
« Mères Leaders »	2	1	0	0	0	3
« Pères Leaders »	0	0	0	1	0	1
ASC	1	1	1	3	0	6
CADEP/CADEC	3	1	1	1	0	6
Non bénéficiaires	1	0	0	1	0	2
AVEC/OS3	0	0	1	0	0	1
AVEC/OS2/OS3	1	0	0	0	0	1
Total	21	7	11	8	2	49

4.3 Travail d'évaluation sur le terrain

Le travail de terrain d'évaluation a commencé par une réunion de lancement au siège du programme Kore Lavi à Port-au-Prince le 2 Novembre 2015, en présence des membres de l'équipe d'évaluation et des responsables du programme Kore Lavi. L'équipe d'évaluation est restée à Port-au-Prince les deux jours suivants la réunion de lancement pour mener une série d'entretiens initiaux, puis est partie le 5 Novembre dans la département Centre, et a continué successivement au Nord-Ouest, de l'Artibonite, du Sud-Est et de l'Ouest / La Gonâve.

L'équipe a passé 1-3 jours dans chaque département pour mener des EIC et FGD dans un total de 11 communes (figure 4). Alors que l'équipe d'évaluation était sur le terrain, le chef d'équipe et spécialiste SERA sont restés à Port-au-Prince pour mener des entrevues avec les parties prenantes à Port-au-Prince. (Voir la figure 5 pour une présentation graphique du schéma de manœuvre de l'équipe d'évaluation au cours de l'EMP).

Le coordonnateur Capitalisation & Apprentissage (C&A) du programme Kore Lavi, et Chef d'équipe de l'EMP ont développé le programme de travail progressivement en intégrant les évolutions dans la planification, pendant que l'équipe d'évaluation était sur le terrain. Dans les jours précédant l'arrivée de l'équipe dans un département, les membres de l'équipe Suivi et Evaluation du programme Kore Lavi se rendaient dans ce département afin de prendre les dispositions appropriées avec les participants des EIC et FGD.

Figure 4: Découpage des FGD organisés par l'équipe d'EMP

Centre	Artibonite	Nord Ouest	Sud Est	La Gonâve
Thomassique	Labranle	Marre-Rouge	La Valle	Anse-à-Galets
Cerca Carvajal	Gonaive	Bombardopolis		
Thomonde	Anse-Rouge			
	Plaine de L'arbre			

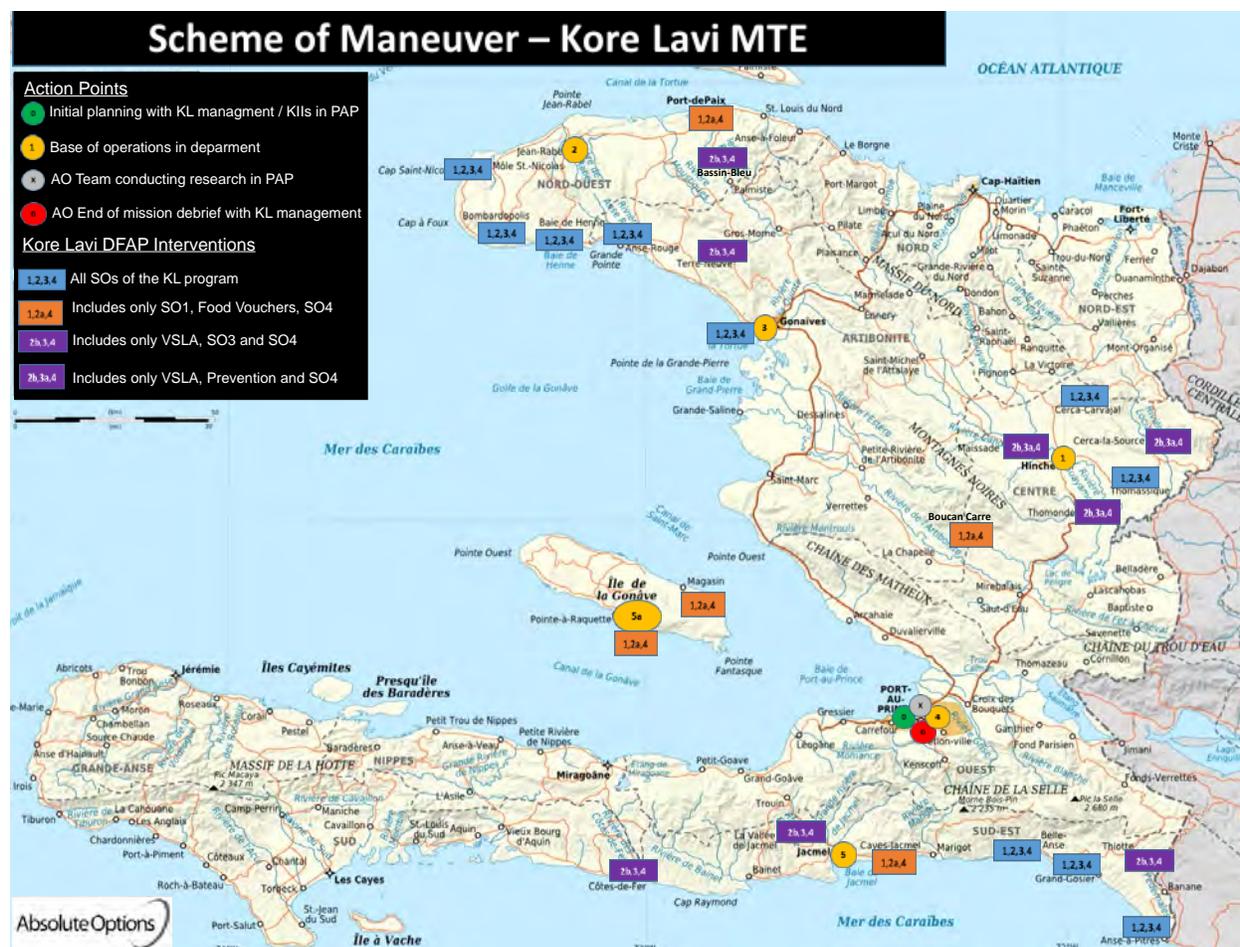
La sélection des communes cibles (leur localisation) et le nombre de KII et FGD menés dans chaque commune étaient fonction des facteurs suivants:

- L'objectif de parvenir à une représentation raisonnable des différentes zones d'intervention et parties prenantes du programme, dans la mesure du possible.
- problèmes logistiques qui ont émergé lors des visites terrain, qui ont nécessité des réajustements dans la planification du travail sur le terrain, y compris la substitution d'une organisation pour une autre, l'annulation de FGD prévus ou la décision de renoncer à certaines communes où le travail avait été prévu. Pendant le travail d'enquêtes sur le terrain, par exemple, un véhicule transportant l'équipe d'EMP est tombé en panne. Dans d'autres cas, les mauvaises conditions des infrastructures routières ont donné lieu à des temps de déplacement beaucoup plus longues que prévu. Dans ces deux cas, les retards résultant ont amenés des changements au calendrier de travail sur le terrain
- Les difficultés logistiques qu'impliquent des voyages dans toutes les communes ou des organisations spécifiques intervenaient, afin d'assurer une représentation sur un échantillon suffisant. Ces déplacements se réalisaient parfois sur des infrastructures routières de mauvaises conditions, et entraînaient des temps de trajet longs. En pratique, les enquêtes et entretiens sur le terrain ne pouvait être menés que dans les communes qui étaient raisonnablement accessibles à l'équipe d'Evaluation a Mi-Parcours pendant la durée de leur présence dans le département concerné.
- La disponibilité des informateurs clés pour participer aux entretiens pendant les jours ou les membres de l'équipe d'évaluation se trouvaient sur le terrain.
- Le désir d'enquêter plus en profondeur sur certaines conclusions des discussions de groupes précédents avec des organisations spécifiques. Ou, alternativement, l'équipe de terrain a pu estimer qu'elle avait suffisamment d'informations de la part d'un type d'organisation, de sorte que l'organisation de groupe de discussion supplémentaires n'était pas nécessaire.
- L'échec de certains groupes à se rassembler comme prévu en raison d'une raison ou une autre.
- Un cas de maladie parmi les membres de l'équipe sur le terrain, qui a tronqué le travail de l'équipe dans le département du Sud-Est.
- L'absence de mise en œuvre d'activités des OS 2 ou 3 dans les communes qui étaient accessibles par la route à l'équipe sur le terrain pendant le temps imparti (voir ci-dessus), ou parce que, dans le cas de La Gonâve, les activités de l'OS3 pas dans le département.

L'équipe d'évaluation est retourné à Port-au-Prince le 18 Novembre pour consolider ses notes d'entrevue/ de discussion, commencer à écrire leurs constatations et conclusions d'évaluation ; et préparer le débriefing d'évaluation. Le débriefing a été organisé au siège de Kore Lavi le 19 Novembre et a été suivi par des

responsables du programme Kore Lavi, et les équipes de gestion du consortium Kore Lavi, l'USAID et d'autres parties prenantes du programme basée à Port-au-Prince.

Figure 5: Plan de déploiement pendant l'Evaluation a Mi-Parcours



4.4 Analyse des données

Pour analyser les données qualitatives, l'équipe d'évaluation a créé des résumés détaillés de tous leurs notes détaillées d'entrevues EIC et FGD. L'équipe d'évaluation suivante a mené une analyse thématique des résumés de les organiser en thèmes récurrents et sous-thèmes associés à chacune des questions d'évaluation et des hypothèses de recherche.

4.5 Contraintes liées a la méthodologie

L'évaluation à mi-parcours Kore Lavi reposait presque exclusivement sur les méthodes de collecte de données qualitatives. De par sa nature, les données qualitatives manque de représentativité. Dans ce cas, et en raison du temps et des contraintes logistiques, l'équipe d'évaluation n'a pas été en mesure de couvrir l'ensemble des communes dans les cinq départements du programme, pour les raisons expliquées ci-dessous. Alors que l'équipe d'évaluation était consciente d'éviter tarmac biais⁵ dans la sélection des

⁵ En statistique, le biais « Tarmac » se produit lorsque les zones d'étude sont choisis parce qu'ils sont facilement accessibles. Cependant, ces zones sont susceptibles d'être systématiquement différentes des zones les plus inaccessibles, générant un biais dans l'étude.

communes d'étude, les mauvaises conditions routières, il était impossible de visiter certaines communes dans le délai imparti pour le travail sur le terrain dans le cadre du contrat AO avec CARE. Dans ces communes visitées par l'équipe d'évaluation, d'ailleurs, il n'a pas été possible de rencontrer toutes les parties prenantes primaires dans chaque cas, encore une fois en raison des contraintes de temps imposées par contrat mis sur le travail de terrain. Ainsi, alors que l'équipe d'évaluation a travaillé avec Kore Lavi pour identifier un ensemble de communes «représentatifs» et les parties prenantes dans chaque département, ceux-ci ne donnent pas une image pleinement représentatif du programme. Le calendrier serré a également limité la capacité de l'équipe d'évaluation d'observer directement certains éléments des activités Kore Lavi. En particulier, les évaluateurs ne sont pas en mesure d'observer les mères de plomb qui interagissent avec les femmes enceintes et allaitantes.

Compte tenu des limites, certaines constatations liées à la mise en œuvre et les résultats du programme, en particulier celles qui sont fondées sur des anecdotes de répondants, peut-être vrai dans certains cas, mais ne sont pas nécessairement représentatifs du programme dans son ensemble. Tout au long de ce rapport, nous avons essayé de rendre compte des résultats qui ont eu lieu avec une fréquence suffisante entre les différentes méthodes de collecte de données pour indiquer qu'il Ya quelque chose qui fournit des indications utiles sur la façon dont le programme fonctionne et quels résultats il est produit. Dans les cas où nous nous appuyons sur des anecdotes plus limitées, ou lorsque nous sommes moins à l'aise en affirmant que quelque chose de plus généralisé en se produisant, nous faisons cette explicite.

5. Résultats des recherches

Cette section présente les résultats de chacun des quatre OS ainsi que les résultats principaux concernant la problématique de l'égalité des sexes et le système SERA.

5.1 OSI : Les Systèmes Nationaux de ciblage des ménages vulnérables sont renforcés

5.1.1 Contexte

Depuis Novembre 2015, une enquête socio-économique a été réalisée sur 130 937 ménages répartis sur 16 communes. Les résultats de ces enquêtes sont compilés dans la base de données Kore Lavi. 129 921 de ces ménages ont été classés grâce aux indicateurs composites suivant: (1) la « Somme Totale Pondérée de Privation/Dénuement » et (2) l'Indice National de Pauvreté et Vulnérabilité (INPV)⁶. Ces indicateurs composites mesurent plusieurs aspects de la pauvreté. Ils regroupent différentes variables comme présentées dans le tableau 6⁷:

Figure 6: Indicateurs indirects

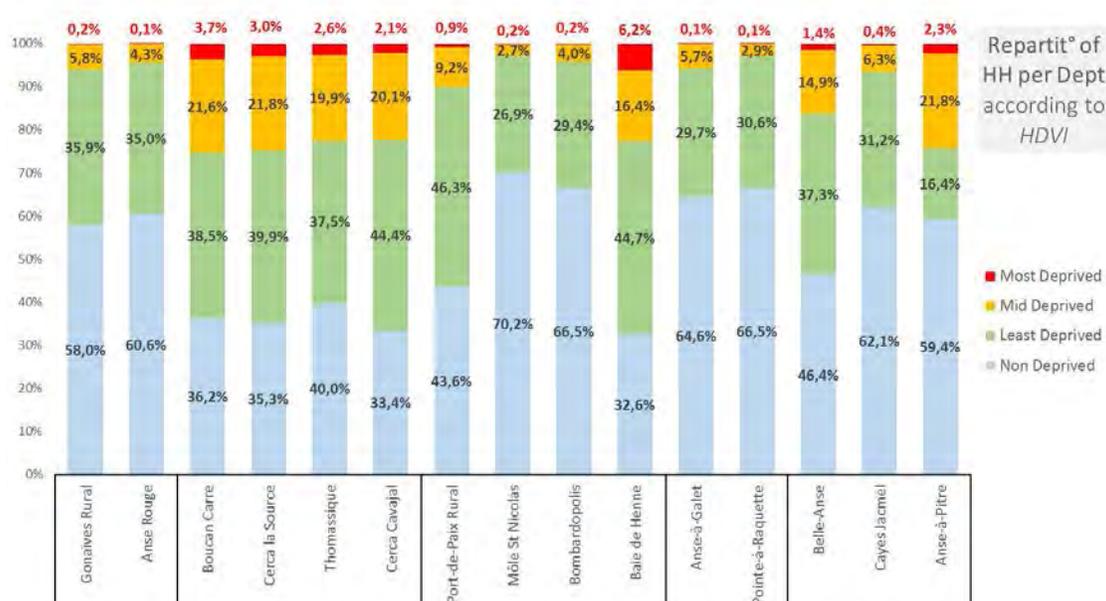
Aspect (7)	Variables (21)
Vulnérabilité démographique	1. Composition démographique du ménage
	2. Enfant de moins de 5 ans à charge
	3. Personnes âgées à charge
Santé	4. Blessés graves ou personnes handicapées à charge
	5. Personnes souffrant de maladies chroniques à charge
Education	6. Illettrisme
	7. Absence d'enseignement de base
	8. Absentéisme scolaire
Conditions de travail	9. Retard scolaire
	10. Inactivité
	11. Sans emploi
Sécurité alimentaire	12. Travail des enfants
	13. Faim
	14. Absence de nourriture
Ressources du ménage	15. Consommation restreinte de nourriture
	16. Absence de revenus
	17. Sols, murs, plafonds vétustes
Conditions de vie	18. Surpeuplement
	19. Privé d'accès à la lumière
	20. Privé d'accès à l'eau
	21. Privé de conditions sanitaires

6 Bien que l'INPV soit composé de seulement deux résultats calculés grâce à l'algorithme, le résultat généré par l'algorithme et le classement permis par ce système de résultats sont appelés respectivement "score INPV" et "classement INPV".

7 D'après "Haiti's targeting instrument for social programs: The Haiti Deprivation and Vulnerability Indicator – HDVI; Executive Summary, March 2014, page 3. La formulation des variables est identique à celle de ce document.

Sur les 129 921 ménages (représentant 594 450 personnes estimées), seul 1,4% sont classés « les plus démunis », 11,8% « moyennement démunis », 36,4% « peu démunis » et 50,4% « pas démunis ». La localisation géographique influe considérablement comme indiqué sur le tableau 7.

Figure 7: Catégorie de pauvreté des ménages



La répartition des différents ménages en quatre catégories, ainsi que le classement relatif de ces ménages permet de déterminer les bénéficiaires des coupons alimentaires et les participants aux groupes d'épargne du programme Kore Lavi (OS2). Grâce à cette méthodologie de classification, 15 086 ménages ont été sélectionnés pour participer au programme depuis Novembre 2015.

5.1.2 Chronologie des étapes clés

La chronologie de la mise en place des étapes clés du programme OSI est la suivante:

Chronologie des étapes clés

Précontrat	Constitution du groupe de travail technique pour l'OSI
Octobre 2013	Signature du contrat Kore Lavi
Octobre 2013	Première réunion du groupe de travail technique pour l'OSI
Octobre 2013 à Mai 2014	Période de démarrage du programme
Avril 2014	Algorithme INPV prêt à l'emploi
Avril à Juin 2014	Démarrage de l'enquête de vulnérabilité et collecte des données de l'EGP et INPV. Compilation de la liste des ménages vulnérables de quatre communes

	<p>Application de la méthodologie à deux communes supplémentaires. Résultats transférés à l'équipe OS2</p> <p>Distribution des coupons alimentaires à 612 ménages</p> <p>Installation d'un bureau de recours et réévaluation dans deux communes</p> <p>Affectation d'un référent à temps plein chargé de la gestion du système d'information</p>
Juillet à Septembre 2014	<p>Mise en place de la méthodologie de ciblage dans six communes Parmi ces six communes, identification de 2 847 ménages classés « les plus démunis »</p> <p>Traitement de 1067 dossiers par six bureaux de recours et réévaluation répartis sur deux communes. 257 dossiers sont reclassés « les plus démunis »</p> <p>Réalisation de deux rapports de vérification des bénéficiaires</p> <p>Développement et validation par le MAST et par les partenaires de Kore Lavi du programme OSI</p> <p>Achat des équipements réseaux pour la mise en place de la base de données</p> <p>Formation d'un fonctionnaire du MAST à la gestion de base de données</p> <p>Installation de quatre comités de recours de la vulnérabilité dans quatre communes. Représentation paritaire hommes/femmes</p>
Octobre à Décembre 2014	<p>Réalisation des enquêtes de ciblage dans trois communes Mise en place du transfert, traitement et évaluation des données par deux organismes affiliés au MAST : IBESR (<i>Institut de Bien-Etre Social et de Recherche</i>) and CAS (<i>Caisse d'Assistance Sociale</i>).</p> <p>Réalisation du manuel détaillé de l'algorithme INPV Formation d'un second fonctionnaire du MAST à la gestion de base de données</p>
Janvier à Mars 2015	<p>Réalisation des enquêtes de ciblage dans sept communes supplémentaires Plus de 70 000 ménages classés vulnérables dans la base de données Kore Lavi/MAST Taux d'erreur inclusion/exclusion calculé à 5,7% Formation de deux nouveaux fonctionnaires du MAST à la gestion de base de données</p>
Avril à Juin 2015	<p>Réalisation du rapport trimestriel</p>

5.1.3 Démarche évaluative

Les discussions préalables avec le chef d'équipe de la Cellule Technique de l'OSI, ainsi que le cadre de travail pour l'évaluation à mi-parcours ont permis aux consultants d'AO de structurer leur évaluation tel que suit:

1. Collecte de données
2. Efficacité du ciblage
3. Gestion du système d'information

De plus, les conclusions et recommandations en rapport avec l'institutionnalisation de la méthodologie de ciblage du programme Kore Lavi (*RII.1: Développement, test et mise en œuvre d'une méthodologie uniforme de ciblage de la vulnérabilité conduit par le MAST*) seront traitées dans cette section. Pour cette évaluation, il est à noter que l'emploi du terme « méthodologie de ciblage » fait référence à la réunion de l'ensemble des données générées par: la Vérification Indicatives des Ressources (Proxy Means Testing en anglais), la collecte des données, l'identification et la sélection des ménages vulnérables, et la gestion des systèmes d'information (base de données). La terminologie d'« efficacité de ciblage » est focalisée sur l'efficacité de l'algorithme INPV ainsi que les scores attribués grâce à la « Somme Totale Pondérée de Privation/ Dénouement » pour identifier les ménages les plus vulnérables et les inclure au programme.

Les résultats présentés ici sont basés sur l'examen des rapports annuels et trimestriels du programme Kore Lavi, ainsi que sur des entretiens avec des informateurs clés du programme Kore Lavi, des équipes du MAST, du personnel de terrain Kore Lavi et des équipes du Fonds d'Assistance Economique et Sociale (FAES).

5.1.4 Vérification Indicative des Ressources et enquêtes de collecte des données

Malgré les difficultés de coordination rencontrées avec les partenaires extérieurs, la Vérification Indicative des Ressources (Proxy Means Testing en anglais) et les enquêtes de collecte des données ont été développés en temps voulu. Durant les 8 premiers mois du programme, l'équipe OSI de Kore Lavi a pu définir 21 indices de pauvreté couvrant 7 aspects (Tableau 6). Elle a également créé les outils permettant la collecte des données sur le terrain. Bien que l'INPV était prêt à l'emploi en Avril 2014, des rapports des équipes du MAST et des agents de terrains décrivent sa lente mise en place expliquant le retard des activités ultérieures du programme (En particulier les activités de l'OS2). Alors que Kore Lavi a été chargé de concilier ses méthodes de ciblage et de collecte des données avec les approches initiales de Kore Fanmi/FAES (Banque Mondiale), les premières discussions avec ces partenaires extérieurs se sont révélées laborieuses pour entériner un ensemble révisé d'indices de vulnérabilité⁸. Le personnel Kore Lavi est parvenu, grâce à leurs efforts pour impliquer les équipes Kore Fanmi et FAES, à finaliser la Vérification Indicative des Ressources dans les délais de lancement du programme.

⁸ Le gouvernement Haïtien charge le FAES de mettre en œuvre un programme pilote: Community Social Worker Initiative (Kore Fanmi). Ce programme a été financé par la Banque Mondiale en partenariat avec plusieurs agences des Nations Unies tel que l'UNICEF. Dans le cadre de la stratégie nationale de protection sociale, Kore Fanmi cherche, pour les populations les plus démunies, à harmoniser et améliorer l'accès aux services essentiels (Education, vaccins, latrines avec l'intention d'une approche systématique se concentrant sur les droits et besoin des familles, par opposition au fonctionnement national actuel jugé inégal.

5.1.5 Collecte de données initiales et difficultés rencontrées

La durée nécessaire à la collecte des données, ainsi que leur qualité (faisant parfois défaut), ont causé un retard considérable dans le lancement des activités de l'OS2. Lorsqu'applicable, les équipes Kore Lavi ont reçu l'instruction d'utiliser les données du programme Kore Fanmi. Par conséquent, certaines zones ont dû être réévaluées à cause de l'incapacité à recueillir des données pertinentes sur l'ensemble de la zone géographique concernée (Utilisation de données d'un rapport tierce, ou simplement manque de données).

De plus, la lenteur du FAES (qui se charge de la mise en place de Kore Fanmi) à finir les enquêtes de vulnérabilité Kore Lavi a occasionné le retard de lancement du programme. À cause de ces délais, une commune a dû être exclue de l'enquête de vulnérabilité (aux environs de La Source). Par ailleurs, plusieurs intervenants (hauts fonctionnaires du MAST, fonctionnaires du MAST, responsables de terrain Kore Lavi ainsi qu'au moins un membre du CADEP de Thomonde) ont souligné les problèmes qualitatifs des données Kore Fanmi. Les durées nécessaires à la collecte de données de vulnérabilité des ménages précises et cohérentes ont été répercutées sur le temps d'identification des bénéficiaires du programme Kore Lavi, et par conséquent sur l'allocation des coupons alimentaires. Durant la première année de fonctionnement du programme, ces retards, spécialement sur l'allocation des coupons alimentaires, ont entraîné une baisse d'intérêt, de crédibilité et de soutien du programme Kore Lavi au sein du MAST (Ministre, haut fonctionnaire, agents de terrains).

A mi-parcours, les équipes Kore Lavi avaient résolu de nombreux problèmes concernant la collecte et la pertinence des données. Pour pallier à l'imprécision de certaines données recueillies, ou à l'absence de celles-ci, Kore Lavi a engagé la Coordination Nationale de Sécurité Alimentaire pour réaliser et compléter les enquêtes de vulnérabilité. D'Octobre à Décembre 2014, Kore Lavi n'a collecté les données d'enquête de vulnérabilité que de trois communes. En novembre 2015, les données de huit communes supplémentaires sont recueillies. A cette date, en incluant les données Kore Fanmi, Kore Lavi dispose des données de vulnérabilité de seize communes au total. Pour résoudre les problèmes liés aux données incomplètes ou manquantes, Kore Lavi s'est montré réactif grâce à la mise en place de bureau de recours et réévaluation. Les ménages exclus du programme mais pensant pouvoir en bénéficier ont pu candidater pour la réévaluation de leur situation.

5.1.6 Enquête sur le biais des mesures de pauvreté

Les intervenants locaux (CADEP, fonctionnaires locaux) relatent que les données recueillies sur la pauvreté sont faussées lorsque les enquêteurs de terrain ne font pas parti des communautés locales. Bien que le fait de contractualiser les équipes du CNSA a permis d'accélérer la collecte des données et d'améliorer la qualité de celles-ci, plusieurs employés du CADEP ont rapporté que les résultats d'enquête sont faussés lorsque l'enquêteur n'est pas un intervenant local (notamment à Port au Prince). Les ménages peuvent hésiter ou être réticents à donner des informations exactes de leur situation socio-économique aux intervenants non-locaux, exagérant souvent leurs conditions de vie. Malgré tout, l'utilisation d'intervenants locaux peut provoquer l'effet inverse, favorisant les proches, les amis ou les alliés politiques. Kore Lavi a estimé que cette seconde option était plus risquée, ce qui a contribué à sa décision d'engager le CNSA pour aider à la réalisation des enquêtes.

5.1.7 Problèmes liés au passage de la méthode de recensement à l'enquête porte-à-porte

La méthodologie de recensement traditionnelle est très coûteuse, et pourraient se révéler non-viables

lorsque les activités de recensement seront transférées de Kore Lavi au MAST. La méthodologie Kore Lavi précise que 100% des ménages des communes ciblées doivent être recensés pour déterminer les éventuels bénéficiaires. Une enquête porte-à-porte coûtant entre 7\$ et 8\$, et il est probable que le MAST ne puisse pas financer la totalité des études pour les communes ciblées. Malgré le coût de la méthode de recensement, les responsables du MAST ont explicitement déclarés qu'ils préféreraient recenser tous les ménages des zones ciblées, se concentrant ainsi sur de plus petites zones géographiques mais avec une couverture totale, plutôt que d'utiliser d'autres méthodes globales de recensement. Tous les employés des CADEP interviewés ont manifesté leurs craintes face au favoritisme (proches, amis, alliés politiques) d'un éventuel pré-ciblage de la part des responsables de communauté. De manière générale, ils étaient plus enclins à l'idée d'un recensement volontaire grâce à l'installation de guichets de recensement. Une des préoccupations principales de la mise en place de ces guichets était, pour les ménages les plus démunis, l'incertitude de l'accès aux informations d'existence et d'heure de service de ces guichets.

En complément des approches par recensement, pré-ciblage et par l'installation de guichets de recensement volontaire, une autre option que Kore Lavi a envisagé est un échantillonnage par grappe, déterminé de manière participative ainsi qu'itérative (en consultation avec les responsables de communauté) et qui permettrait d'identifier et d'exclure des zones géographiques contenant des regroupements à faible concentration de ménages les plus démunis/vulnérables ; ensuite de recenser un échantillon représentatif des ménages les plus démunis/vulnérables au sein des zones prédéterminées. L'échantillonnage par grappe a l'avantage d'être beaucoup moins onéreux que la démarche de recensement porte-à-porte. Il écarte également les problématiques de favoritisme (car possibilité de fort taux d'erreur inclusif) mais peut provoquer l'effet inverse, c'est-à-dire un taux d'exclusion accru du fait de données moyennées.

5.1.8 Convergence des définitions et méthodes

Le développement de l'INPV en tant qu'outil commun destiné à être utilisé par le gouvernement d'Haïti et d'autres organisations de Développement (Kore Lavi, Banque Mondiale, UNDP, FAES) est entravé par un manque d'uniformité autour des définitions et des méthodes employées. Les mesures de vulnérabilité et de pauvreté sont différentes en fonction des intervenants clés des différentes organisations et même au sein du personnel de Kore Lavi il n'y a pas d'uniformité quant à ce que l'INPV mesure. La pauvreté et la vulnérabilité sont des termes signifiant différentes conditions en fonction des personnes qui utilisent ces termes. Le manque d'harmonisation de ces terminologies de bases présage d'importants problèmes de cohérence.

Il n'existe aucun protocole décrivant le recueil des données pour établir l'INPV. Bien que les différentes organisations (cinq au moins) s'entendent sur ce que l'INPV représente, leurs manières de formuler les questions et d'enregistrer les réponses varient grandement. Le processus de compilation et centralisation de ces données au sein du MAST, qui a besoin de cet outil pour établir sa politique sociale, devient extrêmement compliqué et fastidieux.

Des intervenants clés ont expliqué que cette situation est le résultat d'un manque d'organisation de la direction du MAST, ou d'autres structures. En conséquence, il n'y a pas de consensus sur l'outil INPV : ses définitions, ses méthodes et les moyens mis en place pour le calculer sont différents pour chacun de ses utilisateurs.

Ces mêmes intervenants ont estimé que la véritable source du problème provient de la fragmentation des programmes d'aide, du manque de coordination des structures gérant ces programmes et du manque de vision globale du plan de protection sociale. Il est donc excessivement difficile de parvenir, pour l'ensemble

des utilisateurs de l'outil INPV, à un consensus sur ses définitions, sur ses méthodes de calcul et sur les moyens mis en place pour l'obtenir.

5.1.9 Adhésion des acteurs

Des acteurs clés de la protection sociale ont manifesté leur intérêt pour l'approche de ciblage de Kore Lavi. Malgré quelques résistances initiales concernant l'amélioration du système de notation de vulnérabilité pré-Kore Lavi, le MAST (au niveau national et départemental), Kore Fanmi, l'UNICEF et des acteurs externes (CRS et ICF) ont exprimé leur intérêt et leur approbation pour le perfectionnement de l'approche de ciblage Kore Lavi.

5.1.10 Définition trop stricte de pauvreté

Plusieurs acteurs pensent que la classification « les plus démunis » générée par l'algorithme INPV est trop stricte, excluant des ménages très vulnérables autrement considérés comme éligible. Des cadres dirigeants de Kore Lavi et des agents de terrain (Fonctionnaire de la protection sociale et membres du personnel de CADEP) s'accordent sur le fait que le score produit par l'algorithme INPV est immodérément strict, au point de réduire de manière notable le nombre de ménages obtenant le classement « les plus démunis ». Les agents de terrain de Kore Lavi ainsi que les fonctionnaires du MAST sont arrivés aux mêmes conclusions, estimant que la classification « les plus démunis » est trop restrictive, excluant bon nombre de ménages autrement très vulnérables (Voir conclusions ci-dessous).

5.1.11 Efficacité du ciblage

La méthode de Vérification Indicative des Ressources de Kore Lavi, et sa méthodologie de classement (résultats de la « Somme Totale Pondérée de Privation/Dénuement » et le score INPV) permettent une identification systématique, précise et adaptable des ménages vulnérables, ainsi que leur classement relatif. Le développement des indicateurs de Vérification Indicative des Ressources (vingt-et-une variables brossant sept aspects) et de l'algorithme INPV présente une innovation majeure pour le programme d'aide alimentaire du Gouvernement des Etats-Unis. D'après les expériences des observateurs, une majorité des programmes d'aide alimentaire se basent sur une évaluation unique, basée sur des données agrégées, avec peu ou pas de système de classement de vulnérabilité. La méthodologie de ciblage de Kore Lavi permet un classement transparent des ménages vulnérables permettant leur identification et leur sélection. Plusieurs hauts fonctionnaires du MAST (au niveau national et départemental), des responsables de terrain et des agents du programme ont confirmé cette observation. L'élaboration de l'algorithme INPV et la pondération de ses différentes variables (indices indirects) permettront de futures améliorations des techniques de ciblage. Par exemple, ACF utilise la méthodologie de ciblage de Kore Lavi pour l'identification et la sélection des ménages éligibles au programme mais se sert également de ces données pour une réévaluation mensuelle de la liste des bénéficiaires. Réévaluation basée sur (A) une analyse de situation après distribution des coupons alimentaires, et (B) l'étude, dans un délai convenable, des demandes formulées aux bureaux de recours et réévaluation.

La méthodologie de ciblage de Kore Lavi identifie les ménages les plus vulnérables dans les communautés observées. Le personnel de Kore Lavi rapporte que le taux d'erreur est d'approximativement 4%. Ce taux est bien inférieur aux objectifs du programme (30%).⁹ Le taux d'erreur est calculé en divisant le nombre de demandes de recours validées par le nombre total de ménages préalablement classés vulnérables. Par

⁹ Le taux d'erreur constaté pour la période de Janvier à Mars 2015 est de 5,7%.

conséquent, le calcul des erreurs de ciblage n'est pas en lien avec le pourcentage des ménages « les plus démunis » bénéficiant d'aides. De plus, les variables de sécurité alimentaire peuvent injustement exclure certains ménages de la classification « les plus démunis ». En effet, les indicateurs indirects utilisés pour mesurer la sécurité alimentaire d'un ménage ne sont pas rigoureusement fiables.

Ce balayage nous donne un aperçu détaillé de la situation actuelle des ménages. Par contre il ne pourra être considéré comme pouvant mesurer précisément l'évolution de la situation des ménages face à l'insécurité alimentaire à long terme. Depuis le premier trimestre de l'exercice budgétaire 2016, et pour réduire le taux d'erreur d'inclusion potentiel, tous les ménages classés « les plus démunis » ont été inclus à la liste des bénéficiaires du programme.

5.1.12 Variabilité des erreurs d'inclusion et d'exclusion

La répartition initiale des ressources pour les activités de coupons alimentaires (et notamment le nombre de coupons alimentaires délivré par commune) a été faite avant de procéder aux enquêtes de vulnérabilité et avant d'établir un classement. Un fort taux d'erreur d'inclusion et d'exclusion est donc constaté. De plus, le personnel du programme rapporte que cette répartition ne peut pas être modifiée¹⁰. Le nombre de coupons alimentaires distribuables par commune a été prédéterminé en fonction du classement obtenu par l'INPV et la « Somme Totale Pondérée de Privation/Dénuement »; en attribuant les coupons successivement aux communes jusqu'à ce que le nombre total de coupons soit affecté. Ce nombre ne peut varier qu'une fois tous les coupons alimentaires distribués.

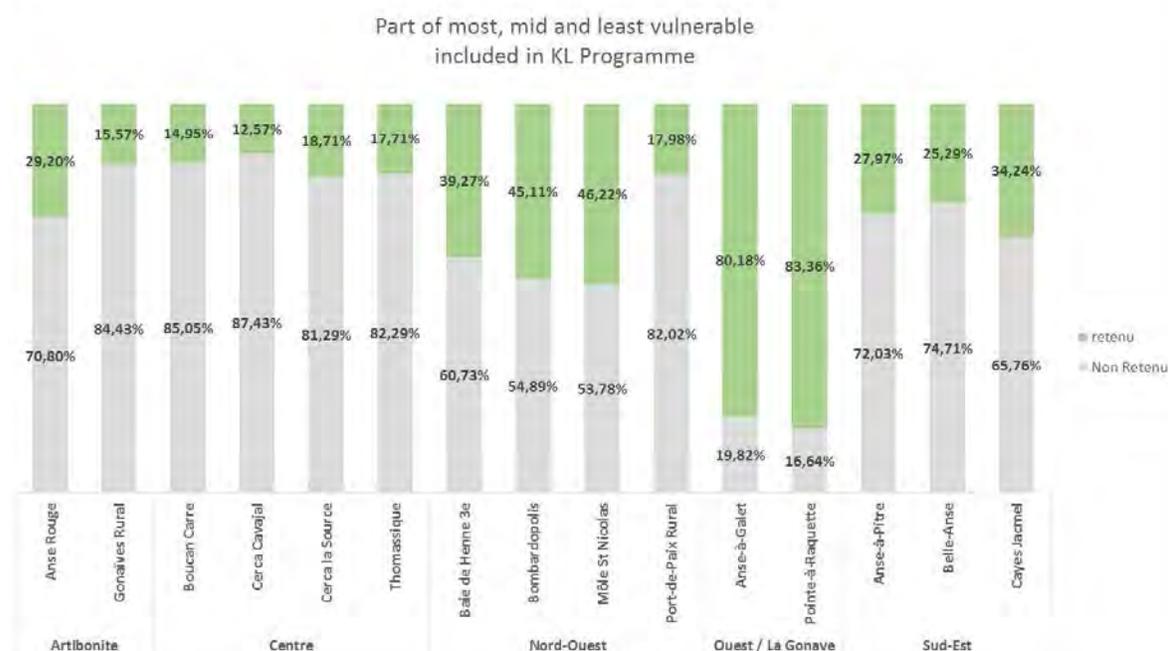
Bien qu'il apparaisse qu'un nombre suffisant de coupons alimentaires aient été délivrés dans toutes les communes pour venir en aide aux ménages classés « les plus démunis », la prédétermination de la liste de distribution de ces coupons alimentaires entraîne une grande disparité pour les ménages classés « moyennement démunis » ou « peu démunis » de l'ensemble des communes. Ci-dessous, le tableau 8 nous indique que moins de 2 ménages défavorisés sur 10 (« les plus démunis », « moyennement démunis », « peu démunis ») bénéficient du programme d'aide pour les communes du Centre. Alors que 8 ménages défavorisés sur 10 (« les plus démunis », « moyennement démunis », « peu démunis ») en bénéficient dans les communes de La Gonâve.

5.1.13 Absence d'un plan stratégique initial

L'absence de plans stratégiques initiaux pour le recueil, la gestion et le traitement des données lors du démarrage du programme a ralenti la mise en place d'un système d'information de qualité. D'après les rapports trimestriels de Kore Lavi et les entretiens menés auprès d'informateurs clés, l'élaboration et l'application d'un plan Stratégique pour l'OSI n'ont été finalisées qu'au quatrième trimestre de l'exercice budgétaire 2014. Le manque de plan stratégique initial a ralenti la mise en place, au niveau du MAST, de la base de données permettant l'établissement de la liste des bénéficiaires, et a conduit à un développement désorganisé de cette dernière.

¹⁰ Le personnel de Kore Lavi a rapporté que la liste des bénéficiaires des coupons alimentaires a été mise à jour en Février 2016 pour mieux satisfaire aux besoins des communes ciblées.

Figure 8: Variabilité du taux d'inclusion/exclusion des ménages dans les communes de Kore Lavi



5.1.14 Problèmes qualitatifs des données Kore Fanmi

La création de la liste de bénéficiaires potentiels Kore Lavi/MAST (donc d'une liste de bénéficiaires potentiels) a été retardée par les problèmes qualitatifs des données Kore Fanmi. Afin d'éviter une perte de temps considérable en créant à nouveau une base de données, et considérant qu'une grande partie des bénéficiaires de Kore Lavi avaient déjà été identifiés grâce aux données collectées par le programme Kore Fanmi, les équipes de Kore Lavi ont choisi de s'appuyer sur la base de données de Kore Fanmi pour établir la liste des bénéficiaires de son volet social. Les premières impressions laissaient penser que les données de Kore Fanmi étaient prêtes à l'emploi et qu'elles pourraient renseigner le programme Kore Lavi telles quelles. Cependant, sont apparus plusieurs problèmes d'homogénéité: incohérences orthographiques des noms de personnes, de lieux, ..., rendant la compilation des données excessivement compliquée. Pour uniformiser ces données en un seul système cohérent qui permette à la fois à la fois l'utilisation des données initiales, ainsi que la création des rapports standards et de nouveaux rapports et enquêtes, il a fallu recoder toutes les données préexistantes. De plus, des intervenants clés ont signalés que le défaut de qualité de la saisie des données, au delà des incohérences au niveau du nom des variables et du nom des catégories, a également ralenti le développement et l'opérationnalisation de la liste des bénéficiaires du MAST.

Pour résoudre ces multiples problèmes de cohérence, les équipes de Kore Lavi ont entrepris la démarche fastidieuse de remanier intégralement l'ensemble des données de Kore Fanmi.

Les équipes de Kore Lavi ont mis en place une solution de gestion de base de données et de modules de saisie à moindre coût en s'appuyant sur l'utilisation de logiciels open source (droits de licence gratuits).

L'appropriation d'un plan stratégique pour l'utilisation de systèmes d'information a résolu les problèmes de qualité et de cohérence des bases de données et a aidé le MAST à développer une vision globale et homogène pour l'administration de son système d'information. Bien que les hauts responsables du MAST

comprennent et maîtrisent ce plan stratégique, certains fonctionnaires ne sont pas encore familiers avec cette nouvelle vision globale.

5.1.15 Problèmes des ressources humaines du MAST

Le nombre de fonctionnaires du MAST affectés aux opérations et à l'administration de la base de données conjointe Kore Lavi/MAST est insuffisant. Au MAST, la difficulté majeure pour permettre un fonctionnement efficace et durable du système d'information de Kore Lavi a été l'incapacité d'assigner assez de personnel aux activités de l'OSI. D'après les rapports trimestriels, 15 fonctionnaires du MAST devaient être formés à la gestion de base de données. En Mars 2015, seulement trois personnes avaient été formées. De plus, le programme prévoyait l'affectation de 10 personnes supplémentaires aux activités de l'OSI. Cependant aucune affectation n'a été réalisée après la nomination initiale d'un fonctionnaire aux activités de l'OSI et le recrutement d'une personne à temps plein en tant que responsable de l'administration de la base de données. Kore Lavi a beaucoup investi dans le développement des compétences de cet employé qui a démissionné moins d'un an après son affectation. Le manque de personnel qualifié pour l'administration des systèmes d'information entrave le maintien et le développement de la base de données du MAST. Depuis Novembre 2015, le MAST n'a pas remplacé le responsable de la gestion de la base de données. Actuellement trois stagiaires et un consultant du PAM s'occupe des tâches quotidiennes de gestion et de maintenance de la base de données.

5.1.16 Rémunération insuffisante du personnel du MAST

Le personnel de l'OSI du MAST s'occupant de l'administration de la base de données est difficile à recruter et conserver, du fait des rémunérations largement insuffisantes. Les hauts fonctionnaires du MAST et le personnel de Kore Lavi ont identifié la trop faible compensation financière comme la principale difficulté pour recruter du personnel du MAST sur les activités gestion de l'information pour l'OSI. Le salaire d'une personne qualifiée (Nous parlons ici des compétences de base) est estimé à 2 000\$ par mois au sein d'une ONG, alors que le salaire d'un fonctionnaire du MAST est de 400\$ par mois. De plus, les fonctionnaires du MAST considèrent que l'attribution de tâches en rapport avec Kore Lavi est une charge de travail supplémentaire non-indemnisée (et ce quelque soit l'OS).

5.1.17 Institutionnalisation du système d'information

L'institutionnalisation du système d'information Kore Lavi a été, jusqu'à présent, inefficace et le MAST n'est actuellement pas capable d'administrer la base de données Kore Lavi. Malgré l'appui manifeste des plus hauts fonctionnaires du MAST, ce dernier n'a pas réussi à recruter suffisamment de personnel pour l'administration du système d'information. En conséquence l'institutionnalisation des activités de l'OSI sont considérées très insuffisante. Les équipes de Kore Lavi ont rapporté à juste titre que sans personnel dédié du MAST, il est impossible de d'institutionnaliser le système d'information. Cependant, les responsables du MAST nous ont rappelé que sans moyens financiers adéquats, il est impossible de recruter du personnel qualifié pour occuper ces postes. Ce problème doit être résolu pour que le MAST puisse, au terme du programme Kore Lavi, assumer les responsabilités de gestion de la base de données MAST doit résoudre le problème de gestion et d'administration des données pour mener le programme Kore Lavi à son terme.

5.2 OS2: L'accès des ménages les plus vulnérables aux produits alimentaires locaux et nutritifs est amélioré

5.2.1 Activités et sensibilisation de l'OS2

Les équipes du programme nous ont indiqué que les activités de l'OS2 ont bénéficié à 17 700 bénéficiaires dans 16 communes sur les cinq départements cibles par le projet (parmi les 24 communes concernées par le programme). Ces activités incluent la mise en place des interventions FSS (coupons alimentaires en format papier et électronique) et la mise en place d'AVEC, solution considérée en partie comme une stratégie de sortie pour les bénéficiaires du FSS). Un projet d'alimentation scolaire est également programmé. Ce projet étant toujours à sa phase pilote, il n'a pas été inclus dans l'EMP.

Alors que les départements et communes cibles pour les activités Kore Lavi ont été sélectionnés en utilisant les données de la Coordination Nationale de la Sécurité Alimentaire, les activités de ciblage de l'OSI ont effectivement créé des listes de bénéficiaires, qui sont probablement composés de ménages faisant parti des 10% les plus précaires en terme d'insécurité alimentaire.

5.2.2 Les activités concernant les coupons

Les activités concernant les coupons ont démarré en Mai 2014 dans les départements du Centre et du Sud-Est. Auparavant, des activités FSS analogues avaient été mises en oeuvre dans plusieurs zones : dans les départements du Centre et du Nord-Ouest par les organisations CARE et Oxfam, et à La Gonâve par World Vision. La seule activité Kore Lavi entreprise à La Gonâve est l'OS2 concernant la distribution de coupons alimentaires dans le cadre de l'OS2. La liste des bénéficiaires est établie grâce aux données d'anciens programmes similaires.

Les magasins d'alimentation participant au programme ont été sélectionnés par un groupe de ménages des communautés concernés par l'OS2. Les critères d'éligibilité de ces détaillants sont: (1) la proximité par rapport aux bénéficiaires, (2) les conditions sanitaires, et (3) la disponibilité des aliments. De plus, les distributeurs d'alimentation doivent satisfaire les trois conditions suivantes:

- Avoir une License d'exploitation
- Avoir un compte bancaire
- Posséder un téléphone mobile

Certains commerçants ont refusé d'acquiescer une licence d'exploitation pour éviter d'avoir à s'acquiescer des prélèvements obligatoires. Pour les mêmes raisons, d'autres ont refusé d'ouvrir un compte bancaire évitant ainsi les traces documentaires. Ces détaillants ont décliné leur participation au programme.

Kore Lavi travaille avec Digicel, un opérateur téléphonique local, pour mettre en oeuvre les coupons alimentaires électroniques. Leur durée de validité est d'un mois. Sur demande de CARE, Digicel crédite la plateforme virtuelle TPAGO. Une fois la plateforme créditée, CARE recharge les coupons électroniques. Le personnel de l'OS2 travaillant sur le terrain est notifié lorsque les coupons électroniques sont rechargés. Ils transmettent alors l'information aux bénéficiaires et aux distributeurs d'alimentation. Les bénéficiaires peuvent alors échanger leurs coupons auprès des commerçants participants au programme. Digicel rémunère ces détaillants deux fois par mois par virement bancaire.

Kore Lavi a délégué des ASC pour fournir un support technique journalier. Ces ASC sont chargés: (1) de

surveiller la bonne application des lignes directrices du programme, (2) d'aider à résoudre les différents éventuels. Parmi les compétences requises des ASC:

- être familier avec la zone géographique dans laquelle ils interviennent
- savoir lire et écrire avec aisance et conviction
- faire preuve d'aisance et conviction au sein des communautés

Les agents ASC suivent une formation de deux jours avant leur affectation. Durant cette formation, ils apprennent à réaliser un suivi du marché et de l'approvisionnement des détaillants alimentaire, également à qui demander de l'aide en cas de besoin. De plus ils participent à une formation mensuelle de « rappel ».

L'utilisation de coupons alimentaires ne peut se faire que pour des aliments produits localement. Lors des discussions de groupe, les marchands de produits frais, les magasins d'alimentation de base et les bénéficiaires des coupons alimentaires, ont fait remarque que ce critère est scrupuleusement respecté.

« Il est parfois difficile de se procurer de l'huile grâce aux coupons alimentaires, car la seule que nous trouvons dans ce magasin est importée. » (Echange avec différents bénéficiaires lors d'une Discussion de Groupe).

Cependant, et malgré la gêne que peut occasionner cette restriction, certains commerçants indiquent que ce cas est loin d'être commun.

« Il serait bon de permettre l'achat de certains produits importés (tel que l'huile) avec les coupons alimentaires car il est parfois difficile d'en trouver une produite localement. » (Echange avec des marchands de produits frais et des magasins d'alimentation de base lors d'une Discussion de Groupe).

5.2.3 Impact des activités liées aux coupons

L'étude de référence pour le Title II Program en Haïti a utilisé trois indices pour mesurer l'état de la sécurité alimentaire :

- L'échelle de Faim dans les Ménages (EFM)¹¹
- Le Score de Diversité Alimentaire des Ménages (SDAM)
- La Note de Consommation Alimentaire (NCA)

Bien que la mise à jour du calcul de ces indices dépasse le cadre de cette évaluation, les commentaires et observations des bénéficiaires permettent de mettre en perspective l'efficacité des coupons alimentaires lors de plusieurs Discussions de Groupe.

Les coupons alimentaires étaient prévus pour subvenir à 25% des besoins alimentaires d'un ménage de 5 personnes. Cependant, un des constats principaux est que la nourriture achetée grâce aux coupons est partagée avec bien plus de personnes qu'initialement anticipé, réduisant l'efficacité des activités de coupons alimentaires. Les études préliminaires du projet ne prévoyaient pas un partage aussi large des aliments. Lors de plusieurs DG, de nombreux bénéficiaires ont rapporté partager la nourriture avec une grande quantité de personnes extérieures au ménage (famille par alliance, voisins, ...). Il doit être possible de réduire légèrement ce partage en demandant aux bénéficiaires de référer les personnes avec qui elles partagent au programme via les guichets de recensement. Les équipes du programme n'ont pas officiellement discuté ce dernier point en réunion.

¹¹ Etude de référence du Programme Titre II Development Food Assistance Program in Haiti, ICF International, 8 Mai 2015

« La nourriture ne dure que quelques jours, car quand on en a, on doit la partager avec nos voisins. » (Bénéficiaires lors d'une DG)

« On doit partager la nourriture qu'on achète avec nos voisins et nos familles par alliance. » (Bénéficiaires lors d'une DG)

« La valeur des coupons alimentaires est trop insuffisante pour permettre une réelle différence. » (Marchands de produits frais et distributeurs d'alimentation de base lors d'une DG)

Le nombre de personnes avec qui les bénéficiaires partagent la nourriture achetée grâce aux coupons varie de 6 à 28 personnes. Une moyenne de 10 personnes profitent de la nourriture achetée grâce aux coupons alimentaire, soit deux fois plus que le nombre initialement prévu pour ces coupons (Voir Tableau 9). Dans le département de l'Artibonite, ce nombre est généralement plus élevé que dans les autres départements. La quantité de nourriture achetée avec les coupons dure largement moins d'un mois. Lors de différentes DG, les bénéficiaires ont rapporté que la nourriture achetée grâce aux coupons ne dure que de 2 à 15 jours. La moyenne signalée est de 5 jours par mois. D'après les bénéficiaires interrogés, la nourriture n'a jamais duré plus de 15 jours.

Figure 9: Nombre de personnes entre lesquelles la nourriture est partagée, nombre de jours de consommation

Niveau de partage de la nourriture	Nombre de personnes	Nombre de jours
Partage important (Artibonite par exemple)	9-28	2-10
Partage faible (Centre par exemple)	6-16	3-15

L'Echelle de la Faim dans les M mesure l'ampleur de la privation de nourriture sur une période de 30 jours. Dans le cadre de l'étude de référence, une enquête pour mesurer l'EFM a été menée sur un échantillon représentatif de communes des zones concernées par le programme Kore Lavi. Cette enquête montre que¹²:

- 57,7% des ménages sont moyennement touchés par la faim.
- 13,5% des ménages sont gravement touchés par la faim.

Plusieurs DG montrent que l'impact des coupons sur la privation de nourriture est négligeable. La nourriture achetée grâce à ces coupons est partagée avec un grand nombre de personnes, donc consommée extrêmement rapidement.

Le Score de Diversité Alimentaire des Ménages renseigne quels groupes alimentaires sont consommés durant les 24 dernières heures. C'est également un indicateur d'accessibilité des différents types de nourriture. Toujours dans le cadre de cette étude de référence, une étude a été réalisée sur un échantillon représentatif des zones concernées par le programme Kore Lavi pour mesurer le SDAM. Le score obtenu est de 6,2.¹³ Ce score signifie que sur les 12 groupes alimentaires de base, seulement 6 groupes sont consommés par les ménages sondés.

¹² Ibid.

¹³ Ibid.

Les groupes alimentaires les plus accessibles et les plus consommés sont :

- Huile/matières grasses (99%)
- Céréales (96%)
- Légumes/Noix (82%)
- Divers (café, thé, épices, ...)

Les groupes alimentaires les moins accessibles et les moins consommés sont :

- Œufs (13%)
- Lait et produits laitiers (15%)
- Viande, volaille, abats (19%)
- Poissons et fruits de mer (24%)

Pour les mêmes raisons de partage de nourriture avec un grand nombre de personnes et de la rapide consommation des aliments achetés, il est peu probable que les coupons alimentaires aient un effet notable sur la diversité du régime alimentaire.

Les EIC et les échanges lors de DG ont permis d'observer que la prépondérance du partage de nourriture est liée à deux facteurs principaux :

- Le premier est l'omniprésence de la pauvreté et de l'insécurité alimentaire des ménages localisés dans les départements et communes concernées par le programme (facteurs aggravés par la sécheresse qui persiste en Haïti).
- Le second est la forte empreinte des us et coutumes qui existe en Haïti. En effet, on attend de ceux qui ont plus de partager avec les plus démunis.

Néanmoins, les échanges avec les bénéficiaires lors de DG ont rapporté que ces coupons permettent l'accès et la consommation, même limité, à certains types d'aliments autrement trop coûteux (Viande par exemple). Bien que le bœuf soit toujours trop onéreux pour la plupart des bénéficiaires, ceux-ci utilisent les coupons pour acheter du poisson, des œufs, de la chèvre et dans une moindre mesure du poulet.

« *Nous ne mangions pas de viande ou d'œufs jusqu'à ce que nous recevions les coupons.* » (Bénéficiaires lors d'une DG)

« *Les viandes les plus achetées sont surtout de la chèvre ou du poisson. Le bœuf est beaucoup plus cher. Trop cher par rapport aux moyens des gens.* » (Marchands de produits frais et distributeurs d'alimentation de base lors d'une DG)

« *Ils (les bénéficiaires des coupons alimentaires) ne mangent de la viande que depuis qu'ils reçoivent les coupons. Avant ils n'en mangeaient jamais.* » (Lors d'une DG, marchands de produits frais et distributeurs d'alimentation de base au sujet des bénéficiaires.)

Les DG font ressortir que de manière générale, les coupons sont utilisés pour augmenter la consommation d'aliments secs frais. Ces derniers étant plus onéreux (en particulier le bœuf), beaucoup moins de bénéficiaires s'en procurent.

La NCA est un indicateur de la qualité et de la fréquence de consommation alimentaire. Il est calculé en mesurant la fréquence (sur sept jours) à laquelle les aliments de huit groupes alimentaires sont consommés par un ménage. L'étude de référence, réalisée dans les zones représentatives ciblées du programme Kore Lavi, montre que 69% de la totalité des ménages ont un niveau de consommation de nourriture jugé « convenable ». 22% ont un niveau jugé « à la limite du convenable ». Enfin 9% ont un niveau jugé « en dessous du convenable ».¹⁴

Bien que les indicateurs précédents montrent que les coupons facilitent l'achat de nourriture, le partage généralisé des aliments achetés par intermédiaire des coupons amoindrit grandement l'augmentation potentielle de consommation de nourriture. Comme précisé plus haut, les bénéficiaires ont signalé que la nourriture achetée grâce aux coupons ne dure que de 2 à 15 jours par mois, la moyenne étant de 5 jours.

Les bénéficiaires et les distributeurs alimentaires affirment que la nourriture achetée grâce aux coupons est insuffisante. Ils affirment également que beaucoup de personnes ne recevant pas cette aide auraient dû en bénéficier malgré tout.

« *Beaucoup plus de personnes ont besoin de cette aide à cause de la saison sèche.* » (Marchands de produits frais et distributeurs d'alimentation de base lors d'une DG)

« Il y a un grand nombre de personnes âgées qui sont vulnérables et qui devraient pouvoir bénéficier du programme d'aide. » (Marchands de produits frais et distributeurs d'alimentation de base lors d'une DG)

5.2.4 Problèmes techniques et difficultés liés aux activités de coupons

La terminologie « problèmes techniques » fait référence aux problématiques de mise en oeuvre et opérationnelle des activités de coupons alimentaires. Elle couvre :

- Les délais de d'attribution et de distribution des coupons
- La capacité des bénéficiaires à retirer ces coupons à temps
- La stabilité du pouvoir d'achat des coupons.

Les activités d'évaluation de l'AHDA, les EIC et les Discussions de Groupe permettent d'identifier certains problèmes. A cause des limitations de la méthode d'évaluation décrite ci-dessus, il est impossible de savoir si ces problèmes représentent des difficultés systématiques ou ponctuelles.

Malgré tout, il est à noter qu'un nombre d'intervenants clés et de bénéficiaires ont signalé la bonne mise en place et le bon fonctionnement du programme. Les problèmes identifiés à plusieurs reprises durant différents comptes rendus d'intervention sont présentés ci-dessous (qu'ils soient systématiques ou ponctuels).

Retard de paiement pour les coupons alimentaires électroniques: les distributeurs d'alimentation de base d'approximativement 13 communes ont signalé des retards de paiement (Sur l'ensemble des cinq départements concernés par le programme).

Par exemple, une activité d'évaluation de l'AHDA à Bombardopolis a révélé qu'à fin Juillet 2015, certains commerçants participant au programme des coupons électronique se plaignaient d'un retard de paiement pour les mois de Mai et Juin 2015.

¹⁴ Ibid.

« Il y a parfois deux mois de retard avec les coupons électroniques (entre leur utilisation en magasin et le virement bancaire associé). Cependant le personnel du programme est disponible et prêt à aider lorsque ça arrive. »
(Marchands de produits frais et distributeurs d'alimentation de base lors d'une DG)

« Les coupons papiers sont mieux car les coupons électroniques sont parfois rechargés avec beaucoup de retard. »
(Marchands de produits frais et distributeurs d'alimentation de base lors d'une DG)

Retards de paiement pour les coupons papier: dans six communes réparties entre les départements du Nord-Ouest, du Sud-Est, du Centre et de l'Artibonite, des commerçants de produits frais se sont plaints que les institutions financières concernées n'ont parfois pas les fonds nécessaires pour « racheter » les coupons alimentaires papier, ce qui devrait idéalement arriver les jours de marché.

Paiement partiels pour les coupons papier: dans quatre communes réparties sur les départements du Sud-Est et du Centre, des commerçants de produits frais ont averti les enquêteurs de l'APP que les institutions financières concernées n'ont pas toujours les fonds à disposition pour rétribuer l'entièreté de la somme due.

Faible couverture réseau: dans quatre communes réparties sur les départements du Nord-Ouest, du Sud-Est, du Centre et de l'Artibonite, des distributeurs d'aliments de base ont rapporté leur difficulté à se connecter au réseau Digicel pour transmettre leurs transactions. (Déconnexion du réseau à cause d'un signal trop faible ou réseau inaccessible).

Référencement « actifs » de commerçants et distributeurs ne participants plus au programme: dans les départements du Centre et du Sud-Est, à quatre reprises on a constaté qu'un distributeur ne participant plus au programme était malgré tout référencé comme participant à l'intervention.

Il est à noter que quelque soit le problème constaté, les commerçants ainsi que les bénéficiaires ont systématiquement confirmé la présence et la disponibilité des représentants du programme (les ASC), spécialement les jours de marché. La qualité de l'aide et des renseignements fournis par ces ASC est jugée généralement bonne. Digicel affirme que les problèmes de transfert de transactions et de paiement sont en grande partie liés aux informations bancaires erronées délivrées par les commerçants et distributeurs, et non à la qualité et stabilité de son réseau. Cependant la fréquence et le nombre des problèmes rapportés montrent que (1) les informations bancaires erronées n'expliquent pas à elles seules les nombreux problèmes de paiement, et (2) le réseau n'est pas aussi fiable que Digicel l'affirme.

En plus des problèmes évoqués ci-dessus, le suivi du programme et l'EMP ont permis d'identifier d'autres difficultés constatées sur plusieurs communes. Elles sont présentées ici.

Commerçants et distributeurs participants à l'intervention ne portant pas les tenues requises: dans au moins sept communes réparties entre les départements du Nord-Ouest, du Sud-Est, du Centre et de la Gonâve, des commerçants participants au programme ne portaient pas les tabliers et chapeaux requis montrant leur appartenance au programme. Ces commerçants précisent qu'ils ne les portaient pas car ils « n'allaient pas » (Les résultats de l'enquête de terrain de l'AHDA n'indiquent pas d'autres raisons que la précédente signalée par « Mères Leaders », et ne mentionne pas si les vendeurs ne portaient pas leur chapeau ou leur tablier parce qu'ils les ont trouvés démodés, ce qui a été cité par les « Mères Leaders » comme une raison pour ne pas porter, ou aimer à porter, leur chemise / uniforme du programme).

Mauvais stockage/entreposage de la nourriture: à au moins sept reprises dans des communes réparties entre les départements du Nord-Ouest et de la Gonâve, les agents de terrain de l’AHDA ont constaté de très mauvaises conditions sanitaires de stockage et/ou d’entreposage de la nourriture (par exemple nourriture posée à même le sol).

5.2.5 Impact sur le marché

L’achat de nourriture grâce aux coupons alimentaires contribue à favoriser les marchés locaux (production et revente). L’augmentation du pouvoir d’achat des ménages (donc de la demande) grâce à ces coupons permettrait d’avoir un effet positif sur l’évolution du marché en termes d’augmentation de la production locale et des bénéfices générés par les commerçants et distributeurs d’aliments. De plus, un meilleur approvisionnement local pourrait permettre :

- Accès à la nourriture à moindre coût
- Correspondance aux préférences culturelles et locales
- Vitesse à laquelle la nourriture peut être disponible (notamment lors de situations de crise)

Cependant, dans certains cas où l’offre n’aurait qu’une flexibilité limitée, une demande accrue pourrait provoquer une inflation des prix, affectant de manière négative les consommateurs. Ce risque peut apparaître quand les marchés ou commerçants n’ont pas une notoriété certaine. Il est alors facile de surestimer l’offre qu’ils proposent. En outre les commerçants pourraient dévaluer les coupons alimentaires dans les cas où le paiement, par les partenaires, de la nourriture achetée par ces coupons serait difficile.

L’évaluation à Mi-Parcours n’avait pas pour objectif principal l’étude des répercussions du programme d’aide sur l’évolution du marché. D’après les échanges avec les bénéficiaires et marchands de produits frais/distributeurs d’alimentation de base, ainsi que les observations des agents de terrain, il semble que l’impact des coupons alimentaires soit généralement très négligeable sur l’évolution du marché. Dans certains cas très ponctuels, des observateurs ont rapporté que certains commerces/distributeurs opèrent un léger profit.

Une grande majorité de marchands de produits frais, distributeurs d’alimentation de base et de bénéficiaires interviewés en DG ont signalé que l’impact des programmes d’aide (Le programme de coupons alimentaires actuel mais également les programmes précédents) sur l’inflation des prix est négligeable. L’offre proposée est importante alors que les coupons n’augmentent que très peu la quantité de nourriture achetée. Un programme d’aide précédent ne distribuait que de la farine de blé. Actuellement le PAM opère un deuxième programme se chargeant de distribuer des haricots et du riz dans les écoles. Comme les personnes bénéficiant de cette aide n’aurait pas acheté ces produits en temps normal, on constate qu’il n’y a pas eu d’effet négatif sur les marchands et commerçants locaux. De plus les habitants préfèrent les haricots locaux à ceux importés par ce programme d’aide, ils continuent donc d’en acheter à leurs commerces de proximité.

Toutefois certains intervenants du programme et des commerçants/distributeurs du département du Centre contredisent ces observations. Ces derniers rapportent avoir augmenté leurs bénéfices. Ils disent connaître des producteurs ayant augmenté leur production pour satisfaire une demande plus importante du fait du pouvoir d’achat additionnel généré par les coupons alimentaires.

« Ce programme profite à tout le monde : les producteurs produisent et vendent plus, et nous (marchands et commerçants) on vend plus. » (Marchands de produits frais et distributeurs d'alimentation de base lors d'une DG)

« L'impact sur l'évolution du marché est positif. Les producteurs de riz affirment avoir augmenté leurs ventes grâce au programme Kore Lavi. » (EIC avec un assistant responsable de terrain d'ACF)

Enfin, du fait que seule la nourriture produite localement peut être achetée grâce aux coupons, certains bénéficiaires ont changé leurs habitudes alimentaires, préférant maintenant le riz produit localement (Riz favori des habitants d'après l'observation des préférences locales).

« Avec ces coupons, beaucoup de personnes ont achetés du riz produit localement pour la première fois. » (Marchands de produits frais et distributeurs d'alimentation de base lors d'une DG)

Les coupons alimentaires n'ont pas été mis en cause lors de variations de prix constatées. Dans les zones concernées par une variation du prix de la nourriture, les changements sont attribués aux fluctuations saisonnières habituelles.

« Le programme des coupons alimentaires n'a pas d'impact sur les prix car les quantités concernées sont trop petites. » (Marchands de produits frais et distributeurs d'alimentation de base lors d'une DG)

« Ces activités n'ont quasiment pas eu d'effet sur les ventes, essentiellement car la nourriture est consommée en deux jours. » (Marchands de produits frais et distributeurs d'alimentation de base lors d'une DG)

Dans les zones concernées par le programme Kore Lavi, les marchés de proximité participants sont fréquentés de nombreux marchands et commerçants qui achètent leurs produits aux marchés régionaux (Spécialement le département de l'Artibonite). Certains bénéficiaires ont parfois dû changer de magasins/distributeur pour privilégier ceux participant au programme des coupons alimentaires. Dans une majorité des cas, il n'y a pas eu de difficulté car les marchands et commerçants localisés sur les marchés de proximités participent généralement au programme.

En dépit de l'isolation géographique de La Gonâve, il est intéressant de noter que les prix de la nourriture n'y sont pas plus élevés que sur le continent. Cela suggère une présence nombreuse et bien répartie des marchés de proximité. Les bénéficiaires de La Gonâve interviewés rapportent que le prix de la nourriture n'a pas augmenté du fait de l'instauration des coupons alimentaires, les quantités concernées étant trop faibles.

« La plupart des aliments de base proviennent de marchés de l'Artibonite (Riz, haricots, maïs, blé). Parfois des plats à base de haricots ou de maïs sont disponibles localement. » (Marchands de produits frais et distributeurs d'alimentation de base lors d'une DG)

Similairement, des interviews suggèrent qu'il n'y a pas de problème d'approvisionnement en rapport avec les achats de nourriture grâce aux coupons. Les échanges en DG (entre bénéficiaires et commerçants) ont rapporté que la nourriture qui peut être achetée avec les coupons est toujours disponible en quantité. Les seules pénuries constatées peuvent être attribuées aux pénuries saisonnières traditionnelles (particulièrement les haricots).

« Dans une certaine mesure, tous les produits sont saisonniers ; certains de ces produits viennent parfois à manquer mais la quantité achetée avec les coupons est trop petite pour en être la cause. » (Marchands de produits frais et distributeurs d'alimentation de base lors d'une DG)

« Les haricots noirs sont à 315 gourdes en pleine saison. Hors saison les prix passent à 400 gourdes (prix actuel). » (Marchands de produits frais et distributeurs d'alimentation de base lors d'une DG)

Enfin les bénéficiaires n'ont rapporté que de très rares cas de dévaluation des coupons alimentaires pour les raisons suivantes :

- Les clients connaissent le prix réel des aliments achetés
- Si le prix est trop élevé, le client va simplement faire ses courses auprès d'un autre marchand/distributeur

5.2.6 Associations Villageoises d'Épargne et Crédits

Les Associations Villageoises d'Épargne et Crédits (AVEC) sont mises en oeuvre depuis Février 2014, approximativement trois mois avant le lancement des activités de FSS. L'objectif du programme Kore Lavi est d'installer 1 200 AVEC pour un total de 36 000 adhérents.

Par conception, les AVEC et le FSS ont été conçu comme redondants. Les AVEC représentent une solution de stratégie de sortie pour les bénéficiaires du FSS. Néanmoins, le lancement anticipé des AVEC a permis d'observer que seule une minorité des ayant droit au FSS adhère aux AVEC. Selon le personnel interrogé, les estimations du pourcentage de participation aux AVEC parmi les bénéficiaires du FSS varient. Ces estimations vont de 19% à 27%.

Par le passé, CARE a mis en oeuvre des AVEC en Haïti, mais jamais dans les zones concernées par le programme Kore Lavi. Les AVEC fonctionnent comme les mutuelles de solidarité (d'autres fonds d'épargnes et de prêts notoires en Haïti). Localement, ces AVEC sont appelés tipa tipa. Chaque AVEC compte de 25 à 30 membres (30 étant le nombre optimal). Chaque membre s'acquitte d'une participation financière hebdomadaire de 25 gourdes (0.44\$). Ce règlement est appelé une « étape ». La plupart des crédits sont octroyés pour le développement des entreprises et dans une moindre mesure pour assumer une partie des frais de scolarité. Les nouveaux adhérents rapportent que leur participation à une AVEC est, dans la quasi-totalité des cas, leur première accession « officielle » au crédit ou leur première participation à un groupe d'épargne. (Entretien en DG)

Les personnes interrogées lors de Discussions de Groupe (DG) ont exprimé leur réticences initiales à adhérer aux AVEC. Le montant des cotisations était perçu inabordable. De plus des inquiétudes ont été formulées quant à la sécurité de l'argent épargné. Malgré tout, les bénéficiaires ont une opinion très positive des AVEC depuis leur mise en oeuvre.

« On a de suite était rassuré lorsqu'on a vu la caisse » (Echange avec des adhérents d'AVEC lors d'une DG)

Les personnes interrogées en DG sont unanimes, tous les retours au sujet des AVEC sont extrêmement positifs. Elles ont constaté que ces associations leurs permettent d'épargner de l'argent ou d'en emprunter à des taux d'intérêts raisonnables. De plus les bénéficiaires ont souvent manifesté leur intérêt pour participer à des formations additionnelles aux thèmes très variés. Cet intérêt pour des formations nous

montre que la participation aux AVEC favorisent l'apprentissage. Les thèmes des formations demandées incluent :

- La sécurité alimentaire
- La santé
- Les mathématiques
- Plusieurs domaines de compétence ayant trait au développement de petites entreprises (élevage bovin par exemple), la transformation des produits agricoles, les méthodes employées pour certaines cultures spécialisées
- Et « comment faire du shampoing à l'aloès »

Lors de ces mêmes DG, l'observation la plus fréquente est « nous voulons des formations dans tous les domaines ». Ceci dit, la liste spécifique des sujets demandés montre un intérêt très notable pour les thèmes en lien direct avec la création ou le développement de petites entreprises.

Cependant, dans le cas du financement des affaires, les personnes interrogées ont cité principalement le développement du crédit sur inventaire, et non les fonds de financement des start-ups, ce qui peut signifier que ceux qui n'ont pas de micro entreprises peuvent ne pas percevoir des avantages similaires de la part des participations aux AVEC. Durant les DG, les petites entreprises ont rapporté utiliser les prêts des AVEC pour le crédit sur inventaire pour le commerce de détail du charbon de bois, des petits animaux (principalement les chèvres), du tissu pour la couture, de la farine pour les préparations alimentaires, des bonbons, des cigarettes, des aliments de base, des aliments frais et des épices. Bien que les IMF soutiennent bon nombre de ces activités, le coût élevé des intérêts fait des prêts des AVEC une source plus viable de crédit pour la plupart des adhérents.

Lors de Discussions de Groupe (DG) avec des AVEC, une majorité de personnes interviewées disent avoir aidé des tierces personnes à :

- Apprendre les méthodologies applicatives (concernant ces structures associatives)
- Créer de nouvelles AVEC

« *Le plus difficile est de faire comprendre le but d'une tipa tipa aux nouvelles personnes voulant en créer une (AVEC).* » (Echange lors d'une DG entre adhérents d'AVEC)

Cependant, lors de Discussions de Groupe entre AVEC et bénéficiaires du FSS, ces derniers ont systématiquement rapporté que ces associations dissuadent l'adhésion à leur propre structure pour éviter d'avoir à assumer la responsabilité financière de personnes estimées à la limite du solvable.

« *Je ne propose pas aux gens d'adhérer à ma tipa tipa car je serais responsable de leurs dettes.* » (Discussions de Groupe entre AVEC et bénéficiaires du FSS)

5.3 OS3: La situation nutritionnelle maternelle et infantile est améliorée

5.3.1 Insuffisances des rations alimentaires

Les personnes interviewées en Discussions de Groupe (DG) ont rapporté que la distribution des rations alimentaires est la solution la moins efficace qu'offre le programme (via les coupons) pour amener à un changement de comportement alimentaire. Des interviews (en DG et hors DG) ont montré que les bénéficiaires de l'OS3 sont souvent en situation de grande insécurité alimentaire. La situation semble être encore plus sérieuse dans certaines zones (notamment le département du Nord-Ouest). Bien que la plupart des personnes interrogées (en DG) ne semblaient pas être affamées, une majorité a affirmé qu'elle n'avait pas assez de nourriture et que leurs voisins étaient dans le même cas.

Les bénéficiaires de l'OS3 font face à beaucoup de pressions extérieures pour partager la nourriture obtenue grâce au programme à cause de l'étendue de l'insécurité alimentaire (affectant une très grande partie des zones couvertes par le programme) : membres de la famille, voisins, étrangers gravitant autour du ménage et même étrangers non-bénéficiaires faisant la quête à proximité des marchands/distributeurs participants au programme. Lors de Discussions de Groupe spécifiques organisées sur l'OS3, les interviews des mères, des « Mères Leaders » et des ASC ont révélé que le partage de nourriture est systématique comme l'illustre ces deux citations :

« Ils souffrent de la faim comme nous. Nous ne pouvons pas refuser de partager. » (Bénéficiaire de l'OS3 lors d'une DG)

« Nous devons nourrir nos autres enfants également, pas simplement mon bébé et moi. » (Bénéficiaire de l'OS3 lors d'une DG)

La conséquence de l'important partage est que la nourriture procurée par l'OS3 n'est pas utilisée comme prévue initialement par le programme. Les mères interrogées rapportent ne pas rationner la nourriture pour qu'elle dure tout le mois : les quantités sont trop petites et trop de personnes ont faim. Elles ont compris que les aides sont prévues en tant que compléments alimentaires pour éviter les naissances en état de sous-alimentation, permettre l'allaitement en quantité et enrayer la malnutrition chez les enfants en bas âges mais elles n'ont pas changé leurs habitudes pour autant. La compréhension des objectifs Stratégiques de ces aides n'est donc pas en cause. Les problèmes d'efficacité de ce programme sont donc liés à cette nécessité de partager avec d'autres personnes démunis/affamés.

On a demandé aux bénéficiaires ce qui se passerait dans le cas où ils garderaient la nourriture pour eux. La réponse habituelle est : « nous courrons un gros risque ». Dans le département du Nord-Ouest, un groupe de bénéficiaires de l'OS3 rapporte que les non-bénéficiaires pourraient les tuer s'ils ne partageaient pas la nourriture. Les études et interviews ont suggéré que ce cas extrême est isolé. Certaines personnes interrogées lors de Discussions de Groupe rapportent que des non-bénéficiaires s'amassent autour des points de distributions et n'hésitent pas à bloquer les camions du PAM (empêchant également l'accès à l'infirmière en chef) s'ils n'obtiennent pas de nourriture :

« Nous attendons que le camion de distribution arrive. On vient tôt. On attend. Les non-bénéficiaires (? Autre terme) viennent et attendent aussi. Ils ont des sacs en plastiques prêts à être remplis. Après la distribution ils nous supplient. Ils supplient la Responsable. Parfois ils bloquent la route et empêchent la Responsable de passer tant qu'elle ne leur a pas donné de la nourriture. » (Bénéficiaire de l'OS3 en DG)

Lorsque ces cas émergent, les bénéficiaires de l'OS3 donnent de la nourriture aux non-bénéficiaires pour apaiser les tensions. Il est également arrivé que les infirmières en chef donnent leur propre argent aux non-bénéficiaires pour qu'ils partent. Il est admis que ce dernier exemple est un cas extrême, néanmoins cela montre la gravité des pressions que peuvent subir les ayants droit de l'OS3 à partager leur nourriture.

Le programme OS3 prévoyait la délivrance de deux rations :

- Une ration de 11,7kg dites « familiale »
- Une ration de 4,5kg dites « pour la mère »

En délivrant ces rations dans deux sacs différents, les bénéficiaires auraient pu partager les rations « familiales » avec les membres de la famille et autres personnes, alors que la ration « pour la mère » serait exclusivement réservée à celle-ci (i.e. femme enceinte, allaitant ou ayant des enfants en bas âges de 2 ans ou moins). Comme expliqué à l'équipe d'évaluation, la ration « familiale » a été abandonnée au démarrage du programme en partie à cause de la crainte que les bénéficiaires aient plus d'enfants pour obtenir plus de « nourriture gratuite ». Seule la ration « pour la mère » a été conservée dans les activités de l'OS3. Comme les observations montrent que la ration « pour la mère » ne remplit pas la fonction prévue (partage beaucoup trop important), l'idée de la ration « familiale » est remise sur la table par les équipes du programme.

5.3.2 Qualité de la nourriture des rations

Les personnes interrogées en EIC et DG rapportent la bonne qualité générale des rations. Quelques exceptions ont été relevées où la nourriture pouvait, lors de la réception ou après quelques jours :

- Etre infestées d'insectes
- Sentir mauvais
- Etre avariée/abîmée/endommagée

Ces interviews montrent que le problème de quantité est largement plus important que les soucis mineurs de qualité.

5.3.3 Problèmes de gestion de la liste des bénéficiaires

Les bénéficiaires des activités de l'OS3, « Mères Leaders » et des ASC ont rapporté que les femmes inscrites au programme doivent attendre deux mois entre leur enregistrement et la réception des rations. Ces échanges ont également rapporté des problèmes d'incohérences tel que la suppression de la liste des bénéficiaires lorsqu'un nourrisson atteint l'âge de quatre mois, puis le rajout sur cette même liste lorsque ce même nourrisson atteint l'âge de six mois. D'autres femmes ont signalé avoir été supprimées de manière permanente après douze mois. Personne n'a pu déterminer l'origine de ces incohérences de manière précise. Les observations montrent simplement qu'un nom pouvait apparaître ou disparaître de cette liste sans en connaître la raison. Comme peu de données ont été collectées sur la question, il est très difficile d'identifier la fréquence réelle de ces incohérences, donc le caractère ponctuel/systématique de ces problèmes. Ces difficultés représentent d'importants désagréments pour les personnes concernées et laissent penser à des problèmes sous-jacents liés à la procédure d'enregistrement (Cf. Section SERA).

5.3.4 Problèmes de distribution des rations

Les EIC et Discussions de Groupe soulèvent également des problèmes suffisamment récurrents lors de la distribution des rations pour être relevés :

- Des centaines de bénéficiaires amassées aux points de distribution qui entraînent la remise de la nourriture dans des conditions souvent difficiles et inconfortables
- Des retards de livraison et de longues attentes au moment de la distribution

- Le changement des plannings de distribution à la dernière minute (impossibilité de prévenir tous les ayants droit à temps, obligation de trouver un autre point de distribution souvent inadapté pour recevoir des larges groupes)
- De fortes présences de non-bénéficiaires aux points de distribution (faisant pression sur les ayants droit pour qu'ils partagent la nourriture)
- Des points de distribution éloignés pour certains bénéficiaires (longues marches)

De plus certains de ces problèmes sont interconnectés : lorsqu'un premier survient, il en crée ou en affecte d'autres. Par exemple un changement de planning de dernière minute du PAM entraîne un conflit de planification en un point de distribution. Un nouveau lieu doit être sélectionné. Ce nouveau lieu n'a pas la capacité d'accueillir convenablement tous les ayants droit, ce qui provoque des temps d'attente importants, ou même la nécessité, pour certains bénéficiaires, de rentrer chez eux et d'attendre une nouvelle livraison.

Malgré les problèmes soulevés par les différents acteurs ou bénéficiaires de l'OS3, les ayants droits ont exprimés leur reconnaissance unanime lors de différentes DG. Ils ont exprimé leur souhait que le programme continue.

Même si les rations ne représentent pas énormément de nourriture, leur situation est telle que les ayants droit (de leur point de vue) sont prêts à faire face aux problèmes évoqués pour bénéficier de ce petit supplément. Bien évidemment ils préféreraient une aide plus conséquente comparativement aux difficultés rencontrés.

5.3.5 Modèle de formation en cascade

Le système de formation choisi pour les interventions de l'OS3 est un modèle en cascade. L'infirmière en chef est au sommet de la cascade et forme les ASC, les ASC forment les « Mères Leaders » des « Care Groups », les « Mères Leaders » forment le personnel des « Care Groups » de leur communauté respective. Toutes les informations recueillies indiquent que ce modèle fonctionne efficacement. Les Discussions de Groupe et EIC ont montré que le contenu (documents utilisés et message délivré) des formations est clair et bien compris. Les mères rapportent que leur mari (ou père de leurs enfants) apprennent également. Cet apprentissage affecte aussi les grands parents et les enfants du foyer. De ce fait, un nombre de personnes interviewées en DG ont rapporté qu'elles sont dorénavant plus confiantes lorsqu'elles font garder leurs enfants en bas âges par d'autres membres de la famille.

De manière très ponctuelle, les entretiens en DG rapportent que le comportement du père évolue petit à petit. Certains nourrissent les bébés, les baignent, les amènent au centre de santé, et ce plus que par le passé. Les personnes interviewées à tous les niveaux (Responsables, ASC, « Mères Leaders », mères bénéficiant de l'OS3) estiment qu'il faut développer les messages et les exercices adressés aux hommes concernant la qualité de la vie de la famille. Par exemple certaines femmes ont exprimés leurs désirs que leur maris ou partenaires en apprennent plus sur la planification familiale (la plupart des hommes y restent opposés pour des raisons socio-culturelles).

L'équipe d'évaluation a constaté une grande variation du nombre d'individus dont les ménages, les infirmières en chef, les ASC et les « Mères Leaders » étaient respectivement responsables. Les infirmières en chef interrogées ont rapporté avoir formé entre 5 et 11 ASC (Tableau 10). Une d'entre elle a rapporté s'être occupée de 99 « Mères Leaders » car elle n'avait pas assez d'ASC pour pouvoir toutes les former

(par rapport au nombre totale des bénéficiaires de l'OS3). L'interview de 26 ASC montre que le nombre de « Mères Leaders » supervisés par ses ASC varie de 7 à 55. A La Gonâve par exemple, chacun des 8 ASC est responsable de groupes de « Mères Leaders » variant de 7 à 45 individus. Cela peut se produire dans une seule zone géographique. A La Gonâve par exemple, les 8 ASC sont chacun responsables d'un groupe de « Mères Leaders » variant de 7 à 45 personnes.

La densité de population et la disposition géographique des lieux dont s'occupe chaque ASC seraient en cause pour expliquer ces disparités. Malgré tout, ce paramètre doit être observé attentivement car les données réelles sont très éloignées de celles du modèle théorique. Bien que les personnes interviewées en Discussions de Groupe (infirmière en chef et ASC) peuvent ne pas être représentatives de l'ensemble du programme, leurs expériences montrent qu'une variation très importante est observée avec ce modèle en cascade.

Figure 10: Nombre d'ASC et de « Mères Leaders » formées à La Gonâve

Infirmière en chef	Nombre d'ASC
Junia	5
Elizabeth	6
Roseanna	6 (plus 99 « Mères Leaders »)
Marie	11
ASC	Nombre de « Mères Leaders »
1	7
2	8
3	13
4	15
5	25
6	37
7	42
8	45

Certaines infirmières en chef semblent avoir une lourde charge de travail principalement en raison des longues distances qu'elles doivent parcourir pour visiter les zones dont elles sont responsables et d'être présentes à chaque distribution de nourriture. Par exemple, Roseanna à Anse Rouge (Département de l'Artibonite) a déclaré qu'elle devait être présente à 11 points de distribution par mois (en plus de superviser six ASC et 99 autres « Mères Leaders »). Des motos sont données aux infirmières en chef pour se rendre sur les sites de distribution et les zones d'intervention des ASC. Elles doivent parfois voyager sur de très mauvaises routes. Toutes les infirmières en chef interrogées ont déclaré que le nombre d'ASC dans le programme n'est pas suffisant. Le MSPP est en accord avec ce point de vue. Il estime que 10 000 ASC sont nécessaires à l'échelle nationale, alors que seuls quelques centaines opèrent actuellement.

Les « Mères Leaders » ont rapporté avoir formé et soutenu de 10 à 12 ménages en moyenne. Elles n'estimaient pas que leur charge de travail était trop lourde. Elles ont déclaré visiter les ménages de leur groupe deux fois par mois, et assister à une réunion de 2 heures par mois avec leurs ASC respectifs

(formations, comptes rendus interventionnels). Elles rendent compte de la situation des mères et des nourrissons dans les ménages, des décès, des cas de diarrhée et des individus quittant le ménage.

En aparté, les « Mères Leaders » ont rapporté ne pas aimer porter les T-shirts jaunes qui leur sont donnés par le programme car ils sont jugés peu attractif et rarement bien coupés. Elles ont également déclaré que ces T-shirts attirent les regards et mes critiques (notamment en évoquant les rémunérations sûrement importantes des possesseurs de ces T-shirts). Bien que ce problème puisse sembler relativement mineur, les « Mères Leaders » ont insisté sur l'importance de ce phénomène à leurs yeux.

5.3.6 Signes anecdotiques du changement de comportement des bénéficiaires de l'OS3

Les Discussions de Groupe avec les bénéficiaires de l'OS3 ont révélé un certain nombre d'anecdotes suggérant que les interventions de CCSC du programme (sous l'OS3) produisent des effets positifs au moins chez certains bénéficiaires, tant en termes d'acquisition de connaissances que de pratiques alimentaires concrètes auprès des enfants et nourrissons. Les interviewés en DG étaient, en général, en mesure de répéter les messages clés délivrés par les interventions de CCSC dans le cadre de l'OS3, y compris l'importance de l'allaitement maternel pour les nourrissons et l'importance d'une fréquente alimentation des enfants avec une plus grande variété d'aliments frais.

Par ailleurs, les mêmes interviewés ont déclaré avoir changé la pratique alimentaire de leurs nourrissons à la suite des interventions de CCSC. Des femmes ont rapporté qu'elles allaitent leurs enfants plus longtemps que par le passé. Elles ont affirmé ne pas connaître, alors, l'importance de l'allaitement maternel exclusif pendant les six premiers mois. Elles font désormais attention à continuer l'allaitement. Dans d'autres cas, les femmes ont déclaré fournir des suppléments alimentaires à leurs enfants plus fréquemment.

5.3.7 Importance de l'aide des CADEP et CASEC

Selon les bénéficiaires de l'OS3, les « Mères Leaders » et les ASC interrogés au cours de l'EMP, les CADEP et CASEC ont été utiles et influents aux interventions du programme sur le terrain. Ce rôle avait été encouragé lors de leur formation en matière de nutrition et santé infantile. Un de leur rôle important était de mobiliser les membres de la communauté à participer au programme. Tous les trois mois, ils informent les familles de leur région qu'elles peuvent s'inscrire au programme Kore Lavi si elles sont enceintes, allaitent ou si elles ont un enfant de moins de deux ans. L'information n'est pas délivrée en faisant du porte-à-porte mais elle est vastement communiquée de manière locale (bouche-à-oreille). D'après les acteurs et les bénéficiaires de ce programme, cette méthode de communication est jugée efficace.

5.3.8 Institutionnalisation de l'approche de Care Groups

Lorsqu'on leur a demandé comment l'approche des « Care Groups » pourrait être institutionnalisée ou exploitée après la fin du programme Kore Lavi, les infirmières des centres de santé, les infirmières en chef et les ASC ont tous répondu que ces activités pourraient perdurer à condition de rémunérer les infirmières en chef et des ASC. Mis à part la question du paiement et d'autres formes de compensation monétaire ou non-monétaire (voir ci-dessous), les infirmières des centres de santé, les infirmières en chef et les ASC interrogés au cours de l'EMP ont exprimé un soutien presque unanime pour le programme, soulignant leur conviction des bienfaits pour les familles locales. Certaines des personnes interrogées aimeraient continuer à faire parti du programme, d'autres préféreraient laisser leur place. Cependant toutes ont pensé qu'il serait possible de maintenir le programme à condition d'avoir suffisamment d'infirmières en chef et d'ASC.

Dans trois des quatre centres de santé visités, les infirmières en chef et les ASC semblent avoir été intégrées avec succès au programme. Les infirmières en chef et les ASC sont rattachés aux centres de santé. Le programme Kore Lavi emploie certains de ces ASC. Dans certains centres de santé, la moitié du personnel est rémunéré par le programme Kore Lavi, l'autre moitié par le MSPP. Les ASC du programme Kore Lavi semblent être une force de travail supplémentaire pour la durée du projet. Le personnel responsable des centres de santé, principalement les infirmières et les infirmières auxiliaires, est censé travailler en étroite collaboration avec les infirmières en chef et les ASC du programme Kore Lavi pour :

- Identifier les nourrissons souffrants de MAM
- Renforcer le message délivré par le programme auprès des parents

Dans trois centres de santé visités, cette coordination entre équipes a été constatée. Le degré d'intégration du personnel Kore Lavi semblait incertain dans le quatrième centre. Les centres de santé ne sont généralement pas liés aux activités des « Care Groups » (en dehors des rapports interventionnels des ASC). De manière générale, le personnel du centre de santé n'interagit pas directement avec les « Care Groups » car c'est la fonction des ASC.

5.3.9 Situation des centres de santé

L'équipe d'évaluation a visité un total de quatre centres de santé. Les infirmières des centres de santé ont indiqué que leur charge de travail a augmenté d'environ six heures par semaine à la suite de la mise en place du programme Kore Lavi. Une infirmière a suggéré que leur salaire devrait être augmenté en conséquence. Néanmoins, aucune des infirmières n'a rapporté que leur service était surchargé à cause d'un afflux de patients/bénéficiaires du programme Kore Lavi.

Deux des centres de santé visités étaient très récents et semblaient être bien approvisionnés, tandis que les deux autres étaient en mauvais état avec peu de matériel ou du matériel détérioré et/ou non-fonctionnel. Cette constatation est conforme aux observations des activités de contrôle de l'AHDA (rapports des équipes de terrain montrant des conditions de fonctionnement inégales). Parmi les centres de santé contrôlés par les agents de terrain de l'AHDA dans les départements du Nord-Ouest, du Sud-Est, du Centre et de l'Artibonite :

- 10 manquaient de micronutriments (Notamment vitamine A, iode, acide folique, fer) et/ou de sels de réhydratation
- 7 manquaient de cartes de suivi de la croissance (pour la mère et pour le nourrisson)
- 6 avaient du matériel défectueux ou manquant (Notamment des stéthoscopes, des balances, des pèse-bébés, des tensiomètres)

Le programme Kore Lavi a connaissance des conditions de fonctionnement des centres de santé décrites ci-dessus. En ce qui concerne les matériaux de contrôle de la croissance manquants, le programme a acheté et distribué les cartes de suivi de la croissance à ses centres de santé en Novembre et Décembre 2015, et il est actuellement dans la phase d'achat et de remplacement des outils de mesure de la croissance (pèse-bébés, balances).

Concernant les micronutriments manquants, il est évident que ce sont des problèmes de logistique et de distribution et non de disponibilité. Le MSPP dispose d'un approvisionnement suffisant en micronutriments au niveau national et départemental, cependant il ne dispose pas d'un système de distribution adapté pour approvisionner les centres de santé régulièrement. A court terme, le programme Kore Lavi prévoit de

traiter ce problème en approvisionnant les centres de santé via ses visites de supervision, également de profiter des visites du personnel départemental du MSPP pour délivrer les micronutriments par la même.

Les dispositions prises à l'initiative du programme Kore Lavi pour approvisionner, en quantité suffisante, les centres de santé en micronutriments et matériel de mesures de la croissance ne sont que des solutions à court terme. Plus généralement, la distribution des fournitures et du matériel essentiels aux centres de santé par le ministère national de la santé a toujours été un problème majeur et demeure un problème régulier, sans entrevoir de solution à long terme actuellement.

5.3.10 Traitement de la malnutrition aiguë modérée (MAM)

Les entretiens ont suggéré que la MAM est prise au sérieux par le personnel des centres de santé. Le protocole exige de conseiller les parents sur les bonnes pratiques d'alimentation du nourrisson et, lorsque c'est possible, de leur donner du « *Plumpy Sup* » (supplément alimentaire) pendant 30 jours. Les centres de santé reçoivent une quantité de « *Plumpy Sup* » basée sur une projection de nombre de cas estimés. Les personnes interrogées ont mentionné que le nombre de bénéficiaires de « *Plumpy Sup* » a dû être réduit car les approvisionnements n'étaient pas suffisant par rapport au nombre de nourrissons souffrant de MAM. Il semble donc que certains nourrissons souffrant de MAM ne reçoivent pas ces suppléments alimentaires. Les infirmières ont mentionné que certains parents marchent jusqu'à trois heures pour se rendre au centre de santé et ont l'impression que les 30 paquets de « *Plumpy Sup* » n'amélioreront pas la santé de leurs nourrissons, ne réalisant pas l'importance de ces compléments alimentaires pour le bien-être de leurs enfants. Il arrive que certains parents repartent les mains vides.

5.3.11 Formation du personnel des centres de santé et des autres personnels

Les infirmières et infirmières auxiliaires du programme Kore Lavi bénéficient d'une formation dans les centres de santé. Elles peuvent ensuite former leurs assistants. L'équipe d'évaluation a interrogé quatre membres du personnel de trois centres de santé différents ayant suivi ces formations. Toutes les personnes interrogées ont dit qu'elles avaient déjà reçu cette formation auparavant mais qu'un rafraîchissement était utile. Le temps alloué à la visite des centres de santé étant très court (généralement une heure), l'équipe d'évaluation n'a pas pu déterminer si les patients recevaient une attention et un traitement adéquat.

Dans le cadre des « actions essentielles en nutrition » de l'OS3, le programme Kore Lavi a formé environ 200 membres du personnel de centres de santé. Les formations concernaient soit directement le traitement de la malnutrition aiguë, soit des thèmes choisis de manière ponctuelles (préparation à la naissance et services liés à la maternité, vaccination, surveillance de la croissance, ...). Quelque soit la formation dispensée, les protocoles mis en place par le MSPP furent respectés.

Le programme Kore Lavi avait initialement prévu de procéder à une évaluation de la qualité des services fournis par les centres de santé affiliés au programme. Cette évaluation devait être conduite par les CADEP durant la 2ème année du projet. Les informations recueillies auraient servi à alimenter les plans de renforcement des capacités au niveau de chaque centre de santé. Toutefois, le programme a décidé de ne pas procéder à cette évaluation pour se concentrer sur l'amélioration des services de traitement de la MAM.

Le programme Kore Lavi fournit également, dans le cadre de son OS3, une formation aux prestataires de services de santé dits « traditionnels » et non-officiels (comme les accoucheuses traditionnelles). Au cours de l'année 2016, le programme vise à augmenter le nombre de formations en matière de santé au niveau

communal pour inclure d'autres prestataires de services traditionnels (Notamment des chefs religieux).

5.3.12 Problèmes liés à la sensibilisation de la MAM

Selon des intervenants clés et les personnes interviewées en DG, les taux de MAM restent élevés dans les communautés concernées par le programme. Les personnes interrogées ont généralement convenu que les nourrissons souffrants de MAM ont tendance à provenir des ménages les plus pauvres. Beaucoup de ces ménages sont situés très loin des centres de santé et donc hors de portée des ASC (par ailleurs surchargés). Selon une infirmière « Il y a certains endroits où les ASC ne vont pas. »

En outre, certains nourrissons souffrants de MAM ont besoin d'autres traitements médicaux que les parents ne peuvent pas se permettre d'acheter. Dans certains cas, les centres de santé doivent également rediriger des nourrissons vers des hôpitaux pour qu'ils reçoivent les soins appropriés, démarche rarement entreprise par les familles en raison de la pauvreté (impossibilité d'assumer les frais hospitaliers). La plupart des personnes interrogées ont également déclaré que la négligence des parents est en grande partie responsable de la MAM. Ces derniers peuvent laisser les enfants avec d'autres enfants, ou des accompagnateurs incompétents pendant qu'ils travaillent.

5.3.13 Indemnisation des ASC et des « Mères Leaders »

Une conclusion récurrente émergeant à la fois de l'EMP de terrain et des évaluations de l'AHDA est la demande d'augmentation des indemnisations des ASC (salaires, frais de transport, dépenses de téléphonie mobile). L'absence d'indemnisation est également apparue comme un problème chez les « Mères Leaders » qui souhaitent également recevoir une certaine forme de compensation monétaire ou en nature pour le travail qu'elles produisent.

Selon les ASC interrogés lors de l'EMP, les dédommagements financiers sont bien inférieurs à l'argent dépensé d'une part pour les transports (notamment location de motos), d'autre part pour régler les factures de téléphonie mobile. Les transports sont souvent très longs (zones de distributions et points de rendez-vous avec les « Mères Leaders » extrêmement éloignées) et sur des routes de mauvaise qualité. L'utilisation fréquente du téléphone mobile est, quant à elle, essentielle pour rester en contact avec les « Mères Leaders ».

Les « Mères Leaders » travaillent beaucoup également mais ne reçoivent aucune rémunération. Sans surprise, les « Mères Leaders » interrogées ont exprimé la demande d'une certaine forme de compensation avec force. Leurs demandes concernent :

- Le remboursement des frais engagés pour voyager entre les différents sites
- L'indemnisation pour le temps passé en réunion ou à remplir les fonctions en tant que « Mères Leaders »
- Les factures de téléphonie mobile
- Une petite indemnité pour acheter des rafraîchissements durant les longues réunions

Au lieu d'un salaire, l'équipe d'évaluation a constaté que, au moins dans certaines régions, les « Mères Leaders » ont reçu des dons via le programme : un kit de cuisine, une nappe, un rideau ou une couverture de lit. Il est cependant difficile de savoir quelles sont les bénéficiaires et ce qu'elles ont reçu. Par conséquent il est également difficile de savoir quels sont les véritables effets de ces donations ou cadeaux.

Deux infirmières en chef rapportent que les « Mères Leaders » reçoivent un cadeau par an. Une autre infirmière en chef rapporte que donner aux « Mères Leaders » un kit de cuisine complet (deux bols de service, quatre bols, quatre tasses, une poêle à frire, des ustensiles de cuisine et un thermos) cause une énorme différence dans leur motivation et leur investissement. Une autre rapporte que ne donner qu'un objet/ustensile est source de problèmes et de disputes. Les « Mères Leaders » se plaignent alors d'obtenir des choses dont elles n'ont pas l'usage ou qu'elles ne voulaient pas et elles préféreraient une compensation financière à la place.

5.3.14 Demande de formation complémentaires

Tous les ASC, les « Mères Leaders » et les bénéficiaires interrogés ont dit qu'ils voulaient plus de formation, quelque soit le sujet. Malgré tout, les domaines les plus fréquemment demandés sont:

- La santé
- La finance
- La gestion d'entreprise
- De meilleures pratiques agricoles
- De meilleures pratiques d'élevage

Les mères aimeraient aussi des formations sur la vie de famille et les relations pour leur mari ou partenaire. En outre, les personnes interrogées ont exprimé le souhait de suivre la formation WASH (Water Sanitation and Hygiene) car la qualité de l'eau est étroitement liée à l'état nutritionnel des nourrissons et des enfants. Les « Care Groups » offrent l'opportunité au MAST et au MSPP de bâtir sur les fondations de la structure Kore Lavi pour effectuer leur communication plus facilement.

5.3.15 Suivi de la performance de l'OS3

Depuis le lancement du programme, l'équipe de l'OS3 évalue ses actions de terrain en continu. En Décembre 2015, Kore Lavi a formé son équipe de l'OS3, ses ASC, ses « Mères Leaders » à l'utilisation des outils de suivi de la performance sur le terrain. L'accent a été mis sur :

- Le suivi de la mise en place des réunions des « Care Groups » et des comptes rendus de réunion
- Les visites à domiciles des « Mères Leaders »
- La formation des ASC par les infirmières en chef

En outre, le programme Kore Lavi a prévu d'introduire, courant 2016, l'utilisation de Discussions de Groupe pour mener des études de cas et obtenir ainsi une vision globale des solutions mises en œuvre et de leur efficacité ; et pour évaluer les changements dans les Connaissances, Attitudes et Pratiques (CAP) des bénéficiaires de l'OS3. Aujourd'hui, l'intention est de confier la responsabilité du suivi de la performance aux agents techniques de la santé départementaux à l'aide de méthodes d'évaluation qualitative, d'évaluations rapides et à petite échelle. Le projet initial Kore Lavi prévoyait la formation de CADEP au suivi des activités du programme dans les centres de santé concernés. Cette partie du programme n'a jamais été implémentée et les responsables de l'OS3 indiquent qu'il n'est pas envisagé, actuellement, de démarrer ces activités de formation.

5.3.16 Principaux avantages perçus par les bénéficiaires de l'OS3

Dans l'ensemble, les aspects des activités de l'OS3 que les bénéficiaires ont trouvé les plus importants inclus:

- Une formation sur l'alimentation du nourrisson
- L'encouragement à aller dans les centres de santé
- La distribution de rations alimentaires

Les mères ont unanimement apprécié la formation sur l'alimentation du nourrisson (Observation systématique lors des DG avec les mères bénéficiant des aides de l'OS3, les « Mères Leaders » et les ASC).

Les mères ont rapporté qu'avant le programme :

- Elles ne connaissaient pas l'importance de l'allaitement maternel exclusif pendant six mois
- Elles ne connaissaient pas l'importance de la variété des aliments pour le bon développement du nourrisson
- Elles ignoraient quelle nourriture donner à son nourrisson en fonction de son âge

Une deuxième chose que les personnes interrogées ont apprécié a été d'être encouragé à aller au centre de santé pour réaliser des tests de grossesse, recevoir des soins prénataux et postnataux. Après avoir constaté que les équipes de santé sont généralement accueillantes et compétentes, les mères interviewées ont mentionné qu'elles amenaient maintenant leurs nourrissons aux centres de santé lorsqu'ils tombent malades ou simplement pour suivre l'évolution de leur croissance. Le principal obstacle à la consultation des centres de santé est la distance que beaucoup doivent parcourir pour les atteindre. De nombreux témoignages parlaient de 2 ou 3 heures de marche. Enfin, elles ont apprécié le travail des ASC au sujet du suivi de la croissance de leurs nourrissons, marchant jusqu'à une heure pour assister à ces consultations.

Le troisième avantage le plus fréquemment mentionné par les participants lors des DG était la distribution de rations alimentaires délivrées aux femmes enceintes et/ou allaitantes ayant des enfants âgés de 0 à 23 mois. Bien que très appréciée, les mères ont très fréquemment signalé que les rations n'étaient pas suffisamment importantes (en moyenne, les rations durent de 2 à 8 jours) pour faire une grande différence. Néanmoins, elles ont insisté sur le fait qu'elles voulaient continuer de recevoir ces rations en stipulant que « quelques jours étaient mieux que rien » et que cela permettait, par ailleurs, de réaliser quelques économies. Considérant leurs conditions de vie et comme l'ensemble de leur entourage est atteint par une pauvreté plus ou moins importante, chaque aide contribue à améliorer la situation.

5.3.17 Stratégie de pérennité de l'OS3

Le programme Kore Lavi a développé une stratégie de pérennité à trois volets pour ses activités de l'OS3. Le premier volet concerne les rations alimentaires et consiste à remplacer la ration alimentaire existante avec un coupon, combinant de ce fait une partie des activités de l'OS2 et de l'OS3. Son plan actuel consiste à tester l'activité coupons de l'OS3 dans deux communautés pilotes, puis d'agrandir les zones géographiques concernées en fonction des observations réalisées sur le terrain. À l'heure actuelle, le programme Kore Lavi développe son protocole de recherche avec l'intention de lancer des tests de terrain en Juin 2016 .

Le deuxième volet de la stratégie de sortie de l'OS3 est de commencer, autour du troisième trimestre

2016, à rencontrer les membres du MSPP afin de déterminer quelles activités de l'OS3 peuvent être raisonnablement transférées au niveau du ministère et comment les implémenter. Ce volet inclut un atelier entre le personnel de l'OS3 du programme Kore Lavi et les intervenants nationaux et départementaux du MSPP.

Le troisième volet implique l'intégration du personnel du MSPP dans les activités de l'OS3. Les ASC travaillant pour le programme Kore Lavi sont des fonctionnaires du MSPP. Ces ASC sont supportés financièrement par CARE / ACF, et sont recrutés via un protocole d'accord avec le MSPP. Leur rémunération est conforme aux directives nationales du MSPP pour ce type de poste. Le recrutement et la formation des ASC a été opéré de manière à faciliter, à terme et sans problème majeurs, le transfert des activités du programme au MSPP.

Cependant, il convient de noter qu'au terme du programme, il n'est pas certain que le MSPP puisse financer l'intégration des ASC affectés au programme ainsi que les coûts que cela implique. Comme soulevé par le point focal du programme Kore Lavi: *« Actuellement il n'est pas planifié de rattacher les agents de santé au ministère »*. Nationalement, le MSPP estime que 10 000 ASC sont nécessaires. Actuellement seuls quelques centaines opèrent et de nombreux centres de santé souffrent de pénurie de personnel. *« La stratégie de pérennité n'indique pas clairement qui deviendrait responsable... Le problème est que l'approche actuelle n'est pas pérenne parce que ces agents de santé sont payés par les ONG et ne font pas partie du budget national, donc que va-t-il se passer lorsque les aides financières vont cesser ? Ça arrive tout le temps. Le projet se termine, et nous perdons tous les bénéficiaires et tous les résultats que nous avons. »*

5.4 OS 4 : la capacité des institutions haïtiennes à diriger et gérer efficacement le système de protection sociale est améliorée

5.4.1 Contexte

Améliorer la capacité institutionnelle à diriger et gérer des programmes de développement financés par des donations est toujours délicat, surtout pour les programmes d'aide alimentaire et de Filet de Sécurité. Cela est particulièrement vrai en Haïti où l'instabilité politique, la mauvaise gestion fiscale et la pauvreté chronique ont entravé, ces dernières décennies, le développement du capital humain, de l'efficacité des institutions publique et des organismes de la société civile. Par conséquent, les mesures de réussite des objectifs et les attentes des acteurs du programme Kore Lavi face aux efforts de développement des capacités institutionnelles doivent être réalistes et gérées de façon stratégique par les partenaires participants à la mise en œuvre, et l'USAID.

5.4.2 Méthode d'évaluation

Les premières discussions avec les membres de l'équipe de gestion du programme Kore Lavi et les hauts fonctionnaires du MAST ont laissé entendre que la compréhension commune de la réussite de « l'institutionnalisation » était l'éventuelle opérationnalisation complète et l'appropriation des activités Kore Lavi. L'équipe d'évaluation du programme Kore Lavi fait le distinguo entre les objectifs fixés dans le cadre du programme et la progression des institutions haïtiennes parallèlement aux interventions de ce programme. Un programme de quatre ans financé par des donations extérieures ne peut pas permettre l'installation d'un Filet de Sécurité Sociale National durable¹⁵. Par ailleurs, il est à noter que ce dernier point ne faisait pas parti des objectif du programme Kore Lavi.

Par conséquent, l'équipe d'évaluation a évalué les mesures et les activités de l'OS4 de Kore Lavi en observant leur incidence sur l'amélioration de la capacité institutionnelle, particulièrement pour la manière avec laquelle ces activités d'amélioration de la capacité institutionnelle pourraient être optimisées seconde moitié du programme.

5.4.3 Besoins et ressources pour le soutien institutionnel au MAST

Au début du projet, Kore Lavi a sous-estimé les besoins de développement des capacités du MAST. Il a également surestimé l'engagement et la capacité du MAST à fournir les ressources nécessaires en personnel. Durant les phases initiales du programme, l'idée avait été formulé que l'USAID procure un soutien financier direct au MAST grâce à un mécanisme « government-to-government » (G2G). Le programme de Kore Lavi devait compléter ce mécanisme G2G. L'échec de la mise en oeuvre de ce processus G2G a accentué les problèmes évoqués ci-dessus. Le MAST aurait été la première structure étatique à recevoir ce type de soutien de la part du gouvernement américain. L'USAID a effectué une pré-évaluation du MAST pour identifier ses possibilités de développement des capacités. Cette pré-évaluation fut suivi d'une évaluation détaillée. Le mécanisme G2G avait pour objectif de gérer l'ensemble du support au niveau stratégique, tandis que les aspects interventionnels axés sur les filets de sécurité sociale aurait été géré par Kore Lavi.

¹⁵ Par exemple, le Filet de Sécurité sociale « Brazil's Bolsa Familia » a reçu d'importants financements (572 millions de dollars US entre 2004 et 2009) et un soutien technique au cours des douze dernières années. <http://www.worldbank.org/projects/P087713/br-bolsa-familia-l-st-apl?lang=en&tab=overview>.

Malheureusement le mécanisme G2G a été mis en attente et n'a pas été relancé depuis.

5.4.4 Aide de Kore Lavi aux activités de coordination menées par le MAST

Kore Lavi a contribué au bon encadrement, de la part du MAST, des groupes de travail techniques et des réunions de coordination. Cet encadrement des groupes de travail technique a permis la concentration des efforts sur la coordination de ces équipes et donc sur la mise en oeuvre du programme. Le MAST a conduit 35 réunions de coordination durant la première année de fonctionnement du programme (dépassant largement l'objectif de 10 réunions pour la première année). Bien que certains problèmes pour améliorer la capacité du gouvernement à mettre en oeuvre des programmes de Filet de Sécurité sociaux persistent, le programme Kore Lavi a notoirement contribué à la facilitation de la coordination du programme par le MAST.

5.4.5 Créer une adhésion au sein du MAST pour le programme

Kore Lavi a travaillé efficacement avec les principaux responsables du MAST pour générer un fort engouement et un soutien considérable pour le programme. Il ressort des entretiens avec les principaux hauts fonctionnaires du MAST que l'équipe de gestion du projet Kore Lavi a fait un excellent travail en intégrant les fonctionnaires du MAST aux décisions programmatiques et au développement des stratégies clés du projet. Les fonctionnaires du MAST sont extrêmement satisfaits du programme et démontrent clairement un niveau élevé d'appropriation et de soutien des activités Kore Lavi.

5.4.6 Manque de plan d'institutionnalisation du MAST

L'absence d'un plan d'institutionnalisation du MAST a diminué la cohérence et l'efficacité des efforts de développement des capacités gouvernementales. Les entrevues avec le personnel du MAST et les membres de l'équipe de gestion du projet Kore Lavi indiquent que les efforts de développement des capacités gouvernementales étaient quelque peu ad hoc dans les 18 premiers mois du lancement du programme. Le personnel du projet a organisé des ateliers dans quatre départements durant l'été 2015 pour discuter de la signification d'institutionnalisation, et créer un échange d'idées sur la façon de mesurer cette institutionnalisation. Selon un gestionnaire principal de programme :

« Le concept de transfert du projet au gouvernement était plutôt sombre. Jusqu'à présent, il n'y avait même pas de définition claire de qui seraient les homologues gouvernementaux... Le projet d'institutionnalisation a été établi comme objectif sans qu'on le définisse. Ou même sans savoir jusqu'où il irait. Donc il n'y a pas de véritable consensus sur ce qu'on entend par l'institutionnalisation... Tout cela aurait dû être fait au début. » (EIC avec un cadre supérieur)

Bien que la signature du Protocole d'Entente MAST-Kore Lavi (automne 2015) était une première étape importante, le manque d'intégration du projet Kore Lavi dans un cadre national (politique nationale ou législation) menace la pérennité du projet. Le TSIP du projet Kore Lavi mesurait l'évolution de l'institutionnalisation principalement par le nombre de réunions de coordination conduite par le MAST. Ces mesures ne reflètent malheureusement pas pleinement la complexité de l'institutionnalisation. Le manque de clarté quant à ce que constitue une « institutionnalisation réussie » a ralenti le développement d'une vision globale commune, et a probablement contribué au non-alignement des objectifs et activités d'institutionnalisation. Cependant il convient de noter que le projet a établi un tableau de bord de performance, depuis Septembre 2015, qui mesure :

- Le nombre d'homologues du MAST impliqués dans le projet

- Le nombre de visites collectives sur le terrain
- Le nombre d'heures de travail en commun
- La qualité des relations du MAST avec les autres institutions gouvernementales impliquées dans le programme Kore Lavi.

5.4.7 Sessions de développement des capacités irrégulières et insuffisantes

Les équipes du MAST au niveau départemental ont rapporté que les sessions de développement des capacités étaient irrégulières et insuffisantes. Ils ont précisé que ces formations mettaient l'accent sur l'amélioration de la mise en œuvre du programme, mais pas sur le développement des capacités. Des formations spécifiques ont été demandées en :

- Gestion de budget
- Gestion de projet
- Développement des compétences techniques liées au ciblage de vulnérabilité et à l'implication des communautés

5.4.8 Participation des ASC et du MSPP au projet Kore Lavi

Le personnel départemental du MSPP et les ASC sont impliqués dans le programme Kore Lavi, de manière active et efficace. Le personnel du MSPP a été très satisfait de l'engagement du programme Kore Lavi auprès des ASC, en particulier en ce qui concerne les formations dispensées dans le cadre du programme Kore Lavi sur la promotion de l'amélioration des pratiques alimentaires (allaitement exclusif) et la coordination entre les ASC et les « Mères Leaders ». Bien qu'un responsable de service ait signalé un manque de coordination au début du programme (équipes du programme Kore Lavi rentrant en contact avec des centres de santé sans notification préalable au MSPP), il a également rapporté que l'organisation de réunions de coordination entre intervenants du MSPP et de Kore Lavi (début 2015) a grandement facilité (1) la participation, (2) le partage de leurs opinions, et (3) l'adhésion d'intervenants clés de tout bord (également au MSPP).

5.4.9 Manque de transparence budgétaire

Le manque de transparence budgétaire a engendré une perte de confiance du personnel du MAST. Les hauts fonctionnaires du MAST ainsi que du personnel de niveaux inférieurs ont rapporté ne pas connaître le budget du programme Kore Lavi lié à la coopération, la coordination et le développement des capacités du MAST. En particulier, les représentants du MAST ont formulé leur inquiétude concernant l'élaboration initiale du budget et ont exprimé leur frustration de voir leurs recommandations rejetées en raison de contraintes budgétaires. Bien que les fonctionnaires du MAST soient clairement favorables au programme, ils ont suggéré que l'augmentation de la transparence budgétaire aiderait à mobiliser le soutien à tous les niveaux (du ministre aux fonctionnaires des niveaux inférieurs). Il est certain que la transparence des informations budgétaires telles que les montants disponibles pour les diverses activités impliquant le MAST, aidera à définir les attentes et augmenter le niveau de confiance des fonctionnaires MAST.

5.4.10 Mauvaise communication et sensibilisation au sein du programme

La mauvaise communication et sensibilisation du programme Kore Lavi a contribué à créer des attentes

irréalistes et des incompréhensions de la part du personnel subalterne du MAST. En dépit d'interactions fréquentes et constructives entre le personnel Kore Lavi et le personnel des échelons supérieurs du MAST, des entrevues ont révélées que :

- Les attentes du personnel subalterne du MAST sont souvent irréalistes vis-à-vis des efforts de développement de capacités du projet
- La coordination Kore Lavi-MAST des niveaux supérieurs montre souvent un manque de discernement par rapport à l'engagement et des activités spécifiques liées en particulier au ciblage de la vulnérabilité et le système d'information des bénéficiaires du MAST.

Le manque de communication efficace entre Kore Lavi et les différents niveaux du MAST concernant les objectifs, les activités et les efforts de coordination du programme peut être source d'incompréhension. Le projet Kore Lavi devrait favoriser les réunions de coordination régulières entre le personnel des différents niveaux du MAST pour assurer une meilleure circulation de l'information.

5.4.11 Contraintes financières

Les contraintes financières engendrées par les per diem, le soutien logistique et la rémunération du personnel entrave le recrutement et la rétention de personnel par le MAST. Elles restreignent également le suivi des activités sur le terrain. Bien que Kore Lavi et le MAST ont convenu de normaliser les taux de rémunération quotidiens du personnel Kore Lavi participant au programme, et conformément aux directives du GdH, le personnel du MAST (à différents niveaux) a rapporté que les faibles indemnités de déplacements limitent la fréquence des visites d'observation du personnel de niveau moyen. En outre, le MAST a cité le manque de ressources financières comme un facteur clé limitant le recrutement et la rétention du personnel Kore Lavi. Le personnel du MAST perçoit les affectations au programme Kore Lavi comme une charge de travail supplémentaire sans augmentation proportionnelle de leur rémunération. Enfin, pour les postes liés au système d'information Kore Lavi-MAST, les salaires habituellement versés par le MAST ne suffisent pas à attirer les candidats disposant de l'ensemble des compétences requises (gestion de base de données). Un haut fonctionnaire du MAST a souligné que le salaire d'une personne possédant les compétences requises pour l'OSI est de 2000\$ à 3000\$ par mois, alors que les rémunérations que propose le MAST pour un poste équivalent sont d'environ 400\$ par mois. Les contraintes financières pour la transmission future des activités du programme au sein du MAST sont importantes pour la pérennité des interventions et activités mises en oeuvre. Cela implique que MAST devra être à la hauteur des obligations stipulées dans le protocole d'accord signé avec le consortium en accédant à des ressources financières suffisantes, soit grâce à son budget, soit en demandant un soutien budgétaire spécifique au ministère des Finances.

5.4.12 Répercussions des problèmes de recrutement et de rétention du personnel

L'incapacité du MAST de recruter et conserver du personnel affecté aux activités Kore Lavi (surtout pour l'OSI) est inquiétante pour la transmission future des activités du programme au sein du MAST. De plus, elle ralentit considérablement l'évolution du développement des capacités du MAST, retardant la prise de responsabilité de la gestion du Filet de Sécurité Social. Par exemple, à la fin de la première année, seulement deux des 15 postes liés à la gestion de l'information avaient été pourvus. L'employé d'un de ces deux postes (le directeur de l'information) est parti début 2015. Kore Lavi a réalisé un suivi des temps de travail des fonctionnaires du MAST sur les activités du projet et constate que ces chiffres sont bien en-deçà des objectifs du programme. Kore Lavi n'est pas en mesure de développer les capacités du personnel si aucun membre n'est à former.

5.4.13 Engagement au niveau des communautés

Kore Lavi a identifié et impliqué efficacement des organisations au niveau communautaire, telles que les CADEP, les RODEC et les OC. En Novembre 2015, Kore Lavi a travaillé avec 32 organisations de la société civile (OSC). Les Discussions de Groupe avec les CADEP et d'autres OSC ont démontré l'engagement actif de ces organisations par Kore Lavi, en particulier liées à la promotion du programme et l'aide à la distribution de coupons alimentaires.

5.4.14 Développement des capacités des CADEP et OSC

Kore Lavi a développé les capacités de CADEP et d'autres OSC à mettre en œuvre des activités Kore Lavi, ainsi qu'à diriger les efforts de redevabilité sociale. Les rapports trimestriels du programme Kore Lavi et les EIC du personnel de l'OS4 ont montré que de nombreuses formations sur des thèmes clés ont été dispensées (protection sociale, sensibilisation au programme, sensibilisation des communautés, aide à la distribution des coupons alimentaires, compréhension et utilisation des cartes de performance communautaires). Les Discussions de Groupe avec les CADEP et d'autres OSC ont confirmé ces observations.

5.4.15 Formation inadaptée pour les CADEP et les OSC au sujet du renforcement organisationnel

Les CADEP et d'autres OSC n'ont pas reçu de formation adéquate concernant le renforcement organisationnel. Les Discussions de Groupe avec les CADEP et d'autres OSC ont indiqué un manque de familiarité et d'appropriation des plans d'action. Les CADEP ont rapporté que les efforts de Kore Lavi étaient principalement axés sur la mise en œuvre des activités du projet. Plusieurs organismes interviewés ont rapporté qu'ils ont demandé des formations en:

- Gestion financière
- Rédaction de propositions
- Renforcement organisationnel global

Les observations en DG ont montrés que ces demandes n'ont pas été traitées.

5.4.16 Manque d'engagement des CADEP éloignés

Les observateurs de terrain de l'USAID ont rapporté que les CADEP ne sont pas suffisamment impliqués dans les activités Kore Lavi dans les endroits les plus éloignés. Ces observations n'ont pas pu être confirmées de manière directe par les équipes d'évaluation de Kore Lavi. Un tel manque d'engagement rendrait les efforts visant à (1) renforcer la société civile, et (2) soutenir les activités de Filet de Sécurité sociale très difficile. Une des raisons pour lesquelles les évaluateurs de Kore Lavi n'ont pas pu évaluer ce paramètre de manière directe est que la plupart des visites d'évaluation ont eu lieu dans les centres départementaux et communaux en raison de leur plus grande accessibilité, et des contraintes de logistiques et de temps pour atteindre les zones éloignées.

5.4.17 Rôle du gestionnaire de Redevabilité sociale

Le recrutement d'un gestionnaire de la Redevabilité Sociale au projet Kore Lavi augmente l'efficacité du développement des capacités des CADEP et des OSC. Dans sa conception originale, le programme Kore

Lavi n'avait pas de personnel spécifique attribué à ce poste pour les activités de l'OS4, car il supposait que le personnel travaillant pour d'autres parties du projet serait en mesure de d'aider à remplir ces objectifs de l'OS4. Le seul employé officiellement chargé de la gestion des responsabilités de l'OS4 était l'adjoint du Chef de Projet, mais ce poste est souvent responsable de la gestion administrative et financière des programmes de développement... l'importance d'affecter une personne avec pour unique tâche la supervision de la gestion de la responsabilité sociale a été sous-estimé.

Cependant, l'ajout d'un gestionnaire de la Redevabilité sociale au milieu de l'année 2015 s'est révélé efficace. Les évaluateurs ont été impressionnés par la compétence technique et la parfaite compréhension des objectifs du programme Kore Lavi par ce gestionnaire. L'ajout de ce poste a renforcé le développement et l'adoption de plans d'action CADEP et a considérablement amélioré la fréquence et la qualité des formations sur les outils de Redevabilité sociale (notamment l'utilisation des cartes de performance communautaire). Une autre conséquence a été le renforcement et l'extension des mécanismes de communication entre les bénéficiaires et le programme, tels que le développement des bureaux de recours et réévaluation. Les informateurs clés ont signalé que le recrutement de ce gestionnaire de la Redevabilité sociale était une étape positive. Ils ont cependant rapporté qu'une deuxième personne était nécessaire pour administrer toute l'étendue des activités de l'OS4. Un gestionnaire serait chargé du développement des capacités des CADEP et le second devrait superviser la mise en place et le fonctionnement des bureaux de recours et réévaluation, et d'autres mécanismes de réclamation.

5.4.18 Effet de la culture des subventions sur la motivation des OSC

Historiquement, les OSC en Haïti ont très souvent bénéficié de subventions et d'aides extérieures. L'éventuel manque d'aide budgétaire atténue la motivation des OSC. En effet elles sont habituées à recevoir des subventions via les programmes de développement mis en oeuvre par des ONG. Par exemple un précédent projet, PRODEP, a établi bon nombre des CADEP participants au projet Kore Lavi. PRODEP a fourni un soutien budgétaire au développement des CADEP : paiement de loyers, rémunération des activités liées à la mise en oeuvre de ce projet. Dans ce contexte, il a été difficile d'intéresser les CADEP au développement de leur capacité organisationnelle et technique. Malgré cela, le personnel de Kore Lavi a fait un travail considérable pour mobiliser les membres des CADEP et ainsi les intéresser aux activités du programme. Les Discussions de Groupe ont indiqué que les membres des CADEP sont largement enthousiastes à propos de leur participation au programme. Toutefois, ils ont fréquemment rapporté la nécessité d'un soutien budgétaire et le remboursements des frais engagés dans les activités liées à la mise en oeuvre du programme.

5.4.19 Engagement asymétrique des CADEP et OSC

L'engagement asymétrique des CADEPS et des OSC crée une perte de motivation pour les activités du programme. Les CADEP et des OSC ont déclaré qu'ils ne disposaient pas d'un partenariat équitable avec Kore Lavi. Ils ont rapporté avoir la sensation d'être des employés non-rémunérés pour le projet Kore Lavi et de ne pas avoir les outils nécessaires pour les activités concernées (manque de direction de travail, manque de coordination). Enfin les CADEP ont déclaré en Discussions de Groupe que la communication (par le programme Kore Lavi) sur les tâches à accomplir est souvent inadaptée ou réalisée dans des délais trop courts. Les CADEP ont demandé une communication plus fréquente et une plus grande reconnaissance pour leur investissement et leur travail au sein des communautés.

5.4.20 Capacité du GdH à répondre aux situations de crises alimentaires

Le travail de Kore Lavi pour améliorer la capacité du gouvernement à répondre aux urgences alimentaires est insuffisant. Kore Lavi a facilité la signature d'un protocole d'accord entre le MAST et le MARNDR-CNSA pour la réalisation d'enquêtes de vulnérabilité de la part du CNSA. Le premier rapport annuel Kore Lavi a montré que le programme a subventionné les activités du CNSA, notamment les évaluations de la Campagne de Printemps et la mise à jour des différents profils de subsistance dans les milieux ruraux. Néanmoins il n'est pas évident que les activités du programme Kore Lavi auprès du CNSA ou d'autres institutions gouvernementales soient adéquates et suffisante pour anticiper de futures crises alimentaires.

5.4.21 Actions pour améliorer la planification et les activités de l'OS4

Kore Lavi a pris des mesures efficaces pour améliorer la planification et les activités de l'OS4. Malgré les problèmes de capacité énumérés précédemment, l'équipe de gestion de Kore Lavi a mis en place des méthodes pour accélérer le développement de la capacité du MAST au niveau national et départemental. Un exemple clé d'une de ces mesures est le déploiement d'un plan de développement institutionnel du MAST. Le personnel de Kore Lavi a prévu de finaliser la mise en oeuvre de ce plan au deuxième trimestre de l'exercice budgétaire 2016. En outre, l'ajout d'un gestionnaire de la Redevabilité sociale montre un engagement renouvelé pour continuer et développer les activités CADEP. Enfin, les obligations de chaque parti pour l'institutionnalisation du programme ont été clairement définies avec la signature d'un protocole d'accord MAST-Kore Lavi à l'automne 2015.

5.5 Egalité des sexes et parité homme/femme

Afin d'effacer au mieux les inégalités homme/femme, les programmes de développement en général doivent anticiper ces considérations d'équités, et les inclure au centre de la création et la mise en œuvre du projet. Cette section évalue le rôle de la parité et l'égalité homme/femme dans l'élaboration des interventions Kore Lavi, et leur influence sur les résultats du programme à ce jour.

Afin d'évaluer dans quelle proportion l'inclusion des problématiques de l'égalité des sexes et de la parité homme/femme a affecté l'avancement du programme Kore Lavi, l'EMP a observé quelles ont été les mesures mise en place dans les OSI, 2, 3 et 4.

Dans chaque OS, l'évaluation s'est portée sur les principaux atouts liés à:

- La capacité homme/femme
- La parité homme/femme et l'égalité des sexes
- L'activité d'encouragement de l'autonomisation des femmes
- La qualité de la communication à propos des avantages du programme auprès des hommes et des femmes.

Cette évaluation a pris en considération des paramètres du programme, depuis l'identification et la sélection des bénéficiaires jusqu'à l'implémentation des activités sur une période interventionnelle de deux ans et demi.

5.5.1 Intégration des problématiques associées au genre dans le programme Kore Lavi

Les problématiques associées au genre ont été rigoureusement intégrées dans le programme Kore Lavi de sa conception à sa mise en œuvre. Les décisions relatives à la conception du programme et à sa

mise en œuvre ont été renseignées par les besoins et priorités des personnes à Haïti, particulièrement celles des communautés identifiées. Ces renseignements ont été tirés des conclusions et recommandations d'une étude sur le genre (menée par CARE en étroite collaboration avec le MCFDF). Deux activités interdépendantes ont été mises en œuvre pour répondre aux problématiques associées au genre :

- La formation au sujet de l'égalité des sexes (cette formation inclue une partie concernant la Violence Basée sur le Genre (VBG))
- L'intégration, dans chaque partie du programme Kore Lavi, de la notion d'égalité des sexes et d'activités encourageant l'autonomisation des femmes

Ces activités sont décrites ci-dessous.

5.5.2 Intégration des problématiques associées au genre dans l'OS1

Le ciblage spécifique des activités de l'OS1 du programme Kore Lavi ne tient pas compte du genre. Cependant le comité de vérification du ciblage est strictement paritaire. L'algorithme générant l'INPV est considéré comme complètement impartial. Cependant le favoritisme lié au genre peut apparaître lors des demandes adressées aux bureaux de recours et réévaluation. Insister sur l'égalité des sexes au sein du comité de vérification représente donc un effort notable de la part du programme Kore Lavi d'assurer l'impartialité des résultats. L'équipe d'évaluation n'a pas pu déterminer dans quelle mesure cela a contribué à des résultats plus équitables entre les sexes.

5.5.3 Intégration des problématiques associées au genre dans l'OS2

La sensibilisation à l'égalité des sexes est profondément ancrée pour les activités des coupons alimentaires et les activités des AVEC de l'OS2. 88% des distributeurs alimentaires participants au programme (coupons papier et électronique confondus) sont des femmes. En Haïti, le commerce alimentaire est un domaine essentiellement dirigé par les femmes. Identifiant cette tendance, le programme Kore Lavi a efficacement capitalisé sur cette force importante.

Les bénéficiaires des coupons alimentaires sont à la fois des hommes et des femmes et incluent les ménages monoparentaux (homme ou femme). Les discussions avec les ayants droit de l'OS2 (femmes et hommes) ont suggéré qu'il n'y avait pas d'inégalité associées au genre parmi les bénéficiaires. Selon les personnes interrogées, les coupons alimentaires ont été livrés en temps et en heure à la fois aux femmes et aux hommes.

Pour s'assurer que le bénéficiaire des coupons alimentaires (masculin ou féminin) est bien la personne en charge de la nutrition au sein du ménage, ces derniers sont observés lors de visite des ASCP. Dans les cas de l'observation d'une anomalie, un examen du ménage est demandé pour identifier clairement la personne responsable de la nutrition. Cependant, Kore Lavi a accepté la recommandation du MCFDF de privilégier la distribution des coupons aux femmes lorsque c'était possible (également en incluant leur photo sur la carte de coupons alimentaires électroniques). L'idée de ce changement de politique est d'accroître le contrôle de la femme sur la nutrition et les ressources alimentaires du ménage. Kore Lavi a l'intention de commencer à appliquer cette politique au cours de l'année 2016.

Parallèlement à la mise en œuvre de cette nouvelle politique, Kore Lavi élabore d'autres méthodes pour mener des recherches de terrain rapide (Micro-enquêtes et DG) visant à déterminer un lien éventuel entre la responsabilité de la nutrition du ménage par une femme et la capacité du ménage à faire face pendant les

périodes difficiles. L'hypothèse de Kore Lavi est qu'un contrôle féminin de la nutrition et de la gestion des ressources alimentaires du ménage améliore la capacité d'adaptation en période de vache maigre.

Les Discussions de Groupe avec les bénéficiaires de l'OS2 ont suggéré que les coupons alimentaires ont affecté la dynamique homme/femme du ménage de manière positive. La coopération semble renforcée en ce qui concerne les questions alimentaires et nutritionnelles. Les bénéficiaires de l'OS2 ont indiqué que quelque soit l'ayant droit nominatif d'un coupon alimentaire, son/sa conjoint(e) ou partenaire est également en mesure de le recueillir et/ou de l'utiliser. Dans certains cas rares, des bénéficiaires femmes ont insinué que des hommes utilisaient les coupons alimentaires pour s'attirer les faveurs d'autres partenaires, ou qu'ils les donnaient à leur(s) concubine(s). De plus les bénéficiaires ont rapporté que dans le cas où un homme recevait le coupon alimentaire, il le donnait généralement à la femme du ménage (femme/épouse/conjointe) responsable d'acheter et de préparer la nourriture. Cependant, il convient de noter que l'équipe d'évaluation n'a pas été en mesure d'obtenir des chiffres précis concernant le ratio homme/femme parmi les bénéficiaires des coupons alimentaires de l'OS2; ces données ont été demandées mais non disponible.

Le modèle des AVEC mis en oeuvre par CARE intègre l'autonomisation des femmes dans sa conception même. Les normes d'adhésion des AVEC stipulent qu'au moins 70% de la totalité des membres doivent être des femmes. Cette norme a été conçu comme un pas supplémentaire à l'autonomisation des femmes car elles sont beaucoup plus impliqués dans des activités commerciales (en particulier la commercialisation des produits alimentaires) que les hommes, et ferait par conséquent un meilleur usage des capitaux générés. Les conclusions de l'étude sur l'équité homme/femme du programme a montré qu'un des principaux facteurs limitant au développement des micro entreprises gérées par des femmes en Haïti est l'accès à des capitaux. Cette norme a permis d'adresser ce problème.

En plus du développement de la puissance économique des femmes grâce aux moyens mis en place pour permettre la croissance de leur(s) entreprise(s), des preuves ponctuelles suggèrent que les AVEC contribuent à conférer aux femmes une part de respect plus importante dans leur ménage (essentiellement du fait de leur participation financières aux frais de scolarité, aux dépenses alimentaire, ...). De ce fait, elles sont plus fréquemment incluses dans les décisions financières concernant le ménage.

A travers les AVEC, les femmes gagnent aussi du respect, de l'influence et du leadership dans leurs communautés respectives. Par exemple, dans le département de l'Artibonite qui dispose de 122 AVEC (Tableau 11), les femmes occupent 53,9 % des postes de direction de ces AVEC. Elles sont des candidates de choix pour les positions des trésorières et comptable.¹⁶ Des tendances similaires ont été observées dans les autres communautés visitées.

Figure 11: Women Leadership in VSLAs in Artibonite

Poste	Nombre d'individus	Nombre de femmes	Pourcentage de femmes
Président(e)	122	35	28.6%
Secrétaire	122	50	40.9%
Trésorier(e)	122	74	60.6%
Guichetier(ère)	244	170	69.6%
Total	610	329	53.9 %

¹⁶ Cela montre la confiance accordée aux femmes (comparativement aux hommes) pour la gestion financière

Une vaste majorité des AVEC des communautés ciblées par le programme Kore Lavi ont une grande mixité conformément à l'objectif du programme de « faciliter une plus grande solidarité entre les femmes et les hommes, et au sein de la communauté. » Un autre avantage de cette parité femmes/hommes rapporté par les participants lors de DG était que les femmes ont maintenant « une voix », du fait de la croissance de leur(s) entreprise(s) et de l'augmentation de leurs ressources financières. Elles peuvent participer aux réunions concernant les décisions monétaires plus facilement.

Kore Lavi a également introduit l'idée d'un dialogue communautaire femme/homme au sein des AVEC. Les AVEC sont encouragés à organiser une conversation mensuelle pour parler des questions de sexisme ou de problème d'égalité femme/homme. Les personnes interrogées en Discussions de Groupe ont rapporté que beaucoup d'AVEC ont inclus une conversation mensuelle de 15 à 30 minutes pour parler des problèmes d'équités femme/homme et encourager les membres du groupes à respecter l'égalité femme/homme. D'après les informations mises à la disposition de l'équipe d'évaluation, ces discussions sont faites principalement ad hoc. Le contenu des discussions est spécifique et choisi par les membres du groupe (par opposition à appliquer un curriculum plus formel).

De la même manière que pour la détermination d'une éventuelle corrélation entre le contrôle féminin de la nutrition et de la gestion des ressources alimentaires du ménage et l'amélioration de la capacité d'adaptation en période difficiles, le programme Kore Lavi prévoit de développer d'autres méthodes d'évaluations rapides afin de déterminer si l'adhésion aux AVEC améliore également la capacité du ménage à faire face pendant les périodes difficiles.

5.5.4 Intégration des problématiques associées au genre dans l'OS3

La sensibilisation à l'égalité des sexes au sein des activités de l'OS3 sont intégrés dans le système de formation et de sensibilisation des Care Groups. Les ASC, les « Mères Leaders », les « Pères Leaders » et tout le personnel terrain du programme suivent la formation au sujet de l'égalité des sexes et la formation VBG. Lors de leurs visites mensuelles, les « Mères Leaders » et « Pères Leaders » sont chargés de sensibiliser les ménages à l'égalité des sexes, en plus des messages concernant la préparation d'un repas équilibré, l'importance de l'allaitement, l'importance de l'hygiène pour la petite enfance et le partage des tâches ménagères (y compris la garde et la nutrition). Le fait que les « Mères Leaders » et les « Pères Leaders » travaillent côte à côte et de concert démontre encore une fois l'engagement ferme du programme de promouvoir l'égalité des sexes auprès des bénéficiaires masculin et féminin du projet. Les méthodes de Kore Lavi pour transmettre les messages de CCSC aux hommes et aux femmes (entre autres via l'intervention parfois limitée des « Pères Leaders ») sont inhabituelles par rapport aux pratiques communément exercées. Ces méthodes ont montré un potentiel certain comme le rapporte cet échange :

Pourquoi avez-vous décidé de devenir « Pères Leaders » ?

« J'ai remarqué les « Mères Leaders » au travail et j'ai estimé qu'un homme pouvait également faire ce travail au sein de la communauté. Je voulais être une voix pour les hommes. »

Comment vous sentez-vous à parler à des hommes et des femmes d'allaitement et de planification familiale ?

« Maintenant je me sens bien. Au début c'était un peu bizarre. »

Vous sentez-vous plus à l'aise pour parler à aux ménages dont vous avez la responsabilité de nutrition ou d'égalité des sexes ?

« Je me sens aussi à l'aise de parler avec eux de l'importance des hommes qui aident aux tâches ménagères, y compris la garde des enfants et la préparation des repas, que de leur parler de nutrition et d'allaitement. J'ai sensibilisé ma propre femme à la nutrition et l'égalité des sexes. »

Les « Mères Leaders » et les bénéficiaires de l'OS3 apprécient l'implication des « Pères Leaders ». A la question de savoir si l'implication des hommes dans le système de sensibilisation était une bonne idée, les femmes ont répondu avec un « Oui » retentissant.

« Ils peuvent parler à nos maris. »

En résumé, la présence des « Pères Leaders », bien qu'à ces débuts dans la plupart des activités du programme, semble bien accueillie par tous. Cela suggère « Pères Leaders » ont le potentiel de devenir des émissaires du changement.¹⁷

En accord avec ces conclusions, Kore Lavi prévoit d'augmenter le recrutement et l'utilisation des « Pères Leaders » pour promouvoir les messages de changement de comportement au sujet de la nutrition. L'objectif du programme est d'impliquer les « Pères Leaders » dans 30% de la totalité des activités de promotion de la nutrition auprès des ménages des communautés. Le programme veut également inclure

¹⁷ Une exception notable: dans le département du Sud-Est, l'EMP a constaté la participation d'hommes dès le lancement du programme en 2014. Cette évaluation n'a pas pu déterminer avec précision si ces « Pères Leaders » comprenaient les prises de position du programme.

au moins deux « Pères Leaders » (soit remplaçant certaines « Mères Leaders », soit travaillant de concert elles) dans chaque commune concernée par le projet. A court terme, l'objectif du programme est d'avoir 40 « Pères Leaders » opérationnels et en postes d'ici la fin de l'exercice financier 2016.

Les personnes interrogées en DG ont rapporté un certain nombre d'anecdotes sur la façon dont les interventions de CCSC de l'OS3 changent progressivement, au sein de leur communauté, les perceptions au sujet des inégalités hommes/femmes ainsi que les pratiques du ménage. Dans certains cas, les hommes sont plus impliqués dans les tâches de Santé et Nutrition Maternelles et Infantiles (SNMI) des ménages alors qu'elles sont culturellement perçus comme des tâches féminines (garde d'enfants, nutrition des enfants, préparation alimentaire des ménages, visite au centre de santé). Un homme auparavant moqué parce qu'il aidait sa femme dans les tâches ménagères est maintenant apprécié par les membres de la communauté pour son travail en tant que « Pères Leaders ». Dans la Plaine de l'Arbre, une femme a déclaré qu'elle ne se faisait plus battre pour refuser d'avoir des rapports avec son mari lorsqu'elle était fatiguée. Par ailleurs, d'autres femmes ont affirmé pouvoir se déplacer sans trop de difficulté à cause de leur mari/conjoint jaloux, car ces derniers comprennent maintenant que les femmes sont aussi des êtres humains libres de sortir et faire ce qu'ils veulent. Bien que ces anecdotes ne puissent pas être considérées comme les preuves d'un changement de comportement systématique, elles indiquent malgré tout que les interventions de CCSC produisent les résultats escomptés.

5.5.5 Intégration des problématiques associées au genre dans l'OS4

Dans ce volet, Kore Lavi a dispensé des formations au sujet de l'égalité des sexes et des VBG aux partenaires locaux (CADEP et OC). Ces partenaires locaux ont à leur tour (modèle en cascade) formé les membres de la communauté sous leur responsabilité. Le résultat de ces formations est variable selon les départements du programme. Dans les départements de l'Artibonite et du Sud-Est, les membres de CADEP formés ont simplement partagé le contenu de la formation avec les personnes dont ils étaient responsables, sans aller plus loin (évoquant les contraintes de coûts). À l'heure actuelle, aucun système n'a été mis en place pour observer et superviser ces activités de formation des CADEP. Le programme a envisagé d'attribuer cette fonction soit au point focal sur l'égalité des sexes, soit à un membre montrant un rôle exemplaire à ce sujet.

Par contre, dans le département du Centre, la formation au sujet de l'égalité des sexes a été transmise avec succès aux membres de la communauté. Par exemple, le RODEC¹⁸ à Cerca Cavajal a utilisé le théâtre, le chant et le sport auprès de la jeunesse pour dispenser les formations en cascade. Il a également profité de certains événements locaux tels que la Journée Internationale des Droits de la Femme pour mener des opérations de sensibilisation auprès du public. Les participants aux DG ont indiqué que d'utiliser le théâtre pour évoquer le thème de l'égalité des sexes (messages sur les stéréotypes associés au genre, les perceptions du rôle de la femme et de l'homme, les relations et les capacités) a suscité beaucoup d'intérêt et semble avoir fait une différence importante dans leur communauté.

La diversité des expériences et des résultats noté par l'équipe d'évaluation en ce qui concerne formation au sujet de l'égalité des sexes soulève deux questions.

1) Qu'est ce qui explique les différences dans les réponses et les approches au sujet de l'égalité des sexes et des formations/sensibilisations aux VBG dans les différents départements ?

¹⁸ Un RODEC (Réseaux des Organisations pour le Développement de Cerca Cavajal) est similaire à un CADEP dans son fonctionnement et dans les services qu'il octroie au sein des communautés.

2) Comment reproduire les stratégies et activités ponctuelles réussies à une plus grande échelle (au delà du niveau départemental) ?

Pour répondre à ces deux questions, il faudrait explorer les différences socio-économiques réelles et à propos de l'égalité des sexes au niveau départemental qui pourraient expliquer que certaines personnes ont été plus réceptives que d'autres à ces messages. Quels sont les facteurs qui entraînent la différence de réceptivité entre les départements ?

Un point commun a été relevé entre les départements : les femmes gagnent progressivement l'accès à des postes de direction au sein des institutions locales. Dans les trois groupes de discussion qui ont eu lieu avec des CADEP et CASEC (Département du Centre, de l'Artibonite et du Sud-Est), les répondants ont indiqué que des efforts sont faits pour encourager les femmes à participer à des postes de direction de ces organisations et que ces efforts portent leurs fruits. Les CADEP participants à l'évaluation ont rapporté que chacun avait au moins une femme au comité de direction. En outre, les femmes occupent 16% des postes de direction de CADEP à Jacmel, 30% des postes de directions de RODEC à Cerca Cavajal et 42,3% des postes de direction de CADEP dans l'Artibonite. Selon la présidente du CADEP à La Gonâve : « Une femme soutien maintenant le regard d'un homme lorsqu'elle prend la parole en réunion. Cela n'était pas le cas par le passé. Avant une femme n'osait pas parler en présence d'un homme, si elle le faisait, elle baissait la tête. »

Le tableau 12 montre le détail des positions de direction des femmes pour les six CADEP du département de l'Artibonite ayant participé aux Discussions de Groupe. Selon les personnes interrogées, ces chiffres représentent une augmentation substantielle de la participation des femmes dans les positions de directions des CADEP de l'Artibonite. Elles ont également reconnu que le programme Kore Lavi était, au moins en parti, responsable de cette évolution.

Figure 12: Nombre de femmes occupant des postes de direction dans les six CADEP de l'Artibonite

CADEP	Nombre de postes de direction	Nombre de femmes occupant un poste de direction	Postes occupés par les femmes	Pourcentage de femmes
1	7	2	SG ¹⁹ , Conseillère	28.6%
2	11	4	SG, Conseillère, Membre	36.4%
3	7	3	SG, Trésorière, Conseillère	42.9%
4	9	5	SG, Trésorière, Conseillère, Membre	55.6%
5	9	4	SG, Trésorière, Conseillère, Membre	44.4%
6	9	4	Présidente, SG, Conseillère, Déléguée	44.4%
Total	52	22	N/A	42.3%

19 Secrétaire General

Les formations au sujet de l'égalité des sexes pour le personnel du GdH (impliqué dans les activités du programme Kore Lavi et les autres projets du FSS) n'ont toujours pas démarré. La conseillère au sujet l'égalité des sexes de Kore Lavi a présenté les conclusions de l'étude sur l'égalité des sexes au personnel du MAST concerné. Ces résultats ont été bien reçus. Par la suite, Kore Lavi a fait une évaluation des besoins en formation du personnel du MAST impliqués dans le programme pour ajuster le contenu de ses formations. La préparation de ces formations est en cours.

Les visites conjointes du personnel départemental du MAST et de Kore Lavi sur le terrain ont montré la nécessité, au moins dans certains cas, de telles formations. Comme observé par un point focal du MAST : « Mon travail ne se concentre pas sur la différence homme/femme. »

5.5.6 Intégration des problématiques associées au genre dans la programmation du FSS

En étroite collaboration avec Kore Lavi, le MCFDF a formulé deux recommandations importantes concernant l'intégration de la sensibilisation à l'égalité des sexes dans les programmes du FSS en Haïti :

1. Après sélection des bénéficiaires aux aides sociales (notamment les coupons alimentaires), préférer, lorsque c'est possible, l'affectation des femmes en tant que responsable du ménage.
2. Dès le commencement des interventions, sensibiliser et former les membres du personnel et les bénéficiaires du FSS à l'égalité des sexes.

Les membres du personnel du programme considèrent les recommandations du MCFDF au sujet de l'égalité des sexes comme étant un accomplissement important, d'autant plus que ces recommandations sont le fruit d'une collaboration étroite entre le programme et le MCFDF. Elles représentent une contribution significative du projet Kore Lavi au sujet de la sensibilisation et du développement de l'égalité des sexes en Haïti. La validation de ces recommandations par le MCFDF est également considérée comme un pas important qui prépare à la mise en oeuvre de solutions durables.

Kore Lavi a pris en charge la mise en oeuvre des recommandations n°1 et n°2 ci-dessus. Une façon dont le programme a répondu à la première recommandation est de placer la femme au centre des interventions de coupons alimentaires électroniques comme décrit ci-dessus (5.5.3). En ce qui concerne la deuxième recommandation, Kore Lavi a intégré la sensibilisation à l'égalité des sexes au sein de chacun de ses activités. Dans un cadre de partage et d'apprentissage mutuel, le conseiller en sensibilisation à l'égalité des sexes du programme travaille étroitement avec le MCFDF pour améliorer les outils utilisés lors des formations dispensées.

Le développement des outils de formation au sujet de l'égalité des sexes de Kore Lavi a été basé sur la politique de sensibilisation et d'actions du MCFDF, ainsi que sur les formations dispensées par d'autres organisations internationales telles que l'USAID (VBG) et CARE. Les outils des autres organisations ont été adaptés pour tenir compte des conditions spécifiques dans le contexte du programme Kore Lavi. Ces outils de formation comprennent des jeux de rôle, des brochures, des photos, des dessins et des croquis qui dépeignent des rôles des femmes et des hommes dans la vie réelle et l'impact qu'ont ces rôles sur la sécurité alimentaire, la nutrition et la pauvreté en général. Le programme organise aussi des ateliers et des séances de travail qui mettent l'accent sur les perceptions sociales des femmes et des hommes. Il utilise des événements spéciaux comme la Journée Internationale des Droits de la Femme pour sensibiliser le public sur les conséquences des inégalités entre les sexes sur le développement socio-économique et sur la sécurité alimentaire et la nutrition en Haïti.

5.5.7 Le modèle en cascade pour la sensibilisation et la formation au sujet de l'égalité des sexes

Dans l'ensemble, le modèle en cascade utilisé par Kore Lavi pour la formation au sujet de l'égalité des sexes atteint les personnes ciblées (i.e. les bénéficiaires et leur communauté).

La conseillère au sujet de l'égalité des sexes :

- forme les membres du personnel du programme
- communique les conclusions de l'étude sur l'égalité des sexes au personnel formé
- travaille avec le personnel formé à développer des moyens efficaces d'intégrer ces conclusions aux activités du programme

Elle collabore également avec le MCFDF et le MSPP pour former le personnel du GdH affecté au programme. De plus, elle travaille avec les ASC, les CADEP et les OC qui sont le fer de lance du modèle de formation en cascade au sein des communautés.

5.5.8 Partenariat avec le MCFDF

La collaboration entre Kore Lavi et le MCFDF a été troublée par des attentes et des visions différentes, notamment au sein des antennes départementales du MCFDF. Dans certains départements, le personnel du MCFDF attendait un soutien financier de la part du programme. D'autres semblaient voir le programme comme un mécanisme de financement pour leurs activités. Le programme a donc subi des retards à cause de la perte d'engouement du MCFDF (exceptée dans le département du Nord-Ouest) du fait de ses attentes ne pouvant être satisfaites par Kore Lavi (projet ralenti/arrêté durant des mois entre 2014 et 2015). Pour résoudre ces problèmes et permettre le redémarrage du programme, le MCFDF a récemment nommé un point focal au sein du ministère qui sert maintenant de liaison entre le MCFDF et Kore Lavi. Ce point focal gère toutes les communications liées au programme. Kore Lavi prévoit que ce changement opérationnel récent va permettre une entente claire et efficace entre le programme et le MCFDF à l'avenir.

Il est à noter que la collaboration entre le MCFDF et le programme a été relativement aisée dans le département du Nord-Ouest. Les formations au sujet de l'égalité des sexes ont été réalisées en étroite collaboration avec le point focal du MCFDF du fait de sa personnalité conciliante.

5.5.9 Problèmes des ressources humaines

L'intégration des problématiques au sujet de l'égalité des sexes semble avoir avancé rapidement. Cependant, les problèmes au niveau des ressources humaines des organisations partenaires du GdH ont ralenti la progression du projet et menacent même sa continuité dans certains cas. Ces problèmes incluent :

- Le changement de personnel sur le poste de Conseiller au sujet de l'égalité des sexes durant la 2^{ème} année du programme
- Le changement de personnel du MCFDF
- L'absence de représentation du MCFDF au sein du comité directeur du programme

Concernant le premier problème : le programme est maintenant à la recherche de son(s) troisième conseiller(ère) en seulement deux ans et demi de fonctionnement du programme. Il est à noter que la rotation à la fin de la première année était prévue par le programme (changement d'affectation du poste

d'une personne expatriée à un citoyen Haïtien). Le deuxième conseiller au sujet de l'égalité des sexes a abandonné son poste le jour suivant l'EMP. En ce qui concerne le comité de pilotage, l'absence d'un représentant du MCFDF (ou plus généralement de n'importe quel représentant au sujet de l'égalité des sexes) ralentit l'anticipation et la réactivité face aux problèmes liés à l'égalité des sexes (Le personnel du MAST doit attendre les directives du MCFDF avant la mise en œuvre d'activités).

5.6 Suivi, évaluation, redevabilité et apprentissage (SERA)

5.6.1 Composants du système SERA

Cette section traite de l'état, à mi-parcours, du système SERA du programme Kore Lavi. L'évaluation réalisée ici est transversale. Elle observe le système SERA via deux composants principaux et interdépendants : Suivi et Evaluation (S&E) et Capitalisation & Apprentissage (C&A). Bien que le système soit évalué dans son ensemble, l'importance de développer des recommandations pratiques pour le reste du cycle de financement actuel du programme signifie que l'analyse se concentre sur les composants clés du système, sur ses réussites et ses difficultés.

La base sous-jacente pour l'évaluation SERA est que les programmes multi-intervenants complexes fonctionnent mieux lorsqu'ils partagent leurs apprentissages et expertise collective. Pour ce faire, ils ont besoin de systèmes d'informations simples et claires à propos des bénéficiaires. La simplicité et la clarté de ces systèmes permettent aux partenaires de partager et d'accéder à des informations utiles rapidement et facilement. Moins il y a d'obstacles à la circulation des informations, plus la valeur collective du Consortium augmente grâce à l'identification et l'utilisation des apprentissages de manière facile et rapide.

Particulièrement, il est important que les partenaires du programme puissent :

- Accéder, incorporer et utiliser les données opérationnelles et les indicateurs de performance.
- Evaluer et améliorer la qualité et la performance du programme.
- Partager et améliorer les stratégies d'apprentissage au sein du Consortium

Conformément à ces objectifs, l'évaluation SERA considère les trois questions suivantes :

1. Compte tenu des besoins du programme, le système est-il raisonnablement clair et simple ?
2. Le système fournit-il des données opérationnelles et de performances pertinentes ?
3. Le système génère-t-il des informations facilement accessibles aux intervenants internes et externes clés ?

La base des constatations et conclusions relatives aux composants S&E et C&A du programme Kore Lavi ont inclus :

- La documentation du projet (incluant l'analyse interne des besoins du système de données)
- L'interview de membres du personnel du consortium sur le sol Haïtien (au siège et dans les antennes régionales)
- Un examen de l'Application Web Kore Lavi (AWKL)

5.6.2 Complexité du système

La complexité des activités de partenariat de Kore Lavi constitue un défi pour tout système central de Suivi, évaluation, redevabilité et apprentissage SERA. Le programme a:

- accordé la priorité à la gestion de l'information.
- surmonté premières difficultés
- adopté de nouvelles approches lorsque les systèmes existants ne fonctionnaient pas efficacement.

Dans les entretiens, le personnel du programme a fait preuve de transparence à propos des difficultés rencontrées au niveau opérationnel (beaucoup de ces difficultés ont été constatées en interne avant les évaluations). L'intérêt institutionnel d'améliorer la Capitalisation & Apprentissage (C&A) est manifeste. En outre, l'expertise individuelle est mise à disposition entre les partenaires pour soutenir cet effort. Malgré la diversité des partenaires du Consortium, il est clair qu'il existe un engagement sincère et massif concernant la mise en œuvre d'un système de SERA transversal au sein du programme Kore Lavi.

5.6.3 Compartimentation du système SERA

Cependant, certaines des approches adoptées par le programme dans ce domaine semblent se fonder sur des définitions compartimentées et trop techniques des types de collecte d'informations (voir tableau 13). Le programme a du concentrer beaucoup de ses ressources aux exigences des rapports externes, ce qui a inévitablement limité l'attention consacrée à l'utilisation des mêmes données en interne. De manière préoccupante, des problèmes de cohérence et de précisions persistent à propos de l'enregistrement des bénéficiaires de l'OS3 au niveau administratif. Les personnes interrogées ont rapporté penser que le programme n'a pas été suffisamment proactif dans la diffusion des informations et des connaissances. Une approche plus souple et moins réactive pourrait conduire à un niveau de partage plus élevé des informations. Comme décrit dans la section recommandation ci-dessous, ces points semblent être prioritaire.

Figure 13: Répartition des systèmes de suivi clés par OS

OS	Processus			
OS1:	Système spécifique à l'INPV. Cf. section sur l'OS1			
OS2:	Enregistrement du bénéficiaire	Papier →	Excel	
	TSIP	Liste générée par l'OS1 →	Exportation vers GSI Digicel	AWKL / TSIP
OS3:	Enregistrement du bénéficiaire	Papier →	Excel ²⁰	
	TSIP	Papier →	Excel →	AWKL / TSIP (composé à partir de nombreuses sources)
OS4:	Systèmes modulaires basés sur les compétences, utilisés pour mesurer les progrès vers la passation des responsabilités aux institutions			

5.6.4 Stratégie

Plusieurs personnes interrogées ont déclaré que le département S&E est perçu comme passif dans son implication dans le programme au-delà de la collecte de base des indicateurs TSIP. Un ressenti connexe est que le département S&E ne concerne que l'OS2 et l'OS3. Cependant il est clair que ce n'est pas l'intention ; le programme a fourni de la documentation au sujet des plans stratégiques de la C&A et a

²⁰ En transition vers la 'GSI de l'OS3 de Kore Lavi'

souligné que la connaissance doit être partagée entre les OS et les différents départements. En outre, l'OS1 et l'OS4 sont des secteurs où le partage des connaissances et des systèmes de mesure et d'évaluation devrait être prolifique. Néanmoins, ces perceptions sont notables et soulignent à nouveau l'importance privilégiée à accorder à la communication interne et au renforcement des relations entre les membres du Consortium pour expliquer les systèmes d'informations, modèles et processus d'apprentissage existants ; et ainsi garantir un partage d'informations plus actifs (commentaires, impressions, avis).

5.6.5 Cadre de travail des indicateurs

Bien que chaque système de S&E a pour objectif principal les exigences de rapport d'informations et conclusion, il est également important d'utiliser, en interne, des indicateurs et des données, et d'établir un protocole d'identification et de collecte d'informations supplémentaires. Ces dernières permettraient de mesurer l'efficacité, l'efficacité et l'impact opérationnel. Actuellement, le programme met en œuvre les premières phases de cette pratique qu'il incorporera dans les futures orientations stratégiques du programme. Cela explique pourquoi certaines personnes interrogées ont déclaré que les indicateurs TSIP ont été utilisés en interne et que des données complémentaires ont été recueillies et utilisées à cette fin. Néanmoins, aucune personne interrogée n'a pu citer d'exemple concret de décision opérationnelle effectuée du fait de l'utilisation de ces indicateurs.

Par exemple, lorsqu'on a demandé à un haut responsable quelle incidence le S&E avait eu sur les prises de décisions opérationnelles relatives au programme, il a répondu :

« Aucune. Le S&E reçoit simplement des données qu'il saisit dans le tableau de suivi des performances de l'indicateur. Les informations qu'il génère sont des données fiables concernant les objectifs fixés par le comité de gestion du projet et si ces objectifs ont été atteints. Mais il ne donne aucune information sur la qualité ou l'impact. Pour moi, il est important d'obtenir des informations sur la qualité et l'impact. Concernant le Filet de Sécurité sociale, ces informations sont primordiales. »²¹ (EIC avec un haut responsable Kore Lavi)

Lorsqu'on lui a posé la même question, un autre haut responsable a répondu :

« Le cadre de suivi et d'évaluation est déconnecté de ce qui est important... Il ne me dit rien sur le chemin déjà parcouru. Cette démarche de suivi et d'évaluation n'est qu'une case à cocher ; elle ne questionne pas la qualité. Le composant S&E n'est pas un atout de gestion. Le S&E n'alimente pas de retours, il n'a aucun intervenant régulier, ou représentation aux réunions de gestion... Il n'y a pas de boucle de feedback. »²² (EIC avec un haut responsable Kore Lavi)

A ce sujet, et comme dans d'autres domaines d'observation, la stratégie décrite par le siège Kore Lavi a différé de la mise en œuvre constatée au niveau régional. Le manque général de limpidité est un sujet de préoccupation car le composant S&E de Kore Lavi (« remplir des TSIP » d'après certains partenaires) implique un important investissement en ressources (deux membres du personnel à temps plein au siège du programme, un agent S&E dans chaque département et de nombreux agents de terrain départementaux responsables de la collecte de données sur les bénéficiaires).

21 L'équipe d'évaluation précise que le terme "impact" utilisé ici fait généralement référence à l'effet des activités du FSS sur la pauvreté, l'insécurité alimentaire et la nutrition/malnutrition.

22 Il convient de noter que l'équipe d'évaluation est consciente que Kore Lavi (Pareillement à d'autres organisations financées par des donations) a des obligations importantes de diffusion externe de comptes rendus. La production et la transmission de ces comptes rendus nécessite un important investissement en temps et ressources, entraînant la difficulté de réaliser un S&E dédié à l'apprentissage interne. Cependant, et précisément pour cette raison, le développement d'un protocole S&E de création de comptes rendus servant les besoins d'apprentissage internes autant que les besoins externes est primordial.

Maintenant que les fonctions de base de l'AWKL sont opérationnelles, elles offrent au programme une excellente opportunité de mettre à profit le temps économisé grâce à l'usage de cette application. Notamment, la réaffectation de certaines ressources S&E au profit de l'apprentissage interne (en lieu et place de la production et transmission des TSIP à usages externes). Certains moyens complémentaires de S&E ont été ajoutés pour répondre aux problématiques de qualité évoquées ci-dessus. En outre, ces ressources S&E pourraient également être utilisées pour impliquer les partenaires dans des activités d'apprentissage, créant ainsi un environnement C&A plus actif au sein du programme. D'autres indicateurs que ceux déjà présents dans le TSIP pour les rapports USAID seraient très appréciés.²³ De nombreuses personnes interrogées ont exprimé la volonté d'identifier un ensemble d'indicateurs complémentaires mesurant les résultats du programme, la qualité des résultats du programme et les impacts de ces résultats. Notamment, le développement en interne, par l'équipe de l'OS4, d'un système pour évaluer l'avancement de l'institutionnalisation de la programmation du FSS au sein du MAST, en est la preuve. Ce système est constitué :

- d'un tableau de bord pour suivre « qui travaille avec qui et comment ».
- d'une échelle (variant de 0 à 5 points) pour mesurer le développement des capacités de leurs homologues et les projets de transfert de capacités.

Les membres de l'équipe sont chargés d'alimenter et administrer ce système (Annexe 4 : Tableau de Bord de l'Institutionnalisation de l'OS4).

Un autre exemple est le développement des activités d'évaluations de terrain rapides qu'InstitutionnalisationS3 prévoient de démarrer courant 2016.

5.6.6 Tableau de Bord programme Kore Lavi

La réponse des responsables du programme aux perspectives articulées ci-dessus consiste à (1) identifier les questions d'apprentissage dans le contexte stratégique C&A actuel et (2) développer le tableau de bord des interventions Kore Lavi, qui contient quelques indicateurs supplémentaires (Annexe 5: Tableau de bord des interventions Kore Lavi). Ces étapes sont toutes deux nécessaires. L'implémentation de la stratégie C&A permettra le développement de la capacité du programme et sa perspicacité. Le tableau de bord fait apparaître les différents niveaux d'avancement vers l'identification des mesures internes de progrès des OS respectives.

Le tableau de bord des interventions Kore Lavi contient des objectifs quantitatifs précis et se concentre clairement sur la qualité de l'activité plutôt que le volume d'activité : chaque composant est décomposé en plusieurs mesures de rendement. Les indicateurs utilisés dans le tableau de bord couvrent un certain nombre de progrès de cibles opérationnelles, tels que :

- le pourcentage des processus standardisés
- et les progrès vers les objectifs définis en termes d'infrastructures, de logistique et de gestion de base de données.

Cependant, il est inquiétant de constater que la majorité des indicateurs sont des indicateurs simples (i.e. un simple comptage): le nombre de ménages dans la base de données, le nombre de bénéficiaires, le nombre

²³ Le problème de la nature fixe des indicateurs du TSIP a été évoqué durant les entretiens mais n'a pas pu être confirmé au niveau des donateurs. Les personnes interrogées ont également exprimés leurs préoccupations au sujet du niveau de financement requis pour recueillir ces données supplémentaires.

de fournisseurs/distributeurs, etc...). Cela en fait un outil plus utile pour mesurer et quantifier les résultats concrets du programme que pour appréhender l'efficacité globale des objectifs définis et du développement de solutions pour atteindre ces objectifs. Par conséquent le tableau de bord des interventions peut encore être développé afin de refléter plus distinctement les améliorations opérationnelles qualitatives plutôt que la simple surveillance de l'avancement des activités du programme.

5.6.7 Enquêtes d'évaluation post-distribution

En Septembre 2014, Kore Lavi a mis en œuvre une enquête d'évaluation post-distribution (EEPD) pour évaluer l'efficacité opérationnelle et l'impact du programme dans la prévention de la malnutrition. Une enquête de suivi similaire a été menée en 2015. Bien que l'équipe d'évaluation n'ait pas pu consulter et étudier les outils utilisés lors de cette enquête d'évaluation, elle a examiné les conclusions résultantes («Rapport EEPD»). Ce rapport pose un questionnement critique et complexe sur l'impact des interventions du programme, considérant les conditions et expériences détaillées des bénéficiaires sans négliger les répercussions environnementales et plus particulièrement les conséquences de ces résultats pour les objectifs du programme. Certains indices particulièrement intéressants à observer sont :

- la durée de vie des kits alimentaires (10 jours pour 74% des bénéficiaires).
- l'incidence du partage des kits alimentaires (72,8%).
- la justesse du processus de recours et réévaluation.

Les personnes interrogées mentionnent rarement cette enquête possiblement car elle a été mise en œuvre peu de temps avant la visite de l'équipe EMP en Novembre 2015. Bien que les évaluateurs ne peuvent élaborer sur la signification des résultats de cette enquête pour les sections concernant les différents OS, l'approche, ou la méthode appliquée, indique une utilisation du système d'information de plus en plus axé sur l'aspect opérationnel, ce que les équipes du MAST apprécient..

5.6.8 C&A et systèmes d'information

Comme l'ont reconnu le coordonnateur Capitalisation & Apprentissage (C&A) et d'autres personnes interrogées, la priorité a été donnée au système de Suivi & Evaluation (S&E) durant les deux premières années du programme, au détriment du développement du système C&A. Comme l'a noté un cadre de direction :

« Pendant les premières phases de mise en œuvre, les processus de partage d'apprentissage ont été oubliés... Le projet a suivi son cours durant les premières années de fonctionnement. Durant la première phase, la priorité était d'apprendre à travailler ensemble. Durant la deuxième phase, le programme a été mis en œuvre. Et dans la troisième phase qui commence maintenant, l'accent doit être mis de plus en plus sur l'amélioration de la qualité et de l'impact et l'institutionnalisation des processus pour mesurer et les objectifs définis. » (EIC avec un cadre de direction)

Le retard dans le développement d'un système Capitalisation & Apprentissage (C&A) interne a entraîné des difficultés, car l'utilisation des données S&E repose souvent sur un cadre de gestion des connaissances claires (donc d'un système de C&A pertinent). Il semble que les deux systèmes d'information aient été développés séparément. Une des préoccupations est que chaque OS utilise un système d'information différent (et que ces systèmes reposent parfois sur plusieurs sous-systèmes) tel que confirmé par l'évaluation des bases de données réalisée par CARE en Janvier 2015. Cette évaluation montre les problèmes occasionnés par l'utilisation de systèmes d'information non-centralisés. De même, plusieurs personnes interrogées

au siège Kore Lavi ont exprimé leur opinion que l'apprentissage interne est fortement compartimentée (par département et par OS). Cependant, harmoniser les interventions au niveau départemental est une démarche active et largement appuyée par une volonté commune de Kore Lavi et de ses partenaires.

Compte tenu des efforts collectifs évidents pour harmoniser les pratiques, le principal problème avec un système compartimenté ou cloisonné tel que celui actuellement utilisé est le développement de plusieurs systèmes d'information différents. Chaque OS utilise un système différent, et par conséquent des listes des bénéficiaires (souvent saisies dans des classeurs Excel) pour chaque département. Plusieurs personnes interrogées ont exprimé leur surprise que les données soient stockées dans des feuilles de calcul Excel, un format à très faible capacité de gestion de l'information, et qui est malgré tout continuellement référencé inexactement en tant que « base de données » au cours du processus d'évaluation. Dans certains domaines, le risque élevé d'inexactitude de ce format pour la gestion de systèmes de données complexes semble être méconnu ; en particulier pour l'OS3 à cause de la rapidité de rotation des bénéficiaires (la liste des ayants droit de l'OS2 est relativement plus stable). En outre, le contrôle et la validation des données de l'OS3 n'a été implémenté que récemment.

Ces difficultés considérables sont courantes dans les systèmes de SERA pour un contexte de développement. Les contraintes pratiques et de compétences/capacités nécessitent un système commun, plus robuste qu'Excel, au demeurant fonctionnel et familier, mais seulement par défaut d'un système plus complet. Malheureusement, les défauts liés à l'utilisation d'Excel apparaissent progressivement au fil du temps (par exemple il est impossible de supprimer automatiquement les bénéficiaires lorsqu'ils acquièrent suffisamment de ressources pour ne plus faire parti des critères d'éligibilité du programme). Le logiciel peut alors créer un sentiment de précision et de cohérence erroné. Dans ce cas, la persistance de l'utilisation d'Excel semble avoir été une conséquence de la priorité accordée au système S&E au démarrage du programme et le retardement des activités de mise en œuvre du système C&A. Un développement préalable du système C&A aurait fourni une impulsion et un forum pour évaluer les processus adoptés par le programme S&E. Également, une divergence a été observée à propos de cette situation : le siège de Kore Lavi a dit aux personnes interrogées que les problèmes étaient résolus alors que l'observation régionale suggérait le contraire.

L'approche cloisonnée (plus générale) du développement des systèmes d'information a contribué à créer le sentiment, parmi les personnes interrogées, que l'apprentissage inter-organisations ne se déroulait pas à son plein potentiel. Le problème semble essentiellement provenir de l'absence d'un système promulguant l'apprentissage inter-organisations. Bien que Kore Lavi ait investi du temps et des ressources considérables dans le développement d'un système de rapportage externe (TSIP), le programme ne semble pas avoir investi, à ce jour, autant de ressources et de temps à l'élaboration d'un système d'apprentissage interne (incluant un mécanisme de diffusion, de traitement et d'utilisation des données générées par ses TSIP, si les responsables et le personnel de Kore Lavi les jugent pertinentes pour les aider à la planification et à la prise de décision).

Cependant, l'équipe d'évaluation rapporte que cette approche de C&A est commune à d'autres programmes de développement, mettant l'accent sur la communication externe (S&E) plutôt que sur l'apprentissage interne (C&A) dans les systèmes SERA. L'équipe d'évaluation reconnaît également que Kore Lavi fait face à un défi unique pour intégrer un système C&A commun à quatre organisations distinctes. Cela dit, le programme semble avoir mis en place des mesures positives pour une meilleure promotion de l'apprentissage inter-organisations. Par exemple, plusieurs personnes interrogées ont mentionné que Kore Lavi avait récemment commencé à organiser des ateliers trimestriels impliquant les responsables de gestion du programme et les coordonnateurs et responsables de terrain de l'OS4. Pour citer un autre

exemple, l'équipe de l'OS4 envisage maintenant d'organiser des appels mensuels avec les coordonnateurs et les agents sur le terrain pour :

- discuter des aspects opérationnels concrets
- examiner le tableau de bord de l'institutionnalisation et l'état des plans de développement des capacités
- partager les enseignements tirés de ces situations

Enfin un dernier exemple où d'autres personnes interrogées ont mentionné leur souhait d'organiser des visites inter-équipes techniques pour observer les conditions de chacune sur le terrain et favoriser ainsi l'apprentissage mutuel.

5.6.9 OSI et OS4

Les domaines concernés par ces OS ont des composants de connaissance et d'information isolés des autres OS, et sont présentés dans une autre section de ce rapport. Cependant, un domaine de l'OS4 doit être mentionné dans cette section. En réponse aux difficultés de l'élaboration d'un cadre de transfert (par ailleurs discuté dans ce rapport), le groupe partenaire de l'OS4 a mis en place un système de modules qui décomposent le transfert de responsabilité en étapes. Cette démarche s'intègre dans la volonté d'uniformiser et d'unifier le transfert des activités de OS4, qui nécessite également un plan trimestriel de transfert des capacités. Les personnes interrogées ont décrit cette réponse comme une tentative de créer une cohésion organisationnelle forte, mais également pour faire face à la perception du manque d'engagement des activités de S&E dans les interventions clés (ou « importantes » selon les mots d'une personne interrogée). La création du système de modules se concentrant sur les objectifs concrets et clairement définis est un puissant atout pour pallier aux insuffisances de mesurabilité de la progression du programme et de son avancement. Grâce à un soutien financier adapté de la part des donateurs, ce type d'approche pratique pour résoudre les problèmes de mise en oeuvre d'un système SERA efficace et cohérent pourrait être bénéfique au projet dans son intégralité.

5.6.10 OS2

Les systèmes d'information de l'OS2 semblent fonctionner efficacement. Les commerçants et distributeur de nourriture, les marchés alimentaires et la valeur moyenne d'un panier de provisions sont régulièrement évalués. Le système de recours et réévaluation apparaît également bien structuré et efficace. Cela a été confirmé par les interviews au niveau du département. Il convient de distinguer que le système de recours et réévaluation de l'OS2 ne concerne actuellement que les activités de l'OS2, alors qu'un modèle opérationnel similaire pourrait être envisagé pour les activités de l'OS3, spécialement en termes de développement d'opportunités (Par exemple donner l'occasion aux bénéficiaires de l'OS3 de remonter certaines informations pouvant permettre l'amélioration de l'efficacité opérationnelle de l'enregistrement et la distribution des kits alimentaires).

5.6.11 OS3

Plusieurs personnes interrogées ont exprimé leur inquiétude au sujet des problèmes récurrents occasionnés par la liste de distribution des kits alimentaires. Les erreurs actuellement observées incluent des bénéficiaires ne figurant pas sur la liste, des non-bénéficiaires figurant sur la liste, des doublons et d'autres erreurs supplémentaires. Un informateur clé a estimé un taux d'erreur de 25% dans les premières étapes du programme, cependant les taux d'erreur semblent actuellement réduits à 10% environ. Bien

que ces taux soient des estimations, ils sont les seuls indicateurs de l'ampleur du problème par manque d'un autre système d'évaluation formel. En outre, ce problème demeure la préoccupation fondamentale, car l'obtention de chiffres concernant les résultats des activités de l'OS3 est essentiel pour la mesure du succès de l'intervention.

En dépit du temps passé à l'examen de ce domaine, la cause des incohérences et des imprécisions au niveau départemental demeure difficile à déterminer. Alors que la distribution est prise en charge par le PAM, les entretiens avec les équipes au niveau départemental n'ont pas permis de déterminer la raison pour laquelle une liste exacte ne pouvait être maintenue. Ces agents « départementaux » sont les principaux et uniques destinataires des données recueillies par les ASC affectés à l'OS3. Bien que le PAM (assurant la distribution) auraient clairement assisté à l'identification des bénéficiaires recevant les kits alimentaires, il a été noté que les agents départementaux affectés à l'OS3 (souvent des ASC) étaient également présents sur les sites de distribution avec leur propre liste « superviseur ». Plusieurs fois, la réception tardive des listes des distributeurs ont été évoqué comme explication des délais dans la création et le transfert, au PAM, des listes de bénéficiaires suivantes (pour les kits du mois d'après). Bien que les données de vérification, de la part des distributeurs, de quels bénéficiaires reçoivent les kits alimentaires seraient certainement utile pour les agents « départementaux », aucune raison n'a permis d'expliquer pourquoi ces derniers semblent incapables de maintenir des listes exactes par leur propres ressources.

Aussi, il est important de noter que ces listes étaient consignées sur format papier jusque très récemment. Au cours des entretiens sur le terrain, le AWKL a été présenté pour accélérer le processus de transfert des listes. Néanmoins, comme précisé dans ce rapport, ce système ne contenait pas encore de module de vérification des données (essentiellement concernant les doublons).

Les discussions à ce propos ont souvent été motif de préoccupations. Une personne interrogée a mentionné l'importance de n'effectuer la distribution qu'après vérification des bénéficiaires. Cette difficulté est considérée comme opérationnelle plutôt que d'être en rapport avec la base de données, et la suggestion d'un système de recours semblait être considéré comme une « activité de l'OS2 » non-transférable. L'identification des bénéficiaires est fondamentale pour mesurer l'efficacité des systèmes d'information mis en place ; si le programme ne peut pas identifier qui il soutient, il ne peut pas identifier le nombre de bénéficiaires qu'il soutient. Si, comme des interviews au niveau départemental l'ont suggéré, les bénéficiaires de l'OS3 ne reçoivent les kits alimentaires que deux mois après leur référencement, cela représente une faiblesse importante du système d'information.

En résumé, alors que la question de la responsabilité de la gestion de la liste des bénéficiaires est clairement non résolue entre les partenaires, il n'y a aucune raison pour que le PAM soit responsable de la gestion de cette liste (excepté valider la réception des kits alimentaires). Le personnel du programme ou ses agents sont présents aux points de distribution, et ont chacun leur propre liste. Kore Lavi a le contrôle administratif sur le processus d'inscription des bénéficiaires. Indépendamment des précédents arrangements historiques, le PAM agit en qualité exclusive de distributeur. Pratiquement, il semble tout à fait normal que le PAM, en tant que « service de livraison », doive faire état du nombre de kits reçus. Cependant, exiger du PAM qu'il vérifie l'enregistrement des bénéficiaires alors qu'il n'a ni contrôle ni accès aux données du système d'information de Kore Lavi semble inapproprié. Un exemple similaire serait de demander à un service de livraison de signaler à l'expéditeur pourquoi les instructions de livraison étaient incomplètes. CARE/ Kore Lavi ont des agents présents sur tous les sites de distribution et ces organisations sont chargés de communiquer les informations de distribution. Par conséquent, Kore Lavi devrait avoir la capacité d'assurer la gestion de sa propre liste d'ayants droit en utilisant les comptes rendus post-distribution du PAM qu'à titre de confirmation des rapports des agents de programme.

Malgré de nombreuses interviews à ce sujet, aucun motif précis n'a pu être établi pour justifier les pratiques actuelles. Le PAM semble avoir une responsabilité évidente de gérer et de produire un compte-rendu des distributions (vérifiant par la même que l'intégralité des bénéficiaires de la liste transmise ont été servis). Le compte-rendu de distribution du PAM devrait être communiqué aux équipes travaillant sur l'OS3 du programme Kore Lavi pour aider à évaluer la qualité de l'enregistrement des ayants droit (Par exemple quels bénéficiaires étaient présents et quels ont été les bénéficiaires notifiés de la distribution). Cependant, l'OS3 Kore Lavi, grâce à l'appui des systèmes d'information du programme, devrait avoir un contrôle autonome des listes d'enregistrement des bénéficiaires indépendamment du processus de vérification post-distribution.

La pratique habituelle de l'attente, pour le PAM, de transmettre les comptes rendus post-distribution avant la communication des listes d'ACF semble pas être une limite engendrée par les systèmes d'informations existants de l'OS3, plutôt qu'un problème de compréhension des différents rôles des partenaires.

6. Conclusions

Cette partie présente les conclusions principales issues des résultats décrits plus haut liés à chacun des quatre Objectifs Stratégiques, aux questions liées au genre et au SERA.

6.1 Objectif Stratégique I: Les Systèmes Nationaux pour le ciblage des vulnérabilités sont renforcés

Le nombre réduit de variables dans l'approche de vérification indicative des ressources du programme Kore Lavi (passant de plus de 40 avec Kore Fanmi à 21 avec Kore Lavi) a engendré une efficacité dans la collecte des données sans compromettre outre mesure la précision et la robustesse. Cependant, quelques variables apparaissent inutiles ou tout au moins difficiles à différencier:

- Éducation:
 - o Absence au moins d'école basique
 - o Fréquentation scolaire
 - o Retard scolaire
- Sécurité alimentaire
 - o Faim
 - o Absence de nourriture
 - o Consommation alimentaire réduite

Des problèmes dans la qualité des données obtenues par le programme Kore Fanmi et des retards de financement ont provoqué des délais dans l'identification et la sélection des bénéficiaires de certaines activités du programme Kore Lavi, particulièrement en ce qui concerne les coupons alimentaires. Néanmoins les problèmes de récolte de données qui sont à l'origine des délais semblent résolus. Les commentaires des responsables du MAST, arguant que les délais dans les activités de l'Objectif Stratégique I avaient entamé la crédibilité du programme et tempéré l'enthousiasme des équipes du MAST, semblent exagérés. Les équipes du programme Kore Lavi rapportent que la mise en oeuvre des coupons alimentaires n'a été retardée que de trois ou quatre mois et soulignent que les attentes du MAST et des autres parties prenantes étaient peut-être trop élevées au lancement du programme. Une conclusion plus pertinente pourrait être que le programme Kore Lavi aurait pu communiquer plus clairement la cause et la conséquence des retards (notamment un retard initial dans le financement) et aurait pu gérer plus efficacement les attentes des parties prenantes du programme dès son lancement.

Le programme Kore Lavi a démontré une capacité à s'adapter et à innover pour faire face aux difficultés initiales, notamment par la création de bureaux de recours et réévaluation, un soutien aux commissions de réclamation et la création de protocoles efficaces pour la recherche et l'intégration des foyers initialement exclus par erreur.

Il est impossible de confirmer les informations selon lesquelles le fait de faire appel à des inspecteurs externes a conduit à des résultats positifs en trop grand nombre. Néanmoins l'accompagnement des leaders de la société civile (enseignants, membres du clergé, etc.) par des inspecteurs externes peut permettre d'améliorer l'accès aux foyers vulnérables et l'acceptation du processus d'enquête.

Bien que d'autres méthodes de sondage puissent être plus économiques que l'approche par recensement,

les méthodes telles que la récolte de données par guichets et le ciblage préalable au sein des communautés peuvent engendrer d'importantes erreurs d'exclusion et d'inclusion, en particulier car les foyers vulnérables sont également les plus isolés et les moins bien informés de la communauté. L'échantillonnage par clusters est une autre alternative, qui offre une approche plus réalisable financièrement par rapport au recensement, et induit probablement moins d'erreurs que les échantillonnages par pré-ciblage ou par guichets, bien que ceci soit au coût d'un plus grand taux d'exclusion.

La vérification indicative des ressources, combinée à l'algorithme IHPV et à l'évaluation par la « Somme Totale Pondérée de Privation/Dénuement », est efficace, systématique et transparente, et devrait être étendue pour évaluer la vulnérabilité dans les communes non concernées par le programme Kore Lavi.

Bien que l'IHPV fournisse une classification prudente des situations de besoin alimentaire, il n'est pas exact de penser que cela a conduit à l'exclusion de façon erronée des ménages défavorisés. En effet, les communautés ciblées ont reçu suffisamment de coupons alimentaires pour prendre en charge un nombre significatif de ménages dans la fourchette "relativement défavorisée", permettant ainsi de fournir des prestations à des ménages classés juste en deçà de la catégorie "extrêmement défavorisée".

La méthode de calcul des taux d'erreur basée sur le nombre de demandes de réclamation vérifiées est raisonnable mais elle ne mesure que les erreurs d'exclusion et pas les erreurs d'inclusion. Il est peu probable que les ménages les plus aisés qui ont été considérés éligibles de façon erronée fassent part de leur situation auprès d'un bureau de recours et réévaluation. Ainsi le ciblage du programme Kore Lavi pourrait bien commettre plus d'erreurs d'inclusion que ce qui est actuellement signalé et il pourrait donc avoir un taux global d'erreur de ciblage plus important.

Le fait d'allouer les coupons alimentaires par commune avant de recenser et mesurer les vulnérabilités entraîne à l'évidence un manque d'uniformité de la couverture et ne correspond souvent pas au niveau de pauvreté de certaines communes.

6.2 Objectif Stratégique 2 : L'accès des ménages les plus vulnérables aux produits alimentaires locaux et nutritifs est amélioré

La nourriture reçue par les ménages bénéficiant de coupons en format papier ou électroniques est invariablement partagée en dehors du ménage, y compris avec les voisins ou même avec des inconnus. Ce partage généralisé résulte d'une part de la pauvreté omniprésente et de l'insécurité alimentaire parmi les ménages des communautés du programme - des conditions empirées par une sécheresse persistante - et d'autre part des normes culturelles haïtiennes.

L'évaluation de l'impact des coupons alimentaires sur les bénéficiaires sort du cadre de cette EMP mais les indices rassemblés lors de cette EMP permettent néanmoins de tirer des conclusions raisonnables sur leur impact probable : il est probable que les coupons alimentaires aient peu ou pas d'impact significatif que ce soit sur la faim des ménages, la diversité alimentaire des ménages ou la consommation de nourriture. En raison du partage alimentaire généralisé constaté par les équipes de l'EMP, on peut raisonnablement conclure que la quantité de nourriture distribuée aux bénéficiaires des activités de l'Objectif Stratégique 2 via les coupons en format papier ou électroniques n'atteint pas les objectifs fixés de couverture de 25% des besoins alimentaires des ménages. En conséquence, la nourriture ne dure que quelques jours en moyenne et la faible taille des rations reçues par chaque individu atténue leurs bienfaits nutritionnels.

Le partage de la nourriture reçue via les coupons en format papier et électroniques ne reflète pas un

problème lié au système des coupons en lui-même, qui, comme cela a été noté plus haut, fonctionne bien, et il ne reflète pas non plus un défaut majeur dans la conception du programme de coupons. Il s'agit plutôt d'une issue inévitable étant données les circonstances. Cela étant dit, au vu de l'étendue du "problème", et à supposer que le programme Kore Lavi garde pour objectif d'améliorer les conditions alimentaires des bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 2, il sera nécessaire d'apporter des modifications au programme de coupons pour y faire face.

La gestion du programme de coupons a rencontré un certain nombre de problèmes, qui ne sont pas forcément systémiques à l'échelle du programme entier, mais se sont produits à une fréquence suffisante pour mériter attention. Parmi les problèmes liés aux coupons électroniques, on peut noter des retards de paiement et l'accès peu fiable au réseau mobile TPago en raison de la faiblesse du signal ou des interruptions du service de téléphonie. Néanmoins, comme cela a été remarqué plus haut, le programme Kore Lavi a mis en place un plan de secours pour remplacer les coupons électroniques par des coupons en format papier si cela devait devenir un problème généralisé. En ce qui concerne les coupons en format papier, les problèmes récurrents comprennent les retards ou défauts de paiement, en raison de l'impossibilité de remplir le compte bancaire correspondant. On notera cependant que le programme Kore Lavi a anticipé cette difficulté technique en mettant en place une solution de secours qui consiste à utiliser les coupons en format papier pour l'achat des denrées de base. Le programme dispose d'ailleurs d'un stock d'urgence pour faire face à cette difficulté si elle se présente.

Parmi les autres difficultés qui se sont présentées fréquemment lors de l'EMP et/ou des activités de contrôle sur le terrain de l'AHDA, on relève également la présence de fournisseurs inactifs sur la liste des distributeurs, un stockage inadéquat et peu hygiénique des denrées par les distributeurs du programme, ainsi que le refus de la part des distributeurs du programme de porter les casquettes et les tabliers indiquant leur participation au programme.

En dépit de ces problèmes récurrents, il apparaît que la mise en oeuvre du système de coupons, dans son ensemble, fonctionne raisonnablement bien en ce qui concerne l'identification des bénéficiaires des coupons et leur recrutement dans le programme, la distribution des aliments aux bénéficiaires à l'aide des coupons en format papier ou électroniques, le recrutement et la gestion du réseau de distributeurs, l'application des règles du programme et la surveillance des interventions. Pour chacun des volets du programme, on a pu enregistrer autant de personnes très satisfaites que de plaintes. De plus les problèmes récurrents peuvent (ou devraient pouvoir) être corrigés : le programme Kore Lavi a mis en place là où les problèmes se présentent un réseau d'agents (par exemple les ASCP) dans les marchés concernés qui jouent un rôle central dans la surveillance de la mise en oeuvre du système de coupons et règlent les difficultés à leur apparition. Ces agents semblent à ce jour avoir été assez efficaces dans la surveillance et la gestion du processus de mise en oeuvre des coupons, bien que, comme le montre le nombre de difficultés récurrentes, cela n'a pas empêché certains problèmes de se produire de façon récurrente.

Si l'on en croit les données à la disposition de l'équipe d'évaluation, les activités liées aux coupons de l'Objectif Stratégique 2 n'ont pas eu d'impact notable sur les marchés locaux d'aliments de base et frais, que ce soit du point de vue du prix des aliments ou de leur disponibilité. Les distributeurs associés n'ont pas non plus rencontré de problèmes d'approvisionnement des aliments de base et frais vendus via le système de coupons. Le volume de biens vendus via le système de coupons est trop faible pour avoir un impact décelable sur l'offre et la demande du marché. Lorsque des fluctuations de prix ou de disponibilité se produisent, elles sont provoquées par les fluctuations normales des marchés locaux.

Les résultats concernant les effets sur les revenus des distributeurs participant au programme de

distribution de coupons sont peu concluants. Certains commerçants interrogés lors de l'EMP ont déclaré que leur participation avait entraîné une augmentation de leurs revenus liés à la vente d'aliments tandis que les distributeurs contactés lors des activités de surveillance de l'AHDA ont réfuté dans une large mesure la supposition que leur participation au système de coupons avait eu un impact quelconque sur leurs revenus. Des indices laissent également penser que la participation au système de coupons a permis à certains ménages de remplacer le riz d'importation par la version locale, qui est la variété préférée par les habitants : ceci pourrait bénéficier aux producteurs nationaux, quoique dans une mesure minimale étant donné qu'il est question de très faibles quantités.

Le système des AVEC implémenté dans les communautés du programme Kore Lavi vise deux objectifs importants. Un premier objectif est de fournir un mécanisme par lequel un grand nombre de femmes et d'hommes en situation de vulnérabilité résidant dans les communautés du programme peuvent épargner et avoir accès à des micro-crédits à des taux d'intérêt raisonnables afin d'investir dans leur entreprise, l'éducation de leurs enfants ou d'autres projets. L'autre objectif est de fournir une stratégie de sortie généralisée aux bénéficiaires du Filet de Sécurité Social afin de permettre à beaucoup d'entre eux (bien que pas nécessairement à tous) de faire la transition du programme d'aide du Filet de Sécurité vers des activités de subsistance plus durables. A cette étape du programme, le système des AVEC semble avoir atteint ou être sur le point d'atteindre le premier de ces objectifs.

Les AVEC se sont avérées extrêmement populaires auprès de leurs adhérents dont la plupart n'avait jamais participé à un programme d'épargne et de crédit auparavant. Les membres utilisent en grande partie l'épargne et les prêts issus des activités des AVEC pour investir dans leur petite entreprise ainsi que pour d'autres investissements et dépenses dans le foyer, en particulier les frais scolaires des enfants. Les formations dispensées par les équipes des AVEC sont également très populaires auprès des membres et sont considérées très utiles. A vrai dire, les membres réclament encore plus de formations sur un certain nombre de sujets, en particulier en lien avec la création de petites entreprises, tandis que l'approche des AVEC fournit un mécanisme d'intégration de ces formations dans l'activité de Filet de Sécurité Social du programme, si le programme choisit de l'exploiter.

En revanche, les progrès permettant d'atteindre le second Objectif Stratégique sont nettement plus modérés. La part des bénéficiaires du Filet de Sécurité Social parmi les membres des AVEC s'établit aujourd'hui entre 19% et 27% seulement, alors que le but initial était un recouvrement à 100%. Le programme prévoit d'augmenter la proportion des bénéficiaires du Filet de Sécurité Social parmi les membres des AVEC à 50% d'ici la fin du programme mais il apparaît peu probable aujourd'hui que l'on atteigne un jour un niveau suffisant pour fournir une stratégie de sortie généralisée pour les bénéficiaires du Filet de Sécurité. Ceci apparaît à ce jour comme un échec notable du projet, en particulier en raison du fait que le projet d'AVEC avait été conçu initialement (aux yeux de l'équipe d'évaluation) comme une initiative complémentaire à la stratégie globale de Filet de Sécurité Social du programme, prévue pour s'intégrer complètement à celle-ci, plutôt qu'une initiative indépendante.

L'équipe d'évaluation est consciente du fait que les données sur la vulnérabilité de toutes les communautés n'étaient pas disponibles dans toutes les communautés au début du programme, en grande partie à cause de problèmes liés aux données du programme Kore Fanmi (voir ci-dessus) et que Kore Lavi a par conséquent pris la décision stratégique d'étendre l'accès aux AVEC au-delà des bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 2 à toute la communauté. Néanmoins, il apparaît depuis que le projet des AVEC a connu un fort développement en prenant des mesures pour augmenter la part des bénéficiaires du Filet de Sécurité Sociale au sein des AVEC. Ce développement est indépendant de la stratégie globale de programmation de Kore Lavi et ce n'est que récemment que le programme s'efforce de mettre davantage en concordance les

interventions avec cette stratégie. Etant donné que les autres activités du Filet de Sécurité mises en oeuvre par le programme prendront fin à la conclusion de celui-ci, il est d'une importance capitale de fournir des moyens par lesquels une majorité de bénéficiaires du Filet de Sécurité pourront effectuer la transition vers des activités de subsistance plus durable, au travers d'une stratégie de sortie généralisée.

Cela étant dit, l'équipe EMP reconnaît qu'il existera toujours une fraction des bénéficiaires du Filet de Sécurité Social (un informateur clé l'évalue entre 7% et 10%) qui seront incapables d'effectuer la transition vers des activités de subsistance plus durables et qui resteront par conséquent toujours dépendants du soutien gouvernemental. L'objectif n'est donc pas, et ne devrait pas être, de déplacer tous les bénéficiaires du Filet de Sécurité vers les AVEC ou d'autres formes d'activité de subsistance durable, mais plutôt le plus grand nombre possible étant données les ressources actuelles du programme.

6.3 Objectif Stratégique 3 : La situation nutritionnelle maternelle et infantile est améliorée

Les interventions de CCSC de l'Objectif Stratégique 3 sont dans leur ensemble bien conçues et mises en oeuvre. L'utilisation des «Care Groups» semble être une méthodologie efficace pour mobiliser les femmes et communiquer les messages essentiels de CCSC. Les informations sont transmises efficacement et parviennent à un grand nombre de femmes enceintes et allaitantes dans les régions du programme. Des témoignages issus des EIC et des Discussions de Groupe montrent dans certains cas une évolution des comportements clés parmi ce groupe de femmes, et même dans certains cas chez leurs maris ou partenaires, bien qu'il n'ait pas été possible dans le cadre de cette EMP de déterminer l'ampleur de ces changements.

Le succès des interventions de l'Objectif Stratégique 3 dépend fortement des ASC et des « Mères Leaders ». Bien que ceux-ci soient pour la plupart satisfaits de leur rôle dans le programme et semblent de toute évidence faire un bon travail, ils ont également un certain nombre de préoccupations légitimes liées à leur rémunération. Parmi les ASC, les préoccupations principales sont liées aux faibles salaires et à l'absence de dédommagement des coûts occasionnés, en particulier les frais de déplacement et de téléphone mobile. Parmi les « Mères Leaders », les préoccupations principales incluent l'absence de rétribution financière, à la fois sous forme de salaire et de dédommagement des frais de déplacement et de téléphone, ou à un niveau plus prosaïque le manque de marques de reconnaissance de la part du programme pour les services fournis, par exemple sous forme de cadeaux ou de compensations non financières. Sur une note moins sérieuse, mais qu'il convient tout de même de souligner, un certain nombre des « Mères Leaders » se sont plaintes des uniformes qu'elles doivent porter. Non seulement ces uniformes sont démodés mais ils sont aussi une source de railleries de la part des membres de la communauté, qui associent le port des uniformes au travail salarié.

Une autre source de préoccupation réside dans les nombres très hétérogènes d'ASC et de « Mères Leaders » qui se trouvent sous la responsabilité, respectivement, des Infirmier(e)s en Chef et des ASC dans le cadre du modèle de formation en cascade du programme Kore Lavi. Dans certains cas, la charge en matière de supervision est excessive et la situation est empirée par la faible rémunération et l'absence de dédommagement des dépenses.

Le programme est parvenu efficacement à identifier et à toucher les femmes et les nouveau-nés ciblés. Le programme a plusieurs points focaux sur le terrain - en particulier les « Mères Leaders », les ASC et les CADEP - qui forment un maillage efficace pour la diffusion de l'information et la mobilisation de la communauté. Dans le cadre des activités de l'Objectif Stratégique 3 du programme, le travail en

collaboration avec les CADEP pour diffuser l'information et mobiliser les membres de la communauté apparaît d'après les observations effectuées comme une méthode pertinente. Ceci étant dit, des signes indiquent qu'il existe encore des carences dans la diffusion du programme, particulièrement du côté des femmes et des nouveau-nés dans les endroits reculés et/ou difficiles d'accès, ainsi que du côté des femmes actives qui sont trop occupées pour participer au programme.

Il apparaît que les mères qui prennent part aux «Care Groups» apprennent à mieux nourrir et prendre soin de leurs nouveau-nés et apprécient fortement les connaissances et les encouragements prodigués par le programme. De plus, ces mères apprécient de faire l'acquisition de nouvelles connaissances et déclarent qu'elles se sentent beaucoup plus confiantes qu'auparavant. Elles sont désireuses de poursuivre une formation sur tous les sujets qui peuvent améliorer leurs vies mais elles sont particulièrement intéressées par la planification familiale et l'acquisition de compétences commercialisables. Dans l'ensemble, les retours des mères participant au programme sont extrêmement positifs.

Le programme semble avoir efficacement encouragé les mères à rechercher des consultations médicales pour elles-mêmes et leurs nouveau-nés auprès des centres médicaux associés au programme, où selon la plupart des rapports elles reçoivent une attention satisfaisante. Cependant, des points de préoccupation ont été relevés dans quelques cliniques : des pénuries récurrentes d'équipements médicaux fonctionnels, de suppléments essentiels en micronutriments et de fiches de suivi de santé pour les mères et les enfants.

Dans les cas de MAM, l'équipe d'évaluation a également relevé certains problèmes liés à une pénurie de compléments alimentaires (par exemple Plumpy Sup), qui induit à son tour d'importants coûts additionnels pour certains parents contraints de parcourir de longues distances afin de se procurer ces compléments, ainsi qu'un rayonnement limité auprès des femmes et des enfants qui résident dans les communautés reculées et/ou difficiles d'accès. Enfin l'afflux de demandes de service auprès des centres de santé a entraîné une augmentation de la charge de travail des personnels des centres médicaux. Bien que le personnel souligne que ce n'est pas actuellement un problème, une surveillance prolongée semble nécessaire.

Le volet des rations alimentaires est le maillon faible des interventions de l'Objectif Stratégique 3 du programme. Le processus de distribution lui-même s'est heurté à un certain nombre de problèmes réguliers et interdépendants liés aux retards de livraison, aux longs temps d'attente, aux changements des sites de livraison et au choix de sites de livraison inadaptés et bondés. La liste de distribution a elle-même également connu des difficultés, notamment : le délai de deux mois nécessaire pour ajouter des noms à la liste, ce qui est une durée conséquente en comparaison avec la fenêtre temporelle des bénéfices obtenus, par ailleurs, certains cas ont été rapportés dans lesquels des femmes ont été radiées de la liste sans raison apparente (au moins de leur point de vue). Ces questions suggèrent des problèmes plus systémiques liés à la liste des bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 3. Enfin, on a rapporté certains cas de nourriture frelatée ou contaminée par des insectes, bien que ce problème semble plus sporadique que systémique.

Cependant le problème peut-être le plus significatif en ce qui concerne le volet des rations alimentaires est que les rations ne sont pas utilisées comme il est prévu pour compléter l'alimentation des femmes enceintes ou allaitantes ou celle des enfants de moins de deux ans. Au lieu de cela, les rations alimentaires sont presque immédiatement partagées avec les autres membres de la famille, les voisins et même les inconnus, par peur des violences physiques, de sorte qu'elles ne durent que quelques jours. Les bienfaits nutritionnels des rations alimentaires sont de ce fait dispersés parmi plusieurs personnes tandis que leurs effets sur la nutrition des mères et des nouveau-nés ciblés par le programme sont probablement négligeables. Apparemment, l'omniprésence du problème de la faim dans les communautés du programme entraîne une série d'obligations familiales et sociales à partager la nourriture, et en particulier la nourriture

qui paraît avoir été reçue en cadeau ou comme une aubaine. En conséquence, l'idée a été prise en considération de distribuer une ration familiale en supplément de la ration des bénéficiaires afin d'assurer que les rations alimentaires fournies par l'Objectif Stratégique 3 parviennent à leurs destinataires prévus dans les quantités appropriées.

Le programme Kore Lavi poursuit une stratégie en trois volets pour assurer la durabilité de l'Objectif Stratégique 3, qui inclut: (1) le remplacement des rations par des coupons (à l'image de l'Objectif Stratégique 2), (2) des rencontres avec le MSPP pour déterminer quelles activités de l'Objectif Stratégique 3 peuvent être transférées de manière réaliste au MSPP à l'issue du programme et (3) le transfert des ASC affiliés au programme vers le ministère à la fin du programme. Néanmoins, le MSPP est actuellement assez pessimiste quant à la perspective d'intégrer durablement les activités de l'Objectif Stratégique 3 au MAST, principalement par manque de budget.

6.4 Objectif Stratégique 4 : La capacité des institutions haïtiennes à diriger et gérer efficacement le Système de Protection Sociale est améliorée

Les déclarations du personnel du MAST (dans deux entretiens) selon lesquelles le MAST n'a pas été impliqué lors des sessions de planification initiales sont inexacts. D'après les comptes rendus des réunions et les rapports trimestriels, qu'il faut ajouter à des entretiens avec des représentants du MAST, il est clair que le programme Kore Lavi a activement et efficacement coordonné la stratégie et les activités du programme avec le MAST dès la phase initiale du projet.

Il serait possible d'améliorer la perception des efforts du programme Kore Lavi pour accroître la capacité du gouvernement à diriger et gérer le programme de sécurité sociale en communiquant plus régulièrement au sujet de la coordination entre le MAST et le programme Kore Lavi et en développant des initiatives conjointes.

Le programme Kore Lavi a simultanément sous-estimé les besoins de développement des capacités du MAST à participer à la création du projet et surestimé la volonté et la capacité du MAST à effectuer les investissements requis pour créer et développer les ressources en personnel nécessaires. L'une des causes des lacunes dans l'offre et la demande de soutien institutionnel au MAST est l'échec du lancement prévu d'un mécanisme de soutien institutionnel IG, qui aurait fourni un soutien direct du gouvernement américain au MAST en vue du développement des capacités et aurait pourvu le soutien nécessaire au niveau stratégique, tandis que le programme Kore Lavi aurait traité les aspects opérationnels, concentrés sur le Filet de Sécurité sociale.

Il est nécessaire d'évaluer de façon ciblée les capacités au niveau central et départemental afin de mieux cibler les formations pour le développement des capacités ainsi que pour établir concrètement des calendriers de formation. Il faut exclure de ceci l'évaluation de la gestion des bases de données des IBERS et des CAS, menée par le personnel de l'Objectif Stratégique 1.

Le manque de soutien financier à la fois de la part du gouvernement d'Haïti et du programme Kore Lavi pour l'indemnisation du personnel et le défraiement des dépenses nuit à l'intensité et à la qualité de l'investissement du personnel du MAST dans les activités du programme Kore Lavi.

Depuis mi-2015 d'importants progrès ont été effectués en direction de l'Objectif Stratégique 4. L'approfondissement des contacts entre l'Equipe de Gestion du Projet Kore Lavi et les représentants du

MAST, l'affirmation de l'appui officiel des responsables gouvernementaux (à travers la signature d'accords, de PdA), la création d'un poste de Gestionnaire de Redevabilité Sociale et le développement d'un Plan Institutionnel pour le MAST suggèrent que le programme Kore Lavi prend les mesures nécessaires pour améliorer les performances liées aux capacités gouvernementales et à l'institutionnalisation.

Les efforts initiaux de mobilisation de la communauté effectués par le programme Kore Lavi ont été globalement fructueux : les équipes du programme ont été en mesure d'identifier rapidement les CADEP existants et de faciliter la création de nouvelles organisations (Réseaux) participant à l'implémentation du programme.

Le programme Kore Lavi est parvenu à améliorer la connaissance et la compréhension par les CADEP et les autres OSC des objectifs du programme et des compétences techniques en lien avec :

- la sensibilisation des communautés,
- la mise en valeur du programme,
- la distribution des coupons alimentaires
- et la redevabilité sociale.

En particulier, les CADEP et les autres OSC semblent bien comprendre les outils de redevabilité sociale promus par le programme Kore Lavi, notamment le but et l'usage des Cartes de Performances Communautaires.

Actuellement, les Cartes de Performances Communautaires sont exclusivement utilisées pour évaluer les activités financées par le programme Kore Lavi. Les Cartes de Performances Communautaires sont plus efficaces lorsqu'elles sont utilisées pour une évaluation à 360 degrés de la prestation de services et des performances, y compris l'évaluation des CADEP et autres OSC elles-mêmes et la notation des responsables et des services des gouvernements locaux.

Bien que le programme Kore Lavi ait effectué un excellent travail de formation des CADEP et autres OSC en ce qui concerne les capacités liées au programme, il reste encore à faire pour créer et renforcer les plans d'action à six mois et des formations supplémentaires sont requises dans les domaines de la gouvernance des institutions, la gestion financière, la rédaction de projets et l'élaboration de plans de pérennité à long terme. Si d'un côté l'équipe d'évaluation n'a pas pu confirmer les informations selon lesquelles les CADEP n'étaient pas suffisamment investis dans les activités du programme Kore Lavi dans les régions reculées, de l'autre la création d'un poste de Gestionnaire de Redevabilité Sociale améliore la qualité et la fréquence des efforts de développement des capacités des CADEP et autres OSC.

En dépit de la pression exercée par les CADEP et les OSC pour l'obtention d'un plus gros soutien budgétaire, Le programme Kore Lavi atteint le juste équilibre entre participation rémunérée et service de bénévolat communautaire. Les équipes du programme Kore Lavi posent les bonnes questions en ce qui concerne les raisons de la participation des OSC au programme (et à moindre titre celle des CADEP), à savoir de déterminer si leur participation est mue par des motifs financiers ou un réel désir d'implication dans le développement et le service de la communauté.

De nombreux CADEP entretiennent l'idée qu'ils ne sont pas respectés en tant que véritables partenaires : cette croyance est principalement fondée sur les modalités de leur implication. Les équipes de terrain du programme Kore Lavi doivent prendre garde à ne pas "ordonner" aux membres des CADEP d'accomplir des

tâches mais devraient plutôt impliquer significativement les membres des CADEP dans le développement de plans de travail mensuels, voire hebdomadaires, afin de définir les attentes et de renforcer le sentiment que les CADEP sont engagés dans un partenariat.

Le programme Kore Lavi s'est judicieusement concentré sur le ciblage précis des ménages vulnérables dans les communes cibles et sur l'implémentation d'activités essentielles de Filet de Sécurité sociale telles que la distribution de coupons alimentaires, la création et le soutien des AVEC et l'amélioration de la santé et de la nutrition maternelles et infantiles. L'implication du CNSA dans l'exécution du recensement des vulnérabilités est une excellente décision, particulièrement au vu des retards dans les recensements effectués par les autres partenaires. Cependant, le recrutement du personnel du CNSA pour la conduite du recensement a peut-être supplanté l'objectif plus large d'améliorer les capacités du CNSA et des autres institutions gouvernementales à faire face à de futures crises alimentaires. Bien que le CNSA ait été soutenu dans d'autres domaines, tels que l'évaluation de la Campagne de Printemps 2015 et la mise à jour des profils de moyens d'existence, il reste encore à faire pour améliorer les systèmes d'alerte réunissant tous les acteurs ainsi que la planification d'urgence dans les institutions clés.

Progrès vers l'Objectif Stratégique 4 et pérennité

Au moment des entretiens d'évaluation de novembre 2015, le programme Kore Lavi commençait juste à gagner du terrain dans ses efforts de pérennité. Au cours du premier trimestre 2015, la majorité des équipes du programme Kore Lavi s'est concentrée sur le lancement des activités de l'Objectif Stratégique 1, l'Objectif Stratégique 2 et l'Objectif Stratégique 3. Cependant avec l'arrivée de Felix Verronneau, qui supervise l'institutionnalisation (Objectif Stratégique 4) en sus de ses activités d'Assistant Chef de Programme, les activités d'institutionnalisation du programme Kore Lavi se sont accélérées et ont commencé à afficher des progrès tangibles. En particulier, l'équipe du programme Kore Lavi a collaboré avec le MAST afin de développer un point de vue commun sur ce que signifie l'institutionnalisation dans le contexte du programme Kore Lavi et a commencé la création d'un Plan de Développement Institutionnel pour le MAST. L'adjonction d'un administrateur de programme pour l'Objectif Stratégique 4 en juin 2015 a été un autre pas important dans l'accélération des efforts d'institutionnalisation. L'administrateur de projet pour l'Objectif Stratégique 4 a pu se concentrer sur les besoins de développement des organisations de la communauté, particulièrement pour les CADEP, et a entrepris le développement conjoint de plans de développement organisationnels pour les CADEP partenaires. Par la suite, le Protocole d'Accord signé au quatrième trimestre 2015 a énoncé expressément l'engagement du MAST à accepter des responsabilités croissantes dans les activités du programme Kore Lavi, y compris des rôles et des responsabilités clairement définis. Depuis la signature du Protocole d'Accord et l'intensification des contacts avec les responsables du MAST, le MAST a globalement tenu ses engagements en ce qui concerne l'allocation de personnel aux activités du programme Kore Lavi, ce qui n'avait pas été le cas jusqu'au quatrième trimestre 2015. A compter de mars 2016, le MAST a alloué du personnel à tous les postes à l'exception de 3,6 Equivalents Temps Plein de personnel de soutien à l'Objectif Stratégique 1 et d'un fonctionnaire responsable de Suivi et Evaluation dans le Sud-Ouest. Pour plusieurs de ces postes, le MAST a alloué plus de personnel que nécessaire et à compter de mars 2016, le MAST a alloué 35,8 travailleurs en Equivalent Temps Plein (ETP) sur un total de 40,4 ETP convenus avec le programme Kore Lavi. De plus, le nombre d'heures consacrées aux activités du programme Kore Lavi, y compris les visites conjointes de suivi sur le terrain, a augmenté régulièrement. La conclusion des équipes d'évaluation est que les efforts du programme Kore Lavi en direction de l'institutionnalisation ont franchi un palier et ont désormais atteint une vitesse de croisière qui permettra vraisemblablement au programme Kore Lavi de remplir la majorité de ses objectifs

d'institutionnalisation d'ici à la fin du quatrième trimestre.

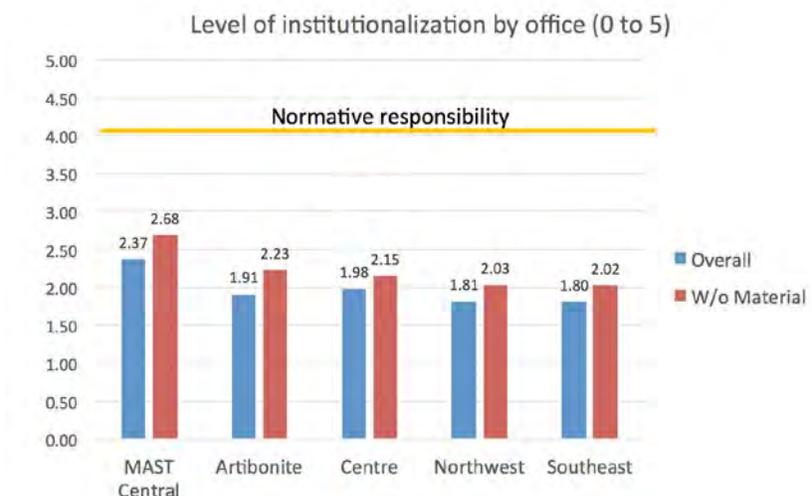
En mars 2016, l'équipe du programme Kore Lavi a mené une évaluation des progrès vers l'institutionnalisation pour identifier les composantes de gestion et de ressource qui nécessitaient un soutien technique et matériel supplémentaire pour atteindre les objectifs d'institutionnalisation du programme d'ici la fin du projet. L'équipe a pris contact avec les acteurs clés du MAST au niveau central et départemental ainsi qu'avec les partenaires de l'implémentation et les équipes de terrain afin de développer des "scores d'institutionnalisation" qui mesurent plus systématiquement les progrès effectués

Figure 14: Tableau de score des "Niveaux d'institutionnalisation"-

Niveaux d'institutionnalisation	Description
5 - Responsabilités opérationnelles et normatives	En charge et responsable de l'implémentation en plus de la responsabilité normative.
4 - Responsabilité normative	Fournit l'orientation stratégique. En charge de la supervision, responsable du respect des procédures et standards et de la qualité des produits livrables du programme.
3 - Implication dans la supervision et la prise de décision technique	Prend activement part à la supervision des activités du programme, aux rapports préliminaires pour le contrôle de la qualité. Prend part à l'élaboration de la stratégie et au développement des aspects techniques du programme.
2 - Rôle consultatif	Organe de réflexion pour les décisions stratégiques et techniques
1 - Informé des principaux développements	Informé de l'avancement des activités et des produits livrables essentiels du programme.
0 - Aucun	Pas d'implication dans le programme

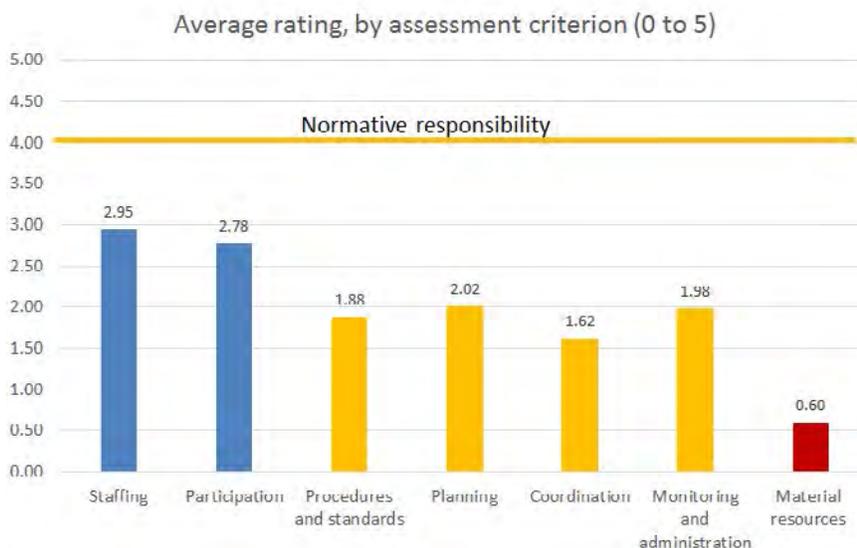
Les équipes du programme Kore Lavi ont utilisé ce système de notation pour évaluer les progrès d'institutionnalisation dans plusieurs catégories et à différents niveaux de gouvernement. Les catégories comprennent : 1) les effectifs, 2) la participation, 3) les procédures et les normes, 4) la planification, 5) la coordination, 6) la surveillance et l'administration et 7) les moyens matériels. L'évaluation a montré que les niveaux d'institutionnalisation s'étendaient de 1,8 (Sud-Ouest) à 2,37 (niveau central du MAST) si l'on incluait les contraintes de moyens matériels. En excluant ces contraintes, les scores d'institutionnalisation allaient de 2,02 (sud-ouest) à 2,68 (niveau central du MAST). Bien que ces scores soient en dessous des objectifs du programme Kore Lavi d'amener le MAST à assurer la "responsabilité normative" des activités de Filet de Sécurité sociale du programme à l'issue du projet, l'équipe d'évaluation et le personnel du programme Kore Lavi s'accordent sur le fait que l'on pourrait remédier à la plupart des faiblesses institutionnelles via des allocations supplémentaires d'effectifs de la part du MAST, des formations d'appui technique et un accroissement des allocations en moyens matériels opérationnels. Bien que cette évaluation ait un but spécifique, elle ne permet pas de déterminer la capacité du gouvernement d'Haïti à assurer au moins partiellement le financement des activités du programme Kore Lavi au-delà du projet. Ce point est abordé plus bas.

Figure 15: Niveaux d'institutionnalisation des services du MAST, Evaluation de l'institutionnalisation de Mars 2016



L'évaluation a déterminé que, bien que le MAST effectue des progrès significatifs vis-à-vis de l'allocation des ressources humaines pour les activités liées au programme Kore Lavi, la plupart des services ne possèdent pas les capacités de gestion suffisantes liées aux procédures et aux normes, à la planification, à la coordination, au suivi et à l'administration. L'étude révèle également que la catégorie se voyant attribuée le score le plus faible est celle des moyens matériels, qui illustre la capacité du MAST à fournir les moyens opérationnels de base, tels que le mobilier et les fournitures de bureau, les véhicules, le carburant et la documentation des programmes.

Figure 16: Score moyen d'institutionnalisation parmi les services du MAST suivant 7 critères



L'équipe d'évaluation s'est entretenue avec les Responsables de Projet du programme Kore Lavi à l'issue de l'évaluation d'institutionnalisation afin de mieux cerner le plan d'action du projet visant à combler les déficits d'institutionnalisation dans la seconde partie du programme. Les responsables ont développé un programme de formation ciblée et un plan d'aide technique pour améliorer les capacités de gestion des

personnels du MAST (catégories avec des colonnes jaunes) et pour permettre l'accroissement des moyens matériels dans les limites budgétaires du projet. Même si les besoins matériels ne seront probablement pas comblés entièrement par le programme Kore Lavi (même en omettant le financement du transfert des ressources), l'équipe d'évaluation convient que des progrès significatifs peuvent être atteints du point de vue des compétences de gestion et des capacités à l'aide de formations ciblées.

L'équipe d'évaluation estime qu'un score institutionnel global compris entre 3 et 4 pour le MAST est probable d'ici la fin du projet et que le potentiel existe d'élever sa capacité institutionnelle au niveau de la responsabilité normative (score de 4). Consulter la section 7.4 pour les recommandations de l'EMP concernant les progrès vers la durabilité des activités du programme Kore Lavi et les capacités institutionnelles du MAST. Le prolongement d'une année du projet améliorerait significativement la probabilité que le programme Kore Lavi parvienne à amener le MAST à endosser la responsabilité normative des activités de protection sociale du programme Kore Lavi.

6.5 Questions liées au genre

Le programme Kore Lavi a opté pour une approche holistique de la question de l'intégration des genres, de sa conception à sa mise en œuvre, et a fait un effort conscient et de bonne foi pour intégrer la problématique du genre dans chacun des quatre Objectifs Stratégiques examinés dans cette évaluation. L'approche holistique du programme Kore Lavi se démarque comme un point fort du programme et contribue à la réalisation d'un grand nombre de succès liés à l'égalité des genres.

Comme l'ont mis en évidence les observations de l'EMP mentionnées ci-dessus, la question du genre a été bien intégrée dans le programme Kore Lavi, de sa conception à sa mise en œuvre. La conception et la mise en œuvre ont tenu compte des besoins et priorités spécifiques au genre en Haïti, particulièrement ceux des communautés-cibles identifiées par l'enquête initiale, et plus précisément encore en suivant les conclusions d'une analyse des questions spécifiques de genre menée par CARE en étroite collaboration avec le MCFDF, ainsi que les recommandations du MCFDF.

L'intégration des questions de genre a été menée à bien via deux stratégies interdépendantes : (1) des formations sur l'égalité des genres et sur la VBG et (2) l'intégration de la promotion de l'égalité des sexes et des activités d'émancipation féminine dans presque toutes les parties du programme. Ces deux stratégies semblent avoir été très fructueuses.

Les formations sur l'égalité des genres et la VBG, qui utilisent un modèle de formation en cascade et une approche de sensibilisation, ont promu efficacement les retombées positives de l'égalité des genres dans la société et en particulier dans la sécurité alimentaire et la nutrition au sein des ménages. L'intégration d'activités de promotion de l'égalité des genres et de l'émancipation féminine dans les divers volets du programme, en particulier les deux volets de Filet de Sécurité sociale de Kore Lavi, ont efficacement mis en lumière les bénéfices du programme auprès des femmes et de leurs ménages.

Les AVEC sont un autre moyen efficace de favoriser l'émancipation économique et sociale des femmes. Il existe déjà une littérature abondante au sujet des impacts sur le genre des associations communautaires d'épargne et de crédit, qui met en avant un grand nombre de conséquences positives du point de vue de l'égalité des genres²⁴. Bien que cette évaluation n'ait pas pour but de s'ajouter à ces travaux, les femmes membres des AVEC qui ont pris part à cette EMP ont unanimement constaté que leur participation avait eu

24 Voir, par exemple., <http://www.microfinancegateway.org/>.

des avantages perceptibles. Outre les autres retombées positives de l'affiliation à une AVEC, l'opportunité offerte aux femmes d'endosser un rôle de premier plan est un point qui revient souvent. Néanmoins, si l'on tient compte du critère que 70% des membres des AVEC doivent être des femmes, celles-ci sont en réalité sous-représentées parmi les dirigeants des AVEC, particulièrement dans les postes de plus haut niveau de Président et Secrétaire.

Les femmes prennent aussi une part active aux CADEP, en partie grâce aux efforts du programme, et ont accédé à des postes de premier plan dans les comités d'administration des CADEP, y compris dans plusieurs cas aux postes de direction les plus élevés, tels que Secrétaire Général, Président ou Trésorier.

Le programme est parvenu à impliquer efficacement son vis-à-vis du GdH pour les questions de genre à un stade suffisamment précoce pour garantir son implication active et son assentiment. Cela est avéré par l'implication du MCFDF et l'approbation finale qui a été accordée aux recommandations sur le genre et au matériel de formation sur le genre, développés en collaboration étroite avec l'équipe Kore Lavi. Qui plus est, cette proche collaboration avec le MCFDF permet à la fois d'amener une expertise locale sur les questions de genre en Haïti et de promouvoir la participation et l'assentiment des institutions, deux questions qui sont centrales pour la prise en main future par le GdH et le caractère durable des contributions du programme Kore Lavi dans les programmes favorisant la parité.

Cela étant dit, la collaboration du programme avec le MCFDF a rencontré certaines complications en raison de perceptions et d'attentes erronées parmi le personnel du MCFDF, en particulier autour de la question du financement. Ceci a conduit à un ralentissement des relations mais le MCFDF a récemment pris des mesures pour redynamiser la relation en nommant un nouveau correspondant au ministère. Cependant trop peu de temps s'est écoulé pour déterminer l'impact qu'aura ce correspondant.

Enfin, l'absence d'un représentant du MCFDF au sein du Comité de Direction du programme a provoqué un certain manque d'efficacité dans la capacité du Comité de Direction et du programme à anticiper les questions de genre. Etant donné l'engagement clair du programme sur les questions de genre, l'absence d'un défenseur des femmes dans le Comité de Direction apparaît comme une curieuse omission.

6.6 Suivi, Evaluation, Redevabilité et Apprentissage

Le programme Kore Lavi a mis la priorité sur la gestion de l'information et a fait preuve d'un intérêt institutionnel clair pour l'amélioration des connaissances et de l'apprentissage. Cependant, certaines des approches choisies par le programme semblent reposer sur des définitions compartimentées et trop techniques de l'information qui conduisent à mettre l'accent sur la communication extérieure au détriment de l'attention portée à l'usage interne des données. D'autre part, il existe des problèmes persistants de précision des données au niveau administratif dans l'enregistrement des bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 3. Une approche plus flexible et moins réactive pourrait avoir pour résultat un partage plus actif de l'information au sein du consortium.

Le système SERA ne vise pas à s'impliquer activement dans le programme au-delà de la collecte d'indicateurs clé des TSIP et adopte une vision trop limitée aux Objectifs Stratégiques 2 et 3. Bien que ces impressions puissent ne pas être strictement exactes, elles sont importantes et suggèrent l'importance de donner la priorité à la communication interne et aux efforts de consolidation des relations entre les membres du consortium afin d'apporter des éclaircissements et de récolter des retours sur les systèmes et processus d'information et d'apprentissage déjà en place.

Bien qu'ils soient apparemment des indicateurs d'activité, et même d'impact, les indicateurs de TSIP du programme Kore Lavi sont utilisés très majoritairement dans un but de communication extérieure et non pour les processus de décision interne ou à des fins de planification. L'Application Web Kore Lavi ainsi que les moyens alloués en réponse aux problèmes de qualité des données offrent au programme une bonne occasion de réattribuer ses actifs de Suivi & Evaluation en direction de projets d'apprentissage interne.

Une autre méthode pour mettre l'accent sur l'apprentissage interne est d'ajouter des indicateurs supplémentaires aux TSIP ou de créer un système parallèle d'indicateurs d'apprentissage suivis en interne. On peut prendre pour exemple l'échelle à 5 points développée par l'équipe de l'Objectif Stratégique 4 pour évaluer le développement des capacités de leurs vis-à-vis et les plans de transfert des capacités que chaque membre de l'équipe de l'Objectif Stratégique 4 est tenu de remplir et de mettre à jour. Une autre méthode consiste à effectuer des exercices d'évaluation rapide, tels que ceux actuellement prévus par l'équipe de l'Objectif Stratégique 3 pour le suivi des activités de l'Objectif Stratégique 3 du programme. Les activités d'évaluation rapide peuvent employer des méthodes qualitatives ou quantitatives - telles que des mini-questionnaires, des sondages d'Assurance Qualité par Lots (Lot Quality Assurance Sampling, LQAS), des Discussions de Groupe (l'équipe OS3 prévoit d'utiliser principalement des méthodes qualitatives) - l'idée générale étant d'envoyer une équipe (de une à trois personnes) sur place pour conduire en un ou deux jours une recherche rapide afin de répondre à un petit nombre de questions d'évaluation ciblées qui pourront être utilisées comme outils de gestion pertinents. Bien que de telles méthodes puissent présenter des problèmes de rigueur statistique (à l'exception des LQAS qui sont conçus pour être statistiquement rigoureux), elles sont en contrepartie rapides, flexibles, présentent un faible coût et une grande utilité dans les fonctions de gestion.

La priorité a été donnée au système de Suivi & Evaluation au cours des deux premières années du programme et ceci a retardé le développement du système C&A. Ces retards dans le développement d'un système C&A interne signifient en pratique que chaque Objectif Stratégique a développé en interne son propre système d'information. Cette approche "par silos" a entraîné chronologiquement les conséquences suivantes : (1) l'établissement de systèmes d'information et de listes de bénéficiaires différentes pour chaque Objectif Stratégique, (2) la compartimentation de l'apprentissage interne par département et par Objectif Stratégique, (3) un risque accru d'erreur faute de système d'information standardisé (ou qu'il est possible de standardiser) et (4) des difficultés accrues pour créer des plateformes d'apprentissage trans-organisationnelles.

Néanmoins, le programme semble avoir pris des mesures favorables à la mise en valeur d'un apprentissage trans-organisationnel : des ateliers trimestriels pour les responsables, les coordinateurs des Objectifs Stratégiques et les gestionnaires de terrain ; des entretiens téléphoniques mensuels avec les coordinateurs de terrain et les agents de terrain au sein de l'équipe de l'Objectif Stratégique 4 et la mise en œuvre de projets pour permettre aux équipes techniques de rencontrer chacun des services du programme. Ces processus, s'ils sont utilisés comme mesures adéquates pour améliorer l'efficacité et la qualité opérationnelles plutôt que la quantité ou l'ampleur des activités, devraient permettre au programme de faire de bons progrès dans le temps restant du cycle de financement actuel.

7. Recommandations

Cette partie présente un ensemble de recommandations relatives à chacun des quatre Objectifs Stratégiques du programme Kore Lavi

7.1 Objectif Stratégique I : Les systèmes nationaux de ciblage des ménages vulnérables sont renforcés

Recommandations principales par ordre de priorité :

1. Jusqu'à ce que les problèmes d'effectifs du MAST puissent être réglés, le programme Kore Lavi devrait poursuivre voire même étendre le recours à des stagiaires motivés pour favoriser le développement et le fonctionnement du système d'information du programme. Par ailleurs, le programme Kore Lavi devrait continuer à plaider pour le financement de postes supplémentaires liés à son activité.
2. Il faut envisager de diminuer graduellement les subventions accordées au MAST pour l'embauche de personnel informatique qualifié. Le recours à des contrats de service permettra au MAST d'accorder une rémunération appropriée au personnel informatique qualifié pour la gestion des systèmes d'information du programme Kore Lavi étant donné que les contrats de service ne sont pas tenus de se conformer à l'échelle salariale du MAST. En diminuant les subventions accordées aux contrats de service (de 75% actuellement à 25% à la fin du programme), le programme Kore Lavi pourra inciter le MAST à recruter un personnel qualifié, à lui proposer des rémunérations compétitives et à accroître peu à peu ses allocations budgétaires dans un objectif de durabilité.
3. Il faut développer et financer, en collaboration avec les responsables du MAST, une échelle de rémunération alternative pour les employés du MAST affectés à la gestion de l'information. Cet échelon salarial plus élevé est justifié par le niveau de compétence élevé nécessaire à la gestion de l'information ainsi que par l'importance d'institutionnaliser avec succès les activités de gestion de l'information. Etant données les restrictions potentielles concernant le financement direct des fonctionnaires par USAID, le programme Kore Lavi devrait envisager d'autres mécanismes incitatifs tels que la création d'un fonds de performance de la protection sociale, qui pourrait être géré comme un partenariat public-privé autonome financé par le GdH et USAID.
4. Il faut impliquer les responsables locaux de la société civile dans le processus de récolte des données. Les leaders de la communauté, parmi lesquels les membres du clergé, les enseignants et les membres des associations communautaires, peuvent accompagner les enquêteurs extérieurs du CNSA pour encourager la participation à l'enquête, permettre l'identification des ménages plus isolés et éventuellement accroître la précision des données.
5. Une évaluation plus robuste des erreurs de ciblage est requise, y compris en augmentant la fréquence des rapports de contrôle de la liste des bénéficiaires. En particulier, il faut remédier à l'absence de mécanisme permettant d'identifier les erreurs d'inclusion.
6. Il faut poursuivre les opérations pilotes de collecte de données actuellement à l'étude afin de tester l'efficacité des approches alternatives de collecte de données et d'identification des ménages. Ces méthodes incluent l'auto-déclaration des ménages auprès de guichets, suivie d'une vérification par les enquêtes de vulnérabilité du programme Kore Lavi, ainsi que le "pré-ciblage" par les cadres de la

communauté ou l'échantillonnage par clusters. Etant donné le coût élevé de l'approche par recensement, l'une des trois approches ci-dessus (ou bien encore une autre) s'avèrera probablement requise.

7. Il faut amener les différentes parties prenantes de l'INPV à s'accorder sur les concepts de bases liés aux définitions et à la méthodologie de mise en œuvre de l'INPV. Idéalement, cet effort devrait être mené par le MAST avec le soutien du programme Kore Lavi.

8. USAID et le Gouvernement d'Haïti devraient étudier divers moyens d'étendre la méthodologie de ciblage du programme Kore Lavi à d'autres régions du pays.

9. USAID devrait promouvoir l'utilisation d'Indices de Pauvreté Multidimensionnels similaires (notations fondées sur l'INPV et la « Somme Totale Pondérée de Privation/Dénuement ») dans les futurs programmes d'aide alimentaire.

10. L'allocation des coupons alimentaires devrait être assouplie pour mieux faire face aux besoins spécifiques des communes. Si d'un côté la pré-allocation était nécessaire pour des raisons de budget et de prévision, de l'autre le manque de flexibilité de cette approche provoque des déséquilibres inutiles dans la couverture.

11. Il faut garantir les ressources nécessaires pour maintenir en place le consultant en gestion des systèmes d'information (Thomas Gabrielle) au-delà de septembre 2016 afin de soutenir l'adoption, la prise en main et l'exploitation du système d'information du programme Kore Lavi.

7.2 Objectif Stratégique 2 : L'accès des ménages les plus vulnérables aux produits alimentaires locaux et nutritifs est amélioré

Recommandations principales par ordre de priorité:

1. Il faut évaluer les possibilités d'améliorer l'efficacité du système des coupons : le partage généralisé de la nourriture obtenue au travers du système des coupons sape l'impact bénéfique de cette activité sur la nutrition. Il serait très utile d'envisager des solutions qui tempèrent ce problème. Il serait par exemple possible de limiter la validité des coupons à certains types de nourriture moins susceptibles d'être partagés ou de limiter leur usage à certains articles qui peuvent être conservés et consommés sur une durée plus longue, comme les haricots ou les céréales.
2. Il faut mener un audit technique du système des coupons : les problèmes techniques liés aux activités de coupons ne semblent pas être systémiques. Dès lors, un audit technique qui cernerait les problèmes récurrents liés à cette activité devrait permettre d'améliorer sa mise en œuvre.
3. Il faut amplifier, et si possible accélérer, l'intégration du système des AVEC dans les activités de Filet de Sécurité Sociale dans le cadre de l'Objectif Stratégique 2, et en particulier augmenter la part relative des bénéficiaires du Filet de Sécurité de l'Objectif Stratégique 2 dans les AVEC. En faisant cette recommandation, l'équipe de l'EMP prend note des circonstances qui ont conduit le programme Kore Lavi à commencer ses activités d'AVEC en amont du lancement des autres activités de Filet de Sécurité au sein de l'Objectif Stratégique 2 et elle reconnaît que le programme Kore Lavi est conscient du problème et s'y attaque.
4. Il faut envisager de mener des études de terrain pour mesurer quantitativement l'étendue du

partage des rations alimentaires, déterminer qui est impliqué dans ce partage et évaluer combien de temps durent les rations. L'EMP a enregistré de nombreux témoignages faisant état du partage des rations mais des données quantitatives robustes sur ce phénomène font encore défaut. Une recommandation similaire est appliquée au partage des rations alimentaires pour les bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 3.

7.3 Objectif Stratégique 3 : La situation nutritionnelle maternelle et infantile est améliorée

Recommandations principales par ordre de priorité:

1. Il faut examiner au plus vite les difficultés liées au ciblage des bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 3 et développer un plan d'action rapide pour régler les problèmes identifiés par cette analyse.
2. Il faut ajouter ou renforcer les options de planification post-natale, en particulier pour les hommes. Il faut amener les pères à faire face à un domaine sensible de l'éducation sanitaire. Les bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 3 et les personnels de santé de la communauté ont recommandé que le programme Kore Lavi développe ses messages sur la santé pour inclure les options et les avantages de la planification familiale post-natale, particulièrement auprès des hommes. Il leur semble qu'au fil du temps les hommes sont devenus de plus en plus réceptifs aux messages sur la santé et la nutrition des nouveau-nés et des enfants communiqués par le programme Kore Lavi et ils apprécient les nouvelles connaissances que le programme leur a permis d'acquérir. Ce sentiment positif ouvre la porte au développement de messages de santé dans des domaines plus sensibles tels que la planification familiale. Aux yeux des bénéficiaires, les hommes ont besoin de plus d'information, de sensibilisation et de discussion. Les bénéficiaires ont observé que beaucoup d'hommes pensent que le recours à la contraception est d'une certaine façon néfaste mais que le plus souvent les hommes ne sont pas sensibilisés ou n'ont pas la conscience des responsabilités liées à la grossesse. Les femmes désirent plus de contrôle sur leur vie reproductive mais elles ont souligné qu'il leur fallait impliquer leurs maris et partenaires pour réussir. Elles ont donc recommandé que l'éducation à la planification familiale porte son attention sur les hommes, notamment en s'adressant individuellement aux familles au travers des « Mères Leaders » et « Pères Leaders ». Ce domaine technique nécessiterait une formation approfondie des « Mères Leaders » et « Pères Leaders » de façon à ce qu'ils puissent faire face à ce qui pourrait être un domaine délicat de l'éducation sanitaire.
3. Il faut tirer parti des « Care Groups » déjà en place pour assurer la formation. Lorsqu'on demande aux bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 3 et aux « Mères Leaders » dans quels domaines ils souhaiteraient recevoir des formations supplémentaires, ils répondent que tous les sujets les intéressent. Ils ont suggéré l'éducation sanitaire dans toutes ses déclinaisons, ainsi que les thèmes de l'eau et son assainissement, la croissance et le développement infantile, l'alphabétisation (nombre d'entre eux sont fonctionnellement illettrés), les mathématiques, la création de revenus, le développement d'entreprise, l'agriculture et l'élevage. En quelques mots, ils ont exprimé un grand désir de connaissances afin d'améliorer leurs vies. Le programme Kore Lavi pourrait envisager d'ajouter un cours de Compétences Fondamentales, la méthodologie PHAST (Participatory Hygiene and Sanitation Transformation) pour développer l'apprentissage autour de l'eau (ce programme ne requiert aucun niveau d'alphabétisation de la part des participants), l'assainissement et l'hygiène et d'impliquer plus de bénéficiaires dans les AVEC. Il existe de nombreuses ressources pédagogiques sur une variété de sujets dans la communauté du développement qui s'adressent aux populations pas ou peu alphabétisées. En général ces programmes font appel à une formation en cascade de médiateurs semblables aux formations des « Care Groups

» pour la PM2A. Afin d'entreprendre ceci, il sera nécessaire d'obtenir un financement nécessaire pour le programme Kore Lavi ainsi que de développer les objectifs du programme. Cependant, il convient de mentionner cette demande exprimée par les bénéficiaires car elle montre non seulement à quel point le programme Kore Lavi est apprécié par les femmes et a été une source d'inspiration mais aussi à quel point le modèle des « Care Groups » a bien fonctionné dans ce contexte et présente un potentiel d'amélioration des conditions de vie des femmes.

4. Alternativement, on pourra établir un lien entre les « Care Groups » et les AVEC afin d'effectuer des formations ou d'intégrer les « Care Groups » dans la participation aux AVEC. Plus généralement, le programme Kore Lavi devrait se pencher sur toutes les opportunités de favoriser l'intégration entre les différents Objectifs Stratégiques du programme.
5. Il faut conduire une étude de la charge de travail des ASC et des Infirmier(e)s en Chef de l'Objectif Stratégique 3. Les conclusions de l'évaluation à mi-parcours concernant les disparités dans les charges de travail des équipes de santé et les Infirmier(e)s en Chef de l'Objectif Stratégique 3 suggèrent que l'équipe du programme Kore Lavi devrait rassembler plus d'informations à ce sujet. Un bon point de départ serait d'interroger les 22 Infirmier(e)s en Chef qui supervisent le travail des personnels de santé de la communauté. Le programme Kore Lavi devrait s'assurer que les charges de travail des Infirmier(e)s en Chef et des personnels de santé sont logiques et en cohérence avec des critères tels que l'étendue géographique, les conditions des routes et les densités de population. Aux endroits où il existe une pénurie de personnels de santé, de sorte que les Infirmier(e)s en Chef forment et rencontrent un grand nombre de « Mères Leaders », le programme devrait s'assurer que les responsabilités des Infirmier(e)s en Chef sont en accord avec la description de leur poste et la charge de travail prévue
6. Il faut envisager d'augmenter le nombre d'ASC et d'Infirmier(e)s en Chef afin d'atteindre les zones éloignées et les bénéficiaires potentiels qui ne seraient pas actuellement dans le programme. L'EMP a déterminé que le programme Kore Lavi n'atteint pas en réalité toutes les femmes enceintes, allaitantes ou s'occupant d'un enfant dans les zones qu'il dessert. Dans certaines zones les femmes choisissent de ne pas être inscrites. Certaines travaillent loin de chez elles et d'autres ne souhaitent tout simplement pas participer. Cependant, les centres de santé rapportent des cas de MAM observés dans des zones très reculées où le programme ne s'étend pas car les distances sont trop importantes pour permettre aux personnels de santé de la communauté de s'y rendre. Le programme pourrait envisager des solutions pour atteindre ces zones reculées. Les Infirmier(e)s en Chef reçoivent des cyclomoteurs, de façon à ce qu'ils ou elles puissent entrer en contact avec des familles éloignées si le temps le permet. On pourrait prévoir des primes spéciales et un fonds de financement des déplacements pour inciter les personnels de santé de la communauté à identifier et rendre visite à ces familles. Lorsqu'une famille éligible se rend dans un centre de santé pour un cas de MAM ou toute autre raison, et que l'on découvre qu'elle n'est pas intégrée dans le programme Kore Lavi bien qu'il soit actif dans la zone, cette famille pourrait se voir proposer des visites privées mensuelles et pourrait recevoir des rations alimentaires si elle réside trop loin pour venir les chercher. Il est possible que peu de familles soient concernées par ce problème et elles pourraient donc être accueillies dans le programme avec un effort minime.
7. Il faut envisager une hausse des indemnisations pour les ASC et les « Mères Leaders », incluant au minimum le remboursement des frais de transport et de téléphone liés à leur activité. Comme cela a été mentionné dans le rapport, les personnels de santé de la communauté ont exprimé de façon répétée leur besoin d'un fonds pour les dépenses de transport et de téléphone. Ils étaient très reconnaissants d'avoir un emploi et avaient le sentiment que leur travail était utile mais ils ont estimé

que les dépenses liées au programme ne devraient pas affecter leurs salaires. Le programme pourrait effectuer une étude rapide des coûts réels encourus par les personnels de santé de la communauté dans le programme afin de déterminer si c'est un problème réel. Plus encore que pour eux-mêmes, les personnels de santé ont fait valoir la nécessité d'une forme d'indemnisation pour les « Mères Leaders ». Les programmes fondés sur le bénévolat de la communauté se heurtent fréquemment à la question de l'indemnisation des volontaires qui travaillent en bas de l'échelle. La charge de travail des « Mères Leaders » ne paraît pas particulièrement lourde ou exigeante en temps mais elles sont la clé du succès de ce modèle. Le programme devrait mettre en oeuvre des discussions avec quelques groupes témoins de personnels de santé et de « Mères Leaders » à ce sujet afin de déterminer son importance dans le succès du programme, et d'évaluer ce qu'ils considéreraient constituer une indemnisation juste. L'idée a été évoquée dans certaines zones que des nécessaires de cuisine constitueraient un cadeau adéquat pour les « Mères Leaders » : en effet il semble culturellement important que les femmes acquièrent un tel nécessaire avant leur mariage. Un an de service pourrait être rétribué par un nécessaire. Une deuxième année pourrait être rétribuée par un autre article de valeur domestique. Il est important que les « Mères Leaders » reçoivent toutes des rétributions identiques pour des durées de service équivalentes. Les zones d'intervention du programme qui ont distribué différents cadeaux aux « Mères Leaders » ont rapporté que cela ne fonctionnait pas bien. Dans la mesure où ces recommandations sont suivies, elles devraient l'être en coordination avec le MSPP pour s'assurer que ces efforts seront poursuivis au-delà du programme

Il faut entrer en contact avec les centres de santé afin de déterminer si leur stock de nourriture complémentaire leur permette de faire face à tous les cas de MAM. Les centres de santé interrogés font part d'une pénurie de Plumpy Nut, aussi appelé Plumpy Sup, pour leurs patients. Ils affirment que leurs approvisionnements ont diminué dans les mois précédents. Le programme Kore Lavi devrait déterminer si c'est effectivement le cas et si cela nuit au programme. De plus, le moment semble opportun pour évaluer les besoins supplémentaires des enfants atteints de MAM du point de vue de la nutrition et des antibiotiques et pour évaluer si les centres de santé ont des réserves suffisantes. Les centres de santé ont fait observer que les nourrissons atteints de MAM proviennent généralement des familles les plus pauvres et que ces familles ne peuvent se permettre d'acheter les médicaments qui leur sont prescrits. Les nourrissons atteints de MAM présentent fréquemment des problèmes de santé résultant de leur malnutrition.

8. Il faut effectuer un suivi des zones d'interventions du programme qui rétribuent les « Mères Leaders » sous forme de cadeaux, noter de quels types de cadeaux il s'agit et évaluer s'ils ont un impact positif sur les performances des « Mères Leaders », étant donné que le succès du programme repose sur ces performances. Si l'offre de formation et d'information s'interrompt au niveau des centres de santé et des ASC, elle n'aura pas du point de vue de l'équipe d'évaluation, l'effet escompté. La présence des « Mères Leaders » au niveau de la communauté est l'un des points forts du programme et les « Mères Leaders » doivent se sentir récompensées pour leurs contributions.
9. Il faut envisager l'implémentation d'une ration familiale pour compléter la ration des bénéficiaires. Il est clair que les rations actuelles sont insuffisantes et ne feront pas pencher la balance en ce qui concerne l'objectif central pour le programme Kore Lavi d'améliorer la situation nutritionnelle des bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 3. Bien qu'il ne soit pas garanti que les rations familiales règlent ce problème (par exemple il est possible que l'essentiel de la ration familiale finisse par être partagée également, ce qui minimiserait sa valeur nutritionnelle ajoutée), faute d'alternative face à ce problème, la ration familiale apparaît comme une solution à envisager. L'implémentation d'une ration familiale paraît fournir une excellente occasion de mener une expérience de terrain de courte durée et surveillée attentivement afin de déterminer son impact nutritionnel marginal. Ce n'est que lorsque

ses bénéfiques seront établis que le programme devra envisager un déploiement plus général. Pour ce qui est des inquiétudes au sujet des effets pervers des rations familiales, l'équipe d'évaluation n'est pas d'avis, faute d'arguments systématiques, que la distribution potentielle de 11,7 kg de nourriture supplémentaire par mois pour une courte durée constituera une incitation forte auprès des femmes à mettre au monde plus d'enfants, ce qui impliquerait sur le long terme un investissement en ressources qui contrebalancerait largement tout avantage temporaire. Dans tous les cas cette question aussi devrait être surveillée de près lors d'un éventuel essai sur le terrain des rations familiales. L'équipe d'évaluation ne voit pas d'inconvénient au fait d'expérimenter de façon contrôlée la distribution de rations familiales sur le terrain si le programme Kore Lavi estime qu'elle peut présenter un moyen de déjouer les problèmes de partage de nourriture.

10. Il faut envisager de mener des études de terrain pour mesurer quantitativement l'étendue du partage des rations alimentaires, déterminer qui est impliqué dans ce partage et évaluer combien de temps durent les rations. L'EMP a enregistré de nombreux témoignages faisant état du partage des rations mais des données quantitatives robustes sur ce phénomène font encore défaut. Une recommandation similaire est appliquée .

7.4 Objectif Stratégique 4: La Capacité des Institutions Haïtiennes à diriger et gérer efficacement le Système de Protection Sociale est améliorée

Recommandations principales par ordre de priorité :

1. Il faut conduire une évaluation détaillée des écarts de capacité au niveau central et départemental et développer des plans concrets de développement des capacités afin d'améliorer la fréquence et la qualité des formations et de définir clairement les attentes des équipes en ce qui concerne les activités de développement des capacités du programme Kore Lavi.
2. Il faut mettre en place des formations ciblées pour le développement des capacités institutionnelles du MAST, particulièrement au niveau départemental.
3. Il faut appuyer les demandes de soutien budgétaire du MAST auprès du Gouvernement National.
4. USAID peut appuyer l'apport de financement d'autres donateurs en élaborant une plateforme multi-bailleurs pour le financement du Filet de Sécurité.
5. USAID devrait effectuer un plaidoyer direct auprès du GdH et d'autres donateurs pour un financement accru du programme de Filet de Sécurité sociale.
6. USAID devrait accélérer l'adoption du plan de soutien intra-gouvernemental déjà prévu afin de fournir au MAST des ressources techniques et financières pour le développement de ses capacités institutionnelles.
7. Il faut envisager de créer des postes de management en complément du Gestionnaire de Redevabilité Sociale de l'Objectif Stratégique 4 afin de favoriser l'institutionnalisation des autres volets du programme Kore Lavi.
8. Il faut envisager d'embaucher un second Gestionnaire de Redevabilité Sociale de façon à couvrir l'ensemble des initiatives de l'Objectif Stratégique 4. L'un des gestionnaires pourrait être chargé du développement des capacités des CADEP et l'autre pourrait superviser la création et le fonctionnement des bureaux de recours et réévaluation et des autres mécanismes de rétroaction.
9. On pourra envisager un partage plus transparent des enveloppes budgétaires afin de ménager les

attentes du MAST et de renforcer sa confiance dans les déclarations du programme Kore Lavi concernant les limitations financières.

10. Il faut travailler en collaboration avec USAID et le gouvernement d'Haïti afin d'accroître les ressources financières dévolues à la rémunération du personnel et pour augmenter la qualité et la fréquence des visites de terrain du MAST. Ces ressources doivent être intégrées aux budgets du GdH et du MAST.
11. A supposer que le MAST retienne pour objectif de prendre à sa charge les activités de Filet de Sécurité Sociale du programme Kore Lavi, il sera nécessaire de dégager les fonds nécessaires dans les budgets du GdH et du MAST afin d'augmenter les rémunérations des personnels (en particulier ceux affectés à la gestion de l'information) et la fréquence des visites de terrain. Le MAST devra également améliorer ses propres capacités opérationnelles de façon à pouvoir consacrer plus de ressources à ces tâches.
12. Dans l'objectif d'améliorer l'efficacité de ses activités liées au Filet de Sécurité Social, le MAST pourra également envisager de prodiguer des incitations financières ou non-financières aux CADEP, par exemple au travers d'un modèle de rémunération à l'acte ou bien en élaborant de petits colis incitatifs pour récompenser les bonnes performances des CADEP et de leurs membres, contenant par exemple des carnets, des parapluies, des bottes de pluie... La capacité du MAST à financer ces recommandations repose encore une fois sur son aptitude à réunir les fonds nécessaires et/ou à améliorer son efficacité opérationnelle afin de libérer des ressources.
13. Il faut renforcer le développement conjoint des plans d'action à six mois pour les CADEP et autre OSC en mettant l'accent sur les objectifs et les actions de développement organisationnel.
14. Il faut étendre l'implémentation des Cartes Communautaires de Performance afin de conduire des évaluations à 360 degrés de toutes les parties prenantes du programme Kore Lavi, y compris les CADEP et les collectivités locales.
15. Il faut mettre en place des sessions de planification fréquentes avec les CADEP afin de développer des plans de travail mensuels pour développer la maîtrise des activités par les CADEP et de définir les attentes.
16. Il faut accroître les efforts et l'orientation du programme vers les capacités du gouvernement à faire face aux crises alimentaires. Le programme devrait examiner à nouveau les activités d'alerte précoce et de plans d'urgence de la proposition initiale du programme.
 - a. *Surveillance de la sécurité alimentaire à travers les Observatoires de la CNSA*: ces activités comprennent des mises à jour fréquentes de la situation de sécurité alimentaire au niveau départemental qui s'appuient sur des observations qualitatives par les Observatoires de la CNSA au niveau départemental. Ces activités sont actuellement assurées principalement par FEWS-NET.
 - b. *Surveillance de la sécurité nutritionnelle par le MSPP*: ces activités comprennent des mises à jour fréquentes des données de croissance récoltées par les centres de nutrition et les points de ralliement, qui sont ensuite agrégées par le MSPP au niveau départemental et national. Des sites « sentinelles » pour la surveillance nutritionnelle sont également en cours de création sous l'égide du MSPP.
 - c. *Evaluation après les catastrophes*: ces activités comprennent l'Evaluation d'Urgence de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle (Emergency Food and Nutrition Security Assessment, ou EFSA) immédiatement après un épisode de catastrophe. Elles comprennent aussi la mise

à jour des Cartes de Vulnérabilité à l'aide de toutes les données et observations de terrain disponibles pour faciliter le ciblage de l'aide en direction des communes les plus vulnérables.

- d. *Analyse de la situation de Sécurité Alimentaire et des publications associées* : en s'appuyant sur l'information de sécurité alimentaire et les données récoltées dans les quatre composantes ci-dessus, la CNSA mène l'analyse de la sécurité alimentaire avec le soutien de ses partenaires. Un "comité d'analyse" doit être créé sous l'autorité du GTSAN (Groupe Technique pour la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle) afin de favoriser une approche plus globale et participative des analyses. L'un des principaux résultats de cette composante est la classification des causes et de la sévérité de l'insécurité alimentaire par commune. Une carte multi variée des vulnérabilités est régulièrement mise à jour. La CNSA publie également des bulletins et, lorsque nécessaire, des alertes sur la situation de sécurité alimentaire.

7.5 Questions liées au genre

1. Il faut envisager d'amplifier le recrutement de « Pères Leaders » soit à la place soit en complément des « Mères Leaders ». Les « Pères Leaders » peuvent potentiellement être des acteurs du changement. Ce potentiel a été souligné par tous les bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 3 (hommes et femmes) ainsi que par les PMO de l'Objectif Stratégique 3 et les équipes de première ligne.
2. Il faut envisager d'inclure un petit nombre de « Mères Leaders » et « Pères Leaders » issus de tous les départements cibles dans le collectif des défenseurs de l'égalité des sexes proposée dans la stratégie relative aux questions de genre, de façon à ce qu'ils puissent bénéficier des formations approfondies sur les questions de genre et remplir un rôle de défenseurs de l'égalité des sexes dans leurs communautés.
3. Afin de renforcer les initiatives fructueuses de promotion de l'égalité des genres, tel que l'initiative de spectacles de théâtre développée par les CADEP dans le département Centre, il faudra adopter une approche participative qui commencera par des sessions de réflexion collective impliquant les personnes à l'origine de l'initiative, les équipes C&A ainsi que les CADEP d'autres départements. Le programme devrait également explorer des moyens d'amplifier l'utilisation de chansons comme outil de promotion de l'égalité des genres. Une stratégie possible serait de s'associer à des chanteurs haïtiens populaires pour promouvoir des chansons traitant de l'égalité des genres. Les départements du Centre et de l'Artibonite, dans lesquels il est fait usage de chansons pour transmettre des messages sur le genre ou mémoriser des messages importants de Santé et Nutrition Maternelles et Infantiles, pourraient servir de territoires pilotes.
4. Il faut envisager de créer des postes de points focaux pour les questions de genre ou de défenseurs de l'égalité des genres sur le terrain dans les différents départements afin de surveiller et suivre les activités de sensibilisation aux questions de genre, y compris les formations délivrées par les CADEP, et de renforcer les efforts spécifiques à chaque contexte du programme pour l'intégration de la dimension de genre dans les différentes communautés ciblées.
5. Il faut envisager de renforcer l'équipe affectée aux questions de genre pour atténuer les flottements occasionnels qui résultent des rotations fréquentes au poste de Conseiller aux questions de Genre du programme Kore Lavi. Il serait par exemple possible d'étendre ce poste, affecté actuellement à une personne, à une petite équipe composée d'un conseiller et d'un ou deux assistants, si le budget le permet.

6. Il faut envisager d'impliquer le MCFDF dans le Comité de Direction du programme Kore Lavi de façon à faciliter sa capacité à conseiller techniquement le comité et à accélérer l'interaction du programme avec ses autres partenaires du GdH.
7. Il faut faire des formations sur les questions liées au genre une priorité pour tous les personnels du programme et des collectivités locales partenaires qui n'ont pas encore reçu ces formations.
8. Il faut envisager d'étendre les formations et la sensibilisation aux questions de genre et aux VBG aux forces de police, aux écoles et aux centres de santé dans les zones comme le département Centre dans lesquels l'incidence des viols et des autres VBG sont signalées comme beaucoup plus hautes que dans le reste du pays.
9. Afin d'établir un changement durable dans les normes, les perceptions et les pratiques liées au genre, il est nécessaire de sortir des sentiers battus. C'est par exemple le cas avec l'approche retenue par le programme Kore Lavi de faire face à plusieurs niveaux aux questions de genre qui affectent la sécurité alimentaire et la nutrition:
 - a. Au niveau individuel à travers la formation du personnel et des volontaires
 - b. Au niveau des ménages à travers le réseau de groupes d'assistance des « Mères Leaders » et « Pères Leaders »
 - c. Au niveau des associations à travers l'introduction d'un dialogue sur les questions de genre à l'échelle des communautés au sein des AVEC
 - d. Au niveau des partenaires locaux (GdH, CADEP et autres OSC) à travers la formation et la sensibilisation ainsi que la mobilisation d'experts locaux des questions de genre (MCFDF) via une collaboration resserrée et des entreprises d'apprentissage et de partage des expériences

7.6 Suivi, Evaluation, Redevabilité et Apprentissage

- I. I. La stratégie existante pour le développement S&E/C&A requiert une implémentation active pour garantir que les processus sont cohérents d'un volet à l'autre du programme Kore Lavi et que tous les partenaires se sentent impliqués dans le partage et l'apprentissage. Il faut envisager de former un petit groupe formé de plusieurs partenaires qui se concentrera sur les questions de l'apprentissage et de la connaissance afin de.
 - a. Garantir l'implication de tous les partenaires au niveau régional et national dans les activités d'apprentissage
 - b. Solliciter régulièrement et activement des avis et commentaires sur les activités de S&E et C&A, y compris les communications internes
 - c. Identifier un groupe principal d'indicateurs d'impact et d'efficacité opérationnelle à l'échelle du programme de façon à évaluer l'efficacité du programme, les économies de temps et de moyens et les améliorations de service
 - d. Et développer à petite échelle des méthodes pilotes flexibles et agiles de collecte de données opérationnelles pour ces indicateurs, qui comprennent en priorité:
 - i. L'identification par les agents de terrain et les responsables C&A des économies

de temps dues à l'introduction de l'usage des tablettes (voir plus bas) et des utilisations productives auxquelles on pourra consacrer le temps libéré

ii. Une évaluation des possibilités d'adaptation du système de "Réclamations" de l'Objectif Stratégique 2 aux interventions de l'Objectif Stratégique 3, de façon à rassembler des commentaires et impressions sur la qualité et l'efficacité du service, particulièrement sur la précision de la liste d'inscription.

2. Il faut endosser la responsabilité principale de la précision de la liste des bénéficiaires et ne se reposer sur le PAM que pour confirmer les listes de livraison dans les 72 heures environ autour des livraisons sur le terrain. Le programme devrait faire usage des agents de terrain qui sont actuellement présents lors des livraisons pour confirmer que les bénéficiaires sont présents et servis. La liste du PAM peut être par la suite utilisée pour vérifier les données du programme Kore Lavi plutôt que pour élaborer la liste de distribution. Si ce n'est pas actuellement le cas, le PAM devrait avoir un accès suffisant au système de gestion de l'information de l'Objectif Stratégique 3 du programme Kore Lavi pour leur permettre d'élaborer des listes de distributions dans des délais adéquats.
3. Il faudrait donner la priorité à l'extension à l'échelle du programme entier de l'initiative d'utilisation des tablettes démarrées dans le département Centre et saisir cette opportunité pour examiner les questions de S&E et C&A à travers chaque Objectif Stratégique à l'aide des forums mis en place par les gestionnaires du programme C&A. Comme mentionné ci-dessus, le groupe d'apprentissage multipartenaire devrait faire de cet exercice une occasion d'identifier et d'incorporer les analyses des agents de terrain et de C&A concernant les économies de temps liées à l'usage des tablettes et les usages les plus fructueux de ce temps dégagé. Ensemble, ces activités devraient aider à accélérer l'apprentissage et les pratiques d'apprentissage au niveau du programme.
4. La liste des bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 3 est une base de données fondamentale. Le programme devrait donner la priorité à une vérification complète de la précision de cette liste, y compris la présence de doublons. L'estimation actuelle d'un taux d'erreur de 10% ne peut être vérifiée, ni remédiée, sans une révision au niveau des circonscriptions. Si l'on peut adapter les systèmes de gestion de l'information actuels à la recherche de doublons, y compris ceux liés aux orthographes variables et aux erreurs du même type, ceci est préférable à une révision manuelle. Cependant il n'existait pas de tel système de recherche de doublons lors de l'examen du projet, et l'obtention de chiffres d'inscription proches de la réalité est importante car il s'agit d'un indicateur crucial du programme. De ce fait, si nécessaire, une re-vérification manuelle devrait être effectuée en priorité. Par la suite, le projet devrait donner la priorité à des outils basiques de vérification pour tous les systèmes de gestion de l'information.
5. Il faut donner la priorité aux systèmes de gestion de l'information en ligne là où des tableurs Excel sont encore utilisés. Les problèmes actuels de données peuvent être mis à profit pour améliorer les capacités des systèmes de gestion de l'information dans tout le programme. Des formations devraient être effectuées en interne pour expliquer les contraintes de la gestion des données par des méthodes basées sur Excel et familiariser le personnel à travers tout le programme avec les atouts des systèmes de gestion de l'information basiques, particulièrement la gestion des inscriptions et la vérification basique de la qualité des données. Ceci devrait contribuer à l'implication vis-à-vis des recommandations stratégiques ci-dessus.
6. Il faut envisager de créer un système de réclamations pour les activités de l'Objectif Stratégique 3 semblable à celui mis en place pour les activités de l'Objectif Stratégique 2. Un tel système

aurait potentiellement d'importants avantages opérationnels spécifiquement car il pourrait fournir l'opportunité aux bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 3 de fournir des informations qui, à leur tour, permettraient par exemple d'améliorer l'efficacité opérationnelle des inscriptions et de la distribution des kits alimentaires.

7. Il faut donner la priorité à la capacité de recherche de doublons de l'AWKL.
8. Les équipes des Objectifs Stratégiques devraient être encouragées à développer des indicateurs internes de qualité et d'efficacité afin de mesurer l'obtention des résultats ou des effets centraux de chaque Objectif Stratégique, en plus de ceux qui sont déjà mentionnés dans le tableau de bord opérationnel de C&A mentionné ci-dessus. Ces indicateurs pourraient être intégrés au système TSIP ou ils pourraient être suivis et communiqués en interne en fonction des besoins des bailleurs (il n'est pas nécessaire de communiquer en externe tous les indicateurs de performance suivis en interne). Étant donné que ces indicateurs seraient suivis essentiellement dans un but d'apprentissage, et non pour satisfaire à des exigences de communication externe, le programme a les mains beaucoup plus libres en ce qui concerne leur définition et leurs méthodes de mesure, en fonction de ce qui semble utile aux gestionnaires et à l'équipe des opérations. Par exemple ils pourraient être de nature qualitative et/ou être collectés à l'aide de méthodes d'évaluation rapides. La considération centrale dans la conception de ces indicateurs d'apprentissage, et les méthodes de collectes associées, est leur valeur ajoutée du point de vue de la gestion comme du point de vue opérationnel. Cependant, il est aussi important de s'assurer qu'un système de collecte de ces indicateurs est en place ou peut être mis en œuvre sans occasionner une pression excessive sur les ressources du personnel ou des partenaires dans l'implémentation, que ce soit l'équipe S&E du programme, les équipes de terrain au niveau départemental ou les partenaires dans l'implémentation (par exemple les ASC ou les CADEP).
9. En plus ou au lieu de développer de nouveaux indicateurs TSIP internes, le programme Kore Lavi est invité à prévoir et conduire des activités d'évaluation et de suivi rapides analogues à ce que prévoit actuellement l'équipe de l'Objectif Stratégique 3. Ces évaluations rapides utiliseraient un mélange de méthodes d'évaluation qualitatives et quantitatives, telles par exemple que des Discussions de Groupe, des mini-enquêtes (courtes enquêtes comportant peu de questions et distribuées à un nombre réduit de personnes)²⁵, ou des méthodes d'échantillonnage par lot (LQAS). Ces dernières offrent la possibilité d'obtenir des informations statistiquement rigoureuses sur l'efficacité de différentes interventions à l'aide d'échantillons réduits. L'équipe de l'EMP entend bien que les ressources actuelles du programme Kore Lavi ne lui permettent peut-être pas d'entreprendre de telles activités d'évaluation rapide. En conséquence, tout comme pour la question de l'ajout d'indicateurs au système TSIP, ces nouvelles activités de collecte de données ne devraient être entreprises que lorsque les moyens le permettent, et là où ça n'est pas le cas, le programme Kore Lavi devrait évaluer s'il est opportun et faisable de réallouer des ressources dans ce but. En guise de dernière remarque, il est vite fait de sous-estimer la charge de travail supplémentaire créée pour le personnel du programme ou des partenaires dans l'implémentation par ces responsabilités supplémentaires de collecte de données. Exiger d'eux plus que ce qui est possible ou raisonnable conduira plus probablement à l'échec du système qu'à des apprentissages utiles.
10. Il faut poursuivre et accélérer les efforts pour créer des opportunités d'apprentissage trans-organisationnel. Il existe plusieurs façons de créer ces opportunités, par exemple des séminaires, des visites de terrain inter-équipes, la création de bulletins d'information, l'organisation de déjeuners-

25 Les activités de suivi de terrain de l'ADHA affirment utiliser des méthodes LQAS, mais ce n'est pas en réalité le cas. Pour que les méthodes LQAS remplissent leur fonction -génération de résultats statistiquement rigoureux à l'aide de petits échantillons - la méthodologie LQAS doit être suivie rigoureusement, ce que ne fait pas le suivi de terrain de l'ADHA

débats, etc... Le point important est que, quelle que soit la méthode retenue, elle doit être systématisée avec un soutien clair et important du management. Cela implique par conséquent la nécessité de développer une stratégie formelle de Capitalisation & Apprentissage (C&A) qui incorpore tous les aspects du système SERA du programme. Dans ce contexte, il est recommandé que le programme Kore Lavi développe le tableau de bord du programme en prenant comme modèle de métrique de l'efficacité opérationnelle les mesures d'institutionnalisation de l'efficacité des programmes

Annexe I: Portée des travaux

CAHIER DES CHARGES

Evaluation de mi-parcours (EMP) de “Kore Lavi”
(Programme d’assistance alimentaire et de développement, Titre II)
Soutien au Programme National sur la Sécurité Alimentaire et la Nutrition

A. Description du programme

Nom du programme:	Kore Lavi – Soutien au programme national sur la sécurité alimentaire et la nutrition
Localisation du programme:	Department of South-East: 7 communes: Anse à Pitre, Belle-Anse, Grand Gosier, LaValle, Cote de Fer, Thiotte, Cayes-Jacmel Center department: 6 communes: Thomassique, CercaCarvajal, Cerca La Source, Thomonde, Hinche, Boucan Carré. Department of North-west: 6 communes: Baie de Henne, Bombardopolis, Mole Saint Nicolas, Jean Rabel, Bassin Bleu, Port-de-Paix. Department of Artibonite: 3 communes: Gonaïves, Anse-Rouge, Terre-Neuve Department of West (La Gonave): 2 communes: Anse-à-Galets, Pointe-à-Raquette.
Budget du programme:	79.996.200 USD
Date de début:	12 août 2013
Date de fin:	30 septembre 2017
Organismes et partenaires d’implémentation:	CARE - Signataire de l’accord de coopération, Direction du Consortium, Direction Technique du volet de Filet de Sécurité (coupons alimentaires); Action Contre La Faim International (ACF) - Membre du Consortium Kore Lavi, Direction Technique du volet Santé et Nutrition Maternelles et Infantiles (SNMI); Programme Alimentaire Mondial (PAM) - Membre du Consortium Kore Lavi, Direction Technique du volet Institutionnalisation and Gestion des Biens ; et World Vision International (WV) - Membre du Consortium Kore Lavi, Implémentation du volet de Filet de Sécurité (coupons alimentaires) sur l’île de La Gonave.
Bailleur:	Alimentation Pour la Paix (APP), dépendant de U.S. Agency for International Development (USAID)
Type d’évaluation:	Evaluation de mi-parcours

Contexte du programme

Haïti est l'un des pays les plus pauvres au monde, classé 145^e sur 169 pays sur l'échelle de l'Indice de Développement Humain des Nations Unies. Ce classement a vu peu de changement ces dernières années et Haïti demeure parmi les pays qui font l'expérience d'un niveau très élevé d'insécurité alimentaire et de malnutrition. De plus, la fréquence élevée des chocs climatiques et d'autres catastrophes, ainsi que les capacités limitées du gouvernement à prendre en charge leur impact, entravent la possibilité d'un développement significatif du pays. En conséquence, une majorité de la population haïtienne fait encore face à des difficultés majeures concernant les quatre piliers de la sécurité alimentaire - disponibilité, accès, utilisation et stabilité de l'alimentation - et demeure à un niveau élevé de pauvreté.

But du programme

Le programme Kore Lavi, financé à travers le Programme de Développement de l'Aide Alimentaire du *Titre II* d'Alimentation pour la Paix (APP), opère entre août 2013 et septembre 2017. L'objectif d'ensemble du programme est de **renforcer le Filet de Sécurité sociale national et d'améliorer la sécurité alimentaire et le statut nutritionnel des populations vulnérables**. Le programme Kore Lavi tente de:

- a. Répondre aux besoins urgents des ménages extrêmement défavorisés dans cinq départements parmi les plus affectés par différents risques, et qui présentent les plus forts niveaux de vulnérabilité
- b. Renforcer la capacité des institutions haïtiennes à s'approprier et à mettre en œuvre au niveau national les savoirs, les changements de comportements et les modèles d'aide sociale employés par le programme pour lutter contre l'insécurité alimentaire et la malnutrition.

Afin d'atteindre ce but, le programme Kore Lavi a développé quatre Objectifs Stratégiques (OS) et dix Résultats Intermédiaires (RI):

Objectif Stratégique I : les systèmes nationaux de ciblage des ménages vulnérables sont renforcés

RI I : une méthodologie équitable de ciblage des vulnérabilités est développée, testée et implémentée sous l'égide du MAST

Le premier objectif stratégique vise trois résultats principaux (qui sont censés être atteints à travers la coordination et la collaboration du programme Kore Lavi et du MAST) :

- a. Développer, tester et rajuster un Indice National de la Pauvreté et de la Vulnérabilité des Ménages (INPV), qui permet au programme de mesurer les différentes dimensions de la vulnérabilité. L'indice se base sur des indicateurs spécifiques (Vérification Indicative des Ressources) associés à chaque ménage et est calculé via un algorithme sur mesure. Tous les partenaires ont collaboré à la création d'un questionnaire d'analyse standardisé de ciblage des vulnérabilités qui a été présenté et étudié de façon participative afin d'améliorer la qualité de cet outil. Dès lors, l'INPV peut être utilisé au-delà du contexte du programme Kore Lavi.
- b. Définir une méthodologie spécifique de collecte des données (enquêtes socio-économiques, pré-ciblage des communautés, etc.), mise en place par d'autres organisations (CNSA, FAES, WorldVision, etc.) en porte-à-porte, ce qui a permis au programme Kore Lavi de bénéficier des données préexistantes.

c. Développer et mettre en place une application de base de données hébergée par le MAST - un outil pour rassembler, analyser et gérer les données obtenues. Le résultat principal visé par ce système est de répondre à des questions clés, telles que de déterminer le nombre de bénéficiaires (ménages vulnérables) dans le pays, ou de connaître la répartition géographique et les caractéristiques principales de ces bénéficiaires. Ces informations permettront aux décideurs de développer un cadre approprié pour l'aide sociale et les autres types d'intervention.

Ces trois aspects sont interdépendants. Après avoir mis au point la méthodologie de ciblage et développé l'algorithme (un travail amorcé par le PNUD et le FAES et complété par le PAM et le MAST) dans la phase initiale du programme, la collecte de données a été entreprise dans les communautés cibles du programme avec le soutien de diverses organisations (CNSA, FAES, World Vision, etc.). Après la phase de collecte et de nettoyage des données, et la phase de calcul de l'INPV pour chaque ménage, les données ont été consolidées dans le système d'information (base de données du MAST). A la demande des agences de services sociaux et d'aide sociale, la liste des ménages sera partagée par le MAST pour la planification et l'attribution des interventions.

Dans son ensemble, cette approche (mesure de la pauvreté/ vulnérabilité, méthodes de ciblage, systèmes d'information) est la pierre angulaire d'un effort concerté pour la création d'un registre unique des populations vulnérables en Haïti susceptibles d'être bénéficiaires du programme. Sur le long terme, ce système, qui est actuellement en service pour les activités de Kore Lavi, permettra au MAST de prendre en charge et de gérer le système au niveau national. Cependant, il existe encore des défis dans l'implémentation de la méthodologie de ciblage, comme la dépendance aux autres organismes pour la collecte des données, qui a donné lieu à des retards et des limitations dans la précision des données.

Objectif Stratégique 2 : l'accès des ménages les plus vulnérables aux produits alimentaires locaux et nutritifs est amélioré

RI 2.1 : Un modèle répliquable de Filet de Sécurité sociale, sous l'auspice du MAST, basé sur des coupons alimentaires et sensible à la problématique du genre est développé

RI 2.2 : La consommation de produits locaux via le Filet de Sécurité sociale basé sur les coupons alimentaires est augmentée

RI 2.3 : l'accès aux services complémentaires pour les ménages bénéficiaires inclus dans le Filet de Sécurité est renforcé

Avec l'Objectif Stratégique 2, le programme a

a. Développé des modalités de remise des coupons, en donnant la priorité aux denrées locales et a distribué des coupons à 18150 ménages très vulnérables. En particulier, le programme a établi le montant mensuel des coupons alimentaires remis aux ménages les plus vulnérables à une valeur de 1100 HTH (+/- 25 USD) (tous les ménages bénéficiaires reçoivent le même montant d'aides). Afin de promouvoir de bonnes pratiques nutritionnelles et un régime équilibré construit autour de produits frais, et de contribuer directement à la production locale, le programme Kore Lavi fait usage de deux types de coupons : les coupons en format papier (d'une valeur de 400 HTG/9 USD) qui sont dédiés à l'achat de produits frais locaux (fruits, légumes, viande fraîche, poisson, œufs, etc.) et les coupons électroniques, dédiés à l'achat d'aliments de base locaux (riz local, maïs, sorgho, haricots, farine et huile). Les produits frais sont achetés sur les marchés de la communauté (qui se tiennent chaque semaine) et les aliments de base sont achetés dans de petites enseignes de la communauté, auprès de commerçants sélectionnés par le programme. Néanmoins, sans limiter la capacité des commerçants locaux à distribuer des produits frais, les critères

suivants ont été appliqués pour la sélection des distributeurs (en majorité de sexe féminin) :

- Leur capacité à proposer une variété de produits frais et leur engagement à offrir des prix stables et équitables
- L'adhésion à la condition imposée par le programme de ne vendre que des produits locaux approuvés par le programme
- L'adhésion à la condition imposée par le programme que les commerçants soient enregistrés régulièrement sur le marché où ils travaillent
- Etc.

b. Implémenté un projet pilote d'alimentation scolaire basé sur les coupons dans six écoles. Au titre de ce projet pilote, le programme Kore Lavi distribue chaque jour un en-cas et un repas chaud aux écoliers avec le soutien de services locaux de restauration formés aux pratiques d'hygiène et de nutrition, et équipés de cuisinières perfectionnées au gaz naturel. Cette initiative pilote met l'accent sur l'entrepreneuriat local, les produits locaux, et est gérée en dehors du système scolaire. Ce pilote entend proposer une alternative aux interventions traditionnelles de restauration scolaire en Haïti, qui sont en majorité conduites par les gestionnaires éducatifs et impliquent le transport par camion sur de longues distances de denrées de base, souvent issues de l'importation (riz, farine de maïs, haricots, huile, etc.). Par conséquent, pour la mise en œuvre de ce projet pilote, le programme a sélectionné des écoles qui ne faisaient pas partie du programme national.

c. Permis la participation aux AVEC (un mécanisme d'autosuffisance qui favorise la résilience au travers de l'épargne, afin d'assurer un soutien aux ménages face aux diverses difficultés qu'ils peuvent rencontrer) qui profitent à plus de 180 000 ménages membres. Le programme Kore Lavi a facilité la création de groupes AVEC afin de permettre l'intégration du plus possible de bénéficiaires du Filet de Sécurité sociale, sur le temps la plus longue possible dans le cadre de la durée d'activité du programme, et de permettre aux bénéficiaires les moins vulnérables de s'affranchir du programme d'aide sociale.

Objectif Stratégique 3 : la situation nutritionnelle maternelle et infantile est améliorée

RI 3.1 : Les pratiques des ménages pour la mise en place de comportements nutritionnels appropriés permettant de prévenir la malnutrition ont augmenté

RI 3.2 : La capacité des structures communautaires pour promouvoir des pratiques nutritionnelles appropriées pour prévenir la malnutrition est augmentée

RI 3.3 la capacité des établissements de santé à fournir des services nutritionnels appropriés est renforcée

Afin d'atteindre le troisième objectif stratégique, le programme Kore Lavi implémente une stratégie de CCSC en phase avec l'approche préventive qui se concentre sur la fenêtre d'opportunité des 1000 premiers jours de vie (PM2A). Le programme fournit des rations alimentaires supplémentaires à des individus ciblés remplissant certaines conditions : femmes enceintes et allaitantes et enfants de moins de deux ans (un total de 76567 femmes enceintes et allaitantes et 96597 enfants entre 6 et 23 mois pendant la durée du programme). Les conditions qui doivent être remplies par les bénéficiaires pour être éligibles à la distribution de rations alimentaires sont :

- a. La participation aux activités de santé primaires (par exemple : consultations pré- et post-natales, suivi de la croissance et immunisation)
- b. La participation aux activités de CCSC du programme.

La stratégie de CCSC est principalement mise en œuvre à travers une approche fondée sur les «Care

Groups». Un «Care Group» est un groupe de « Mères Leaders » qui sont connues de la communauté et reçoivent des formations régulières auprès des agents de santé de la communauté locale (ASCP). Chaque « Mère Leader » effectue des visites mensuelles auprès de ménages ciblés dans leur voisinage (femmes enceintes et allaitantes, enfant de moins de 2 ans et membres de leurs familles) afin de partager et promouvoir les pratiques essentielles de NNJE et toute autre information pertinente sur la santé et la nutrition.

Afin d'approfondir les connaissances des membres de la communauté au sujet des bonnes pratiques de santé et de nutrition, le programme Kore Lavi collabore avec le réseau existant de personnels de santé du Ministère de la Santé tout en sensibilisant les structures communautaires essentielles, les organisations de la société civile et les travailleurs de santé traditionnels, à travers des activités telles que : campagnes médiatiques, salons sur le thème de la nutrition, journées et évènements dédiés, etc....

De plus, afin de développer les services de santé et de nutrition proposés par les services de santé, le programme a conduit des formations des professionnels de santé et des travailleurs de soins de santé primaires. L'une des activités principales actuellement menée au niveau des établissements de santé est la gestion de la MAM. Plus précisément, au travers du réseau des personnels de santé, le programme soutient et facilite le dépistage actif et passif des enfants afin d'identifier les nouveaux cas de MAM et d'orienter les patients vers des établissements de santé où ils pourront recevoir un traitement nutritionnel adapté.

Objectif Stratégique 4 : la capacité des institutions haïtiennes à diriger et gérer efficacement le système de protection sociale est améliorée

RI 4.1 Les capacités institutionnelles, aux différents niveaux du gouvernement, à diriger, coordonner et mettre en oeuvre les programmes de protection sociale sont renforcées

RI 4.2 les capacités de la société civile à superviser et soutenir les programmes de protection sociales sont renforcées

RI 4.3 Les capacités du gouvernement à faire face aux urgences alimentaires sont développées

Dans le cadre de l'Objectif Stratégique 4, le programme a pour but de

- Appuyer le plan de développement des capacités et de mobilisation des ressources mis en place conjointement par USAID et le MAST
- Collaborer avec les équipes du MAST au niveau national et départemental pour la coordination des activités de protection sociale
- Développer la documentation de référence sur la protection sociale du MAST (politiques, gouvernance, coordination, implémentation)
- Soutenir les CADEP et/ou les autres organisations de la société civile dans la mise en place de plans de développement des capacités et d'audits sociaux
- Mettre en oeuvre des audits sociaux annuels sur les questions de genre avec les acteurs locaux
- En particulier, les structures de la communauté (autorités locales, organisations de la société civile) ont reçu des formations sur la Redevabilité sociale qui mettaient en avant l'utilisation de la Carte de Performance Communautaire - un outil qui permet à la communauté d'avoir une plus grande influence sur la qualité, l'efficacité et la Redevabilité des services proposés par le programme Kore Lavi. Le programme a utilisé des forums interactifs et participatifs afin de présenter des activités spécifiques à ses usagers. Environ 30% des participants aux forums étaient des femmes. Ce volet comprend aussi la mise en oeuvre d'un soutien au CNSA et à l'IHSI pour leur permettre de mener des évaluations d'enquêtes et d'émettre

des rapports de mise en garde, ainsi qu'un soutien à la DPC pour l'expansion de la protection sociale en cas d'urgence. Dans cette optique, le programme Kore Lavi a fourni son assistance technique au CNSA (en la personne d'un conseiller technique) afin de mettre à jour les profils de moyens d'existence (la dernière version remontait à 2005). De plus, Kore Lavi a contribué activement à impliquer le CNSA dans l'implémentation du ciblage des vulnérabilités dans les zones concernées par les difficultés. Enfin, un soutien technique et financier a été apporté à l'évaluation menée lors de la saison des récoltes du printemps par le CNSA et au processus IPC (Integrated Phase Classification).

Les activités de promotion de l'égalité des genres sont intégrées dans chaque composante du programme afin d'améliorer d'un point de vue qualitatif, et pas simplement quantitatif, la participation féminine à différents niveaux, de la participation à la planification stratégique au niveau national jusqu'à une participation plus réelle aux prises de décision à l'échelle des ménages. En outre, le programme a apporté son soutien au MCFDF pour la promotion et le soutien de l'intégration de la question du genre dans les programmes de sécurité alimentaire et de protection sociale en Haïti.

Le point de vue fondamental du programme Kore Lavi sur le changement est que pour que celui-ci soit positif et durable, et permette aux Haïtiens les plus démunis d'échapper à l'insécurité alimentaire et nutritionnelle chronique, il doit se produire dans trois domaines interdépendants. Ces domaines sont

1. L'efficacité des mécanismes de protection sociale des services complémentaires qui s'adressent aux populations les plus vulnérables, garantissent leur accès à la nourriture et favorisent l'autonomie
2. L'étendue et la profondeur des changements comportementaux et sociaux nécessaires pour faire face à la sous-nutrition chez les femmes et les enfants vulnérables
3. L'importance de l'institutionnalisation de la Redevabilité, de la qualité et de la cohérence dans les programmes de protection sociale, sous l'égide du MAST.

Volet du programme	Partenaires du GdH	ACF	CARE	WFP	WV
OS1 : ciblage des vulnérabilités	MAST			Direction Technique & Implémentation	
OS2 : Filet de Sécurité basé sur les coupons	MAST	Conseils techniques sur les coupons pour les produits frais, Implémentation dans deux départements. (Nord-Ouest et Artibonite)	Direction technique et conseil pour les coupons électroniques, Implémentation dans deux départements		Implémentation dans un département (Ouest/Île de La Gonâve)
OS3 : santé et nutrition maternelle et infantile	MSPP	Direction Technique & Implémentation dans deux départements. (Nord-Ouest et Artibonite)	Implémentation dans deux départements. (Sud-Est, Centre)	Gestion des Biens	
OS4/RI 4.1 Transfert de compétences au MAST	MAST			Direction Technique & Implémentation	
OS4/RI 4.2 CADEP & OSC	CADEP & OSC locales	Implémentation dans deux départements. (Nord-Ouest et Artibonite)	Implémentation dans deux départements. (Sud-Est, Centre)	Direction Technique	
OS4/RI 4.3	DPC, CNSA & IHSI			Direction Technique & Implémentation	
Activité transversale sur les questions de genre	MCFDF	Implémentation dans deux départements. (Nord-Ouest et Artibonite)	Direction technique, Implémentation dans deux départements. (Sud-Est, Centre)		

Afin d'atteindre le but général, les objectifs stratégiques et les résultats prévus, le programme Kore Lavi s'appuie sur le modèle de gestion suivant :

- Au niveau du contrôle stratégique, un Comité de Direction (mené par le MAST, incluant le Ministère de la Santé, USAID, les chefs d'agence du Consortium et le CdP).
- Au niveau du management, une Equipe Exécutive (comprenant le Chef de Programme - CdP -, 2 adjoints au Chef de Programme (CARE et PAM), et le Directeur Adjoint pour les programmes d'ACF) ; une Equipe de Gestion de Programme - EGP - (Equipe Exécutive et Chefs des Objectifs Stratégiques) ; et un Forum de Programme (EGP, Coordinateurs de Terrain, et Managers Fonctionnels - Finances, S&E, Questions de Genre, Communications et Redevabilité).
- Au niveau de la supervision technique et de l'implémentation :
 - Au niveau de la gestion des performances : Equipe de gestion des connaissances et de S&E du programme Kore Lavi dirigée par le Coordinateur Capitalisation & Apprentissage (C&A), comprenant le Spécialiste Données S&E (responsable de la maintenance et de la mise à jour d'une base de données centrale pour le programme, et de la consolidation des données de S&E sur une base trimestrielle, semestrielle et annuelle). ; 4 Agents de Terrain Capitalisation & Apprentissage (C&A) - un par département - responsable de la qualité des données et de la maintenance des archives de documentation du département) et 8 préposés à la saisie de données (2 par département)

B. Objectifs de l'évaluation

L'évaluation de mi-parcours du programme Kore Lavi a les objectifs suivants :

- Évaluer et mettre en évidence les facteurs affectant l'efficacité, la qualité et l'efficience de la mise en oeuvre des activités du programme / des interventions.
- Évaluer l'efficience et l'efficacité des mécanismes d'organisation, de gestion et de coordination du programme, y compris la qualité et l'utilité du partenariat entre les membres du consortium et avec le gouvernement haïtien (MAST, MSPP).
- Évaluer les progrès (forces et faiblesses) du programme (dans chacun de ses volets) en comparaison avec les produits et les résultats annoncés à ce jour (y compris une évaluation de la pertinence des produits et des résultats du point de vue des questions de genre).
- Évaluer les signes précoces de changements dans le comportement et les pratiques (intentionnels ou non intentionnels) dans les communes cibles, et les comparer avec les changements qui devaient être promus par les activités du programme. Identifier les facteurs dans la mise en oeuvre ou le contexte qui font obstacle ou favorisent les changements observés et prévus.
- Effectuer des recommandations sur l'orientation future (ajustement des clauses contractuelles, de la conception du projet, de l'allocation des ressources ou de l'implémentation) et les domaines privilégiés par le programme d'ici à sa conclusion.

C. Méthodologie

Le consultant se verra confier la responsabilité de définir et mener à bien l'approche globale d'évaluation. Ceci inclura le fait de spécifier les méthodes de collecte et d'analyse des données, la structuration des visites de terrain et les interactions avec les bénéficiaires et les équipes d'évaluation. Il conviendra de renouveler et de valider auprès des parties prenantes au programme les outils d'évaluation, la méthodologie et les conclusions obtenues.

L'évaluation inclura une étude de chacun des quatre volets du programme (Objectifs Stratégiques) - ciblage des vulnérabilités, Filet de Sécurité basé sur la distribution de coupons, santé maternelle et infantile, et gérance institutionnelle - ainsi qu'une évaluation des capacités institutionnelles des partenaires dans l'implémentation et du gouvernement local (au niveau central et régional) afin d'identifier les progrès effectués.

L'usage de données à la fois quantitatives et qualitatives est recommandé, avec un accent particulier sur les méthodes qualitatives.

Ces données qualitatives seront recueillies grâce à

- a. Un examen des documents et études essentiels du programme (proposition de projet du programme Kore Lavi, cadre des résultats, analyses relatives au genre, recherche formative, etc.)
- b. Des entretiens avec des informateurs clé (individuels ou en discussions de groupe)
- c. Des observations de terrain des activités du programme.

Les données quantitatives seront recueillies grâce à :

- a. Un examen et une évaluation des données quantitatives sur les performances du programme disponibles dans les résultats de l'enquête de référence
- b. Un examen des données de S&E conservées au niveau central et régional
- c. Des enquêtes quantitatives à petite échelle, et autres moyens que le consultant estimera nécessaires.

Les données et les informations devront être recueillies séparément pour les catégories suivantes :

- a. Individus bénéficiaires d'un volet du programme seulement (par exemple uniquement du volet de Filet de Sécurité sociale basé sur les coupons, ou uniquement du volet de santé et nutrition)
- b. Individus bénéficiaires de plusieurs volets du programme (par exemple Filet de Sécurité basé sur les coupons et groupes AVEC ; Filet de Sécurité basé sur les coupons et santé et nutrition maternelles et infantiles ; ou une combinaison des volets Filet de Sécurité basé sur les coupons, groupes AVEC et santé et nutrition maternelles et infantiles)
- c. Les individus qui résident dans les communautés ciblées mais n'ont pas directement bénéficié d'une activité du projet ou qui ont été exclus du programme car ils ne remplissaient pas les critères, afin de chercher des traces d'erreurs d'exclusion et d'inclusion, et de recueillir les impressions de ces individus sur l'implémentation et la pertinence des activités du programme
- d. Les représentants des services gouvernementaux compétents (au niveau central et régional) et des organisations de la société civile
- e. Tous les autres administrés et acteurs non directement impliqués dans le programme qui pourraient avoir ressenti ou être amené à ressentir ses impacts.

Les données, informations et analyses devraient être ventilées par sexe et zone géographique.

D. Domaines prioritaires et questions d'évaluation clé

L'EMP examine le statut de chaque volet du programme (objectif stratégique), sur la base de la méthodologie ébauchée ci-dessus, et en gardant à l'esprit les domaines prioritaires suivants :

Conception

- Dans quelle mesure le concept et la mise au point du programme sont-ils adaptés au contexte économique et socio-politique actuel en Haïti et aux conditions de sécurité alimentaire dans le domaine couvert par le programme Kore Lavi ? (En particulier l'institutionnalisation sous l'égide du MAST d'un plan de transferts sociaux à l'échelle nationale, orienté en direction de la pauvreté et de la précarité, basé sur un système de coupons, et mis en lien avec l'approche « 1000 jours » d'assistance alimentaire pour prévenir la malnutrition)
 - Comment la conception du programme répond-elle aux besoins, priorités et contextes des communautés cibles et des bénéficiaires ?
 - Dans quelle mesure les activités et les aboutissements du programme contribuent-ils (correspondent-ils) aux effets et impacts attendus et annoncés dans le Cadre de Résultats du projet ?

Implémentation/Gestion et Coordination

- Dans quelle mesure l'implémentation et la gestion du programme sont-elles efficaces en termes de qualité et d'efficacité des contributions et des activités ? Ceci inclut (de façon non-exhaustive) les questions suivantes : la conformité aux plans de travaux et aux budgets, la gestion des denrées alimentaires, la surveillance régulière des activités du programme, la gestion financière.
 - La structure institutionnelle à travers le Comité de Direction, l'Equipe de Gestion du Programme, le Forum du Programme et les Groupes de Travail Techniques du Programme, et la mesure dans laquelle ces entités ont favorisé l'implication complète des membres du consortium et des acteurs clé du gouvernement (MAST et MSPP)
 - Dans quelle mesure les modalités de gestion (planification, prise de décision opérationnelle, résolution des problèmes, gestion des données et de l'information, reporting...) se sont révélées appropriées à leurs tâches ? Dans quelle mesure les équipes intégrées, le leadership technique/par composantes, ont-ils été adaptés à leur tâche ? Dans quelle mesure ont-ils permis de contrôler et d'apporter un appui à tous les acteurs concernés ?
 - Coopération (programmatique et organisationnelle) entre les partenaires du programme Kore Lavi (CARE, PAM, ACF, MAST, MSPP, USAID/Haïti) et efficacité de ce partenariat
 - Dans quelle mesure la collaboration avec les acteurs clé de la protection sociale et les organisations impliquées dans la mise en oeuvre (ONU, Banque Mondiale, autres ONG) a-t-elle été efficace

Progrès

- Quels sont à ce jour les principaux accomplissements des activités, produits et résultats du programme exposés dans le Cadre de Résultats du Programme et le Plan d'Implémentation du Programme ?
 - Quels sont les facteurs principaux qui ont permis ou entravé les progrès de la mise en oeuvre du programme ?
 - Pour chaque volet, quelles sont les activités et quels sont les processus d'implémentation qui sont bien, ou mal, reçus par les institutions et communautés ciblées, et pour quelles raisons ? Dans quelle mesure les processus d'implémentations sont-ils conformes aux stratégies et principes sous-jacents et aux méthodologies et processus établis ?
 - La méthode de ciblage des vulnérabilités a-t-elle été correctement appliquée ? (Y compris la participation de la communauté, les erreurs d'exclusion/inclusion, les questions de genre et de diversité, la base de données des vulnérabilités, l'implication des gouvernements et acteurs locaux et l'utilisation d'indicateurs contrôlables en lien avec le ciblage).
 - Dans quelle mesure le système de e-coupons a-t-il été un mécanisme efficace, utile et

efficace pour fournir en temps voulu les prestations prévues auprès des bénéficiaires du Filet de Sécurité ? Quels sont les facteurs qui pourraient favoriser ou entraver l'usage plus large du système de e-coupons ?

- Dans quelle mesure l'approche des AVEC a-t-elle été efficace en regard du but fixé (permettre de mobiliser des capitaux et permettre aux bénéficiaires du Filet de Sécurité de s'affranchir des programmes de protection sociale) ?
- Dans quelle mesure le projet pilote d'alimentation scolaire (vu en tant que l'un des mécanismes de protection sociale) a-t-il favorisé la fréquentation scolaire, la participation du secteur privé et celle des femmes ? A quel point ce projet pilote est-il reproductible et durable ?
- Dans quelle mesure les activités de CCSC ont-elles amené les ménages ciblés à faire des choix appropriés concernant les questions de nutrition et de santé ?
- Dans quelle mesure les institutions haïtiennes pertinentes (MAST, CADEP, CNSA, DPC, etc.) ont-elles renforcé leur capacité à a) coordonner et gérer la programmation de la protection sociale b) effectuer la surveillance du Filet de Sécurité c) répondre aux urgences alimentaires ?
- Quel a été le niveau de prise en charge du programme (allocation de ressources, ajustement de la programmation et du budget / participation) par le MAST et les autres institutions du gouvernement haïtien (en particulier le MSPP) ?
- Dans quelle mesure la stratégie du programme sur les questions de genre a-t-elle efficacement promu et amélioré l'égalité des genres ?
- Quel rôle les questions transversales (genre, Redevabilité sociale) ont-elles joué dans la mise en forme des interventions du programme Kore Lavi et dans quelle mesure ont-elles influencé les progrès effectués en direction des objectifs prévus ?

Effets

- Quels changements (modifications dans les Connaissances, Attitudes et Pratiques et comportements) les interventions du programme ont-elles apporté aux bénéficiaires (en considérant la différence entre ce qui s'est produit et ce qui se serait produit en l'absence du programme) ? Quels sont les facteurs principaux qui favoriseront ou décourageront les changements observés ? Dans quelle mesure les changements observés sont-ils voulus (c'est-à-dire correspondant aux hypothèses de la théorie du changement adoptée par le programme) ?
- Quels sont les facteurs majeurs qui pourront favoriser ou décourager l'extension au niveau national des méthodologies et des systèmes implémentés par le programme (ciblage des vulnérabilités, Filet de Sécurité, réseau des AVEC, approche par «Care Groups») à l'issue de celui-ci ?
- Quels sont les facteurs majeurs qui ont facilité ou entravé la participation du secteur privé (commerçants, institution de micro finance) aux programmes de Filet de Sécurité sociale ?
- Dans quelle mesure les interventions du programme ont-elles un caractère durable ?

Leçons à tirer de la première moitié du programme et Recommandations

- Quelles sont les forces et les faiblesses principales du programme ?
- Quels sont les enseignements émergents essentiels/critiques qui devraient être approfondis par le programme dans le but d'améliorer la qualité de ses interventions, permettre une plus large diffusion de l'information et une plus grande influence sur les pratiques de protection sociale en Haïti et dans les programmes d'APP ?
- Quelles sont les modifications à apporter au programme afin d'améliorer sa mise en oeuvre et d'atteindre les résultats attendus ?
- Changements/ajustements dans le cadre de résultats

- Changements dans les stratégies et approches de mise en oeuvre
- Changement dans les allocations de ressources
- Changements dans les mécanismes de gestion/coordination

E. Composition de l'équipe d'évaluation et rôles des membres de l'équipe

L'équipe de l'EMP devra être composée d'un Chef d'Equipe (externe au programme Kore Lavi et à toutes les agences impliquées dans la mise en oeuvre du programme), de Spécialistes Techniques et d'une personne en charge de la logistique. La composition et l'expertise de l'équipe devra correspondre à l'objectif d'évaluation et aux secteurs techniques et domaines transversaux qui seront mis à l'étude.

Le Chef d'Equipe devra posséder une expérience et une expertise approfondie des procédures et techniques d'évaluation de programme (avec une préférence pour les méthodes mixtes d'évaluation), en particulier des programmes financés par USAID/APP dans les pays en voies de développement. Des connaissances et une expérience dans les questions de programmation pour la sécurité alimentaire et la nutrition, l'analyse des questions de genre et la gouvernance sont souhaitables. Si le Chef d'Equipe n'a pas l'expérience requise dans certains des secteurs mentionnés ci-dessus, un Spécialiste Technique possédant l'expérience et l'expertise correspondantes devra être intégré à l'équipe d'évaluation.

Le Chef d'Equipe, en collaboration étroite avec l'équipe S&E et le Groupe Technique S&E du programme, aura la responsabilité globale d'organiser, planifier et mener l'évaluation, ainsi que de développer et remettre le rapport d'évaluation final (en s'assurant que tous les constats, conclusions et recommandations présentés dans le rapport sont fondés en raison sur des éléments rassemblés lors de l'évaluation et présentent un degré de fiabilité élevé). Une maîtrise courante du français et de l'anglais est requise.

Les Spécialistes Techniques (8 personnes maximum) devront être titulaires d'un diplôme d'études supérieures et posséder une expérience et une expertise dans au moins l'un des domaines suivants : les moyens d'existence (y compris la connaissance approfondie des questions de ciblage des vulnérabilités, de la protection sociale basée sur les coupons et des volets économiques des programmes de développement), la Santé et Nutrition Maternelles et Infantiles (SNMI) (une expérience en PM2A et sur les approches de «Care Groups» est vivement souhaitable), la gestion des biens, la gouvernance, les questions de genre, les systèmes de S&E et de gestion des connaissances, la gestion des programmes et le partenariat.

Les Spécialistes Techniques se verront confier la responsabilité d'élaborer la méthodologie, de planifier et mener à bien le processus de récolte et d'analyse des données primaires/secondaires (en lien avec chaque domaine technique), ainsi que de tirer des conclusions et des recommandations.

Le Gestionnaire logistique devra encadrer et gérer toutes les questions logistiques liées à l'évaluation (y compris et de façon non-limitative l'affectation de personnel, la gestion des sites de formation, les questions de transport et de logement, les mesures logistiques, etc...).

Remarque : le consultant doit inclure dans sa proposition budgétaire toutes les modalités logistiques prévues et doit endosser la responsabilité de la gestion des sous-traitants, des loyers et de la rémunération des personnels concernés. Un budget détaillé devra figurer dans la proposition technique.

F. Responsabilités de Kore Lavi

Le programme Kore Lavi aura la responsabilité de :

- Fournir les renseignements et aperçus nécessaires sur le contexte d'implémentation du programme
- Fournir une liste de toutes les communautés ciblées
- Fournir en quantités suffisantes des sources secondaires, y compris, mais de façon non exhaustive
 - Le résumé de la proposition de projet validée accompagné de la documentation et des annexes nécessaires,
 - Les rapports de programme - trimestriels et annuels -,
 - Les propositions d'estimations des ressources et du pipeline de distribution (PREP, ou Pipeline and Resource Estimate Proposals)
 - Le rapport de référence et les rapports issus de la recherche et des études (notamment la recherche formative, les analyses sur les questions de genre, les études de marché, etc.),
 - Les plans détaillés d'implémentation,
 - Les outils et manuels de suivi et surveillance de programme,
 - Les outils et rapports de gestion de biens du programme,
 - Les bases de données et les descriptions des bénéficiaires et des activités du programme,
 - Des cartes faisant figurer les informations pertinentes sur les zones ciblées par le programme,
 - Etc.
- Fournir le soutien administratif et logistique approprié, y compris, mais de façon non-exhaustive :
 - Les coordonnées des informateurs clé,
 - Les informations relatives aux questions de sécurité et aux protocoles locaux,
 - L'organisation de réunions entre l'équipe d'évaluation et les membres et bailleurs du consortium au début et à la fin du processus d'évaluation,
 - Etc.
 - Fournir toute autre information nécessaire

G. Prestations

L'équipe d'évaluation devra fournir à Kore Lavi les prestations suivantes :

- Un plan de travail et d'implémentation détaillé accompagné d'un calendrier des activités et des étapes principales, ainsi que d'une description des rôles, responsabilités, résultats prévus et niveau estimatif des tâches à accomplir pour chacun des membres de l'équipe d'évaluation,
- Un plan de la méthodologie d'évaluation - incluant les instruments de récolte des données (en version anglaise, française et créole) et le protocole, le modèle de saisie de données, le plan d'analyse des données, les séries de données, les listes de sites visités et les listes des informateurs,
- La transcription des données et des informations,
- Un rapport préliminaire (en anglais et en français, basé sur un cadre de travail formel dont les parties auront convenu) des premières analyses et des conclusions principales - l'équipe du programme et APP émettront des commentaires sur le rapport préliminaire, et l'équipe d'évaluation finalisera le rapport à la lumière de ces commentaires,
- Une présentation - pour exposer et discuter du rapport préliminaire de façon interactive, l'équipe d'évaluation devra préparer un séminaire de conclusion d'une journée pour les acteurs du programme,
- Un rapport final (en anglais et en français) accompagné d'un résumé exécutif - qui devra inclure un compte-rendu des forces et des faiblesses des méthodes d'évaluation et de leurs conséquences possibles sur les conclusions du rapport. Il devra être structuré de façon logique, contenir des conclusions bien délimitées et argumentées sur la base des observations effectuées, une liste de conclusions, enseignements et recommandations, et ne devra pas comporter d'informations non-pertinentes pour l'analyse générale. Le rapport devra couvrir en détail les points clé décrits ci-dessus. Il devra formuler un ensemble de recommandations spécifiques pour le programme et identifier les activités requises, les personnes compétentes et les délais nécessaires (si applicable) pour mettre en œuvre ces recommandations.

H. Calendrier

L'évaluation à mi-parcours du programme Kore Lavi sera menée entre octobre 2015 et février 2016. Un calendrier prévisionnel (cf. tableau ci-dessous) comportant les étapes de préparation et la mise en œuvre de l'évaluation pourra être ajusté à la suite des consultations entre USAID/APP et l'équipe d'évaluation .

Tableau I – Calendrier de l'EMP

Activité Calendrier

Examen de la déclaration finale de projet de l'EMP par le spécialiste S&E de l'APP

Avril-mai 2015

Validation la déclaration finale de projet de l'EMP par l'AOR du programme

Mai 2015

Recrutement et assignation des évaluateurs

Mai-juillet 2015

Examen des données secondaires par le consultant et préparation du plan de travail de l'EMP (y compris les outils d'évaluation)

Août 2015

Examen et validation du plan de travail de l'EMP par le spécialiste S&E de l'APP et l'AOR du programme

Septembre 2015

Collecte des données

Octobre -Novembre 2015

Analyse des données et élaboration du rapport préliminaire

Novembre 2015 - Janvier, 2016
Présentation du rapport préliminaire aux acteurs du programme
Séminaire d'une journée, Janvier 2016
Commentaires de USAIF/APP et finalisation du rapport de l'EMP
Février 2016

I. Code de conduite éthique

L'équipe d'évaluation devra se conformer au code de conduite éthique suivant :

Investigation systématique : les évaluateurs conduiront des investigations systématiques, qui s'appuieront sur les données.

Compétence : l'équipe d'évaluation devra posséder le niveau d'éducation, les capacités, les compétences et l'expérience nécessaires pour mener à bien les tâches proposées au cours de l'évaluation. Les évaluateurs exerceront dans les limites de leur formation professionnelle et de leurs compétences, et refuseront de mener des évaluations si celles-ci dépassent significativement ces limites. L'équipe d'évaluation fait collectivement preuve de compétence en matière culturelle.

Intégrité/Honnêteté : les évaluateurs feront preuve d'honnêteté et d'intégrité dans leur propre comportement, et s'efforceront d'assurer l'honnêteté et l'intégrité de la totalité du processus d'évaluation.

Respect : les évaluateurs respecteront la sécurité, la dignité et l'estime de soi des personnes interrogées, des participants au programme, des clients et des autres parties prenantes de l'évaluation. Les évaluateurs prendront en considération la question du consentement informé des participants à l'évaluation et informeront les participants et les clients de l'étendue et des limites de la confidentialité.

Responsabilités vis-à-vis de l'intérêt général et public : les évaluateurs exprimeront et prendront en compte la diversité des intérêts et valeurs généraux et publics qui peuvent avoir un lien avec l'évaluation.

Annexe 2: Portrait et biographies de l'équipe d'évaluation

Gary Woller – Chef d'équipe

Le Dr Woller a plus de 15 ans d'expérience internationale en développement dans le suivi et l'évaluation de projets complexes dotés de budgets de plusieurs millions de dollars, couvrant une variété de domaines de développement, tels que le fonctionnement des marchés pour les populations pauvres (M4P), la micro finance, la réforme du secteur financier, le développement des MPME, le développement de la main-d'œuvre jeunesse, le développement économique communautaire, la démocratie et la gouvernance, la nutrition et la sécurité alimentaire, le VIH/SIDA, les services énergétiques et le changement climatique. Le Dr Woller a agi en tant qu'expert principal dans le développement et la conception de systèmes de suivi des performances pour plusieurs projets bilatéraux et multilatéraux. Dans l'exercice de cette fonction, il a géré et coordonné l'approche globale de la surveillance du rendement, sélectionné les indicateurs de performance, conçu les méthodes de collecte et de création des comptes rendus des données et a mis en œuvre des méthodes de contrôle de la qualité des données.

Le Dr Woller a également servi comme chef d'équipe pour de nombreuses méthodes mixtes d'évaluations d'impact en utilisant un ensemble diversifié de méthodes quantitatives et qualitatives ainsi que des modèles d'évaluation, incluant : randomized controlled trials (RCTs), regression discontinuity designs, quasi-experimental designs, pre-post designs, reflexive comparisons designs, and non-experimental designs (e.g., post-project evaluation). Il a également conçu et mis en œuvre de nombreuses évaluations de performance en utilisant des méthodes de collecte de données principalement qualitatives. Au cours de ses travaux d'évaluation, le Dr Woller a mené des centaines d'entretiens avec des intervenants clés et facilité des dizaines de Discussions de Groupes avec un large éventail d'interlocuteurs de structures clés différentes.

Le Dr Woller possède une licence d'économie de l'université de Brigham Young et un doctorat de Sciences Politiques de l'université de Rochester. Le Dr Woller parle anglais et espagnol.

Bryan Rhodes – Expert OSI et OS4

M. Rhodes a créé des solutions innovantes pour des clients du secteur privé et du développement depuis près de 20 ans. Après une carrière réussie en tant qu'analyste financier, M. Rhodes s'est spécialisé depuis 2005 dans l'agro-industrie et l'accès aux financements des développements. M. Rhodes a servi comme Spécialiste du Développement des Agroentreprises pour CRS en Afghanistan de 2005 à 2007 ; et comme chef du projet ASMED (Afghanistan Small and Medium Enterprise Development) financé par l'USAID où M. Rhodes a dirigé le développement de six chaînes de valeur, dans différents secteurs : l'horticulture, l'élevage, les pierres précieuses, les tapis et l'artisanat et les petites entreprises dirigées et possédées par des femmes.

Depuis qu'il a rejoint Absolute Options en 2011, M. Rhodes a dirigé plus de 30 évaluations de chaînes de valeur et de faisabilité financière incluant des études au Zimbabwe, Ghana, Guatemala, République démocratique du Congo, Tanzanie, République du Salvador, Honduras, Nicaragua et au Mexique. Ses évaluations des chaînes de valeur couvrent un large éventail de secteurs incluant le café, le cacao, l'élevage, la banane et la banane plantain, l'horticulture à forte valeur ajoutée de gamme, le riz, les haricots, le maïs et les systèmes agro-forestiers. Il possède une vaste expérience des secteurs de l'élevage et des produits laitiers en Inde, Afghanistan et Bangladesh.

M. Rhodes a terminé ses études supérieures en économie politique du développement à l'Université de

Californie, Los Angeles. Il parle couramment espagnol et anglais.

David Rinck – Expert OS2

M. Rinck a plus de 18 ans d'expérience sur des postes à responsabilités dans les programmes de développement agricole, incluant des spécialisations techniques dans l'évaluation et le développement des programmes, le développement des entreprises et des agro-entreprises, l'agriculture et la monétisation. Il a conçu et dirigé des programmes USDA FFPr et a mis en œuvre les monétisations des produits de base dans le cadre des programmes Titre II et FFPr en Afghanistan, Angola, Bangladesh, Bénin, Burkina, Cameroun, République du Salvador, Érythrée, Éthiopie, Kenya, Libéria, Madagascar, Malawi, Mali, Mozambique, Nicaragua, Pakistan, Sierra Leone, Tanzanie, Zambie et au Zimbabwe. En raison de sa vaste expérience avec les programmes d'aide alimentaire de l'USDA, il a été spécifiquement choisi comme évaluateur principal pour l'Évaluation de Programme USDA FFPr 2013/2014 (menée par AO et Booz Allen Hamilton).

Avant AO, M. Rinck a passé cinq ans en tant que représentant régional auprès du Programme Alimentation pour la Paix pour la mission Afrique de l'Est de l'USAID à Nairobi, au Kenya. Entre 2001 et 2006 il a servi en tant que Conseiller Technique Régional pour le Financement et le Développement des Agro-Entreprises en Afrique de l'Est et en Afrique du Sud pour le Secours Catholique (CRS), où il a représenté CRS dans une Agro-Entreprise Learning Alliance avec le Centro International de Agricultura Tropical (CIAT) pour développer les chaînes de valeur ajoutée des petits exploitants. À ce titre, il a également développé et mis en œuvre le programme pluriannuel d'aide au marché (MAP) au Zimbabwe pour renforcer les chaînes de valeur ajoutée des céréales secondaires (sorgho et millet). Ce programme a été reconnu par l'USAID comme un modèle performant et novateur pour soutenir l'agro-industrie commerciale et fournir de la nourriture dans des conditions de marché difficiles : http://www.usaid.gov/stories/zimbabwe/fp_zimbabwe_food.html. Il a entrepris plus de 55 évaluations de monétisation et programmes alimentaires et a contribué à mettre à jour le manuel USAID « Monetization Field Manual » développé par Fintrac en 2012.

David est titulaire d'une maîtrise de l'Université de Chicago et d'un diplôme en économie agricole de l'Université de Californie à Davis. Il a également étudié l'économie, les langues et la sociologie à de nombreux endroits à travers le monde incluant l'Université de Beijing, Damas, Bierut et Sanaa au Moyen-Orient. Il parle couramment arabe, français, portugais et espagnol.

Mayling Simpson – Experte OS3

Le Dr. Simpson a plus de 30 ans d'expérience en leadership dans l'alimentation du nourrisson, la santé maternelle et infantile et l'assainissement de l'eau. Elle a vécu et travaillé en Iran, Philippines, Népal, Suisse, Serbie, Éthiopie et au Kenya. Elle a mené plus de six années de recherches sur le terrain au sujet de l'alimentation des nourrissons en Iran et aux Philippines et a publié plusieurs articles sur le sujet. Elle a été conseillère technique principale sur l'eau, l'assainissement et l'hygiène (WASH) pour la Banque Mondiale, la World Health Organization et le Catholic Relief Service, travaillant dans plusieurs pays d'Asie et d'Afrique de 1979 à 2010. Elle a été une éminente chercheuse et auteur de premier plan pour l'approche PHAST (Participatory Hygiene and Sanitation Transformation) et l'auteur principal de publications sur l'assainissement écologique. Elle a également été l'un des principaux spécialistes auprès du CRS en Afrique de l'Est sur la santé maternelle et infantile, le VIH/SIDA et la gestion des ressources en eau. Elle a mené plusieurs évaluations de projets sur l'eau et l'assainissement, incluant un programme OFDA (Office of Foreign Disaster Assistance) en Éthiopie, et d'autres concernant la mise en place de filets de sécurité avec l'aide de bénévoles (projet WALA au Malawi).

Le Dr. Simpson est titulaire d'un doctorat en anthropologie médicale de l'Université de Caroline du Nord à Chapel Hill. Elle a passé la majeure partie de sa carrière dans les travaux d'aide au développement et a également enseigné à l'UNC Chapel Hill, Johns Hopkins University, Colorado Mountain College et dans un programme Fulbright à l'université de Belgrade. Elle parle couramment anglais, français, persan farsi et a quelques notions d'espagnol.

Grace Fisiy – Experte sur les questions d'égalité des sexes

Le Dr. Fisiy est une experte sur les questions d'égalité des sexes, de l'agriculture, du S&E, avec plus de 20 ans d'expérience pour la promotion de l'égalité des sexes, et de l'autonomisation économique des femmes dans les secteurs de la sécurité agricole et alimentaire en Afrique et en Asie. Elle a travaillé avec le MCC, le DFID, le PNUD, l'IFC / Banque Mondiale, la Fondation Grameen, le Groupe Mitchell, Women for Women International et le gouvernement du Cameroun. Le Dr. Fisiy possède une vaste expérience de la planification, la conception, la gestion, la mise en œuvre et l'évaluation des projets intégrant des questions sur l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, le développement agricole durable et la sécurité alimentaire, les chaînes de valeur agricoles, Making Markets Work for the Poor (M4P), les partenariats publics et privés, les réformes politiques de l'agriculture et le renforcement des capacités et du leadership.

Le Dr. Fisiy est titulaire d'un doctorat en Etudes du Développement avec spécialisations sur les questions de genre et changement agraire, et une maîtrise en développement agricole et rural de l'International Institute of Social Studies (ISS) de l'Université Erasmus de La Haye. Elle parle couramment l'anglais, le français et le créole de l'Afrique de l'Ouest.

Matthew Innes – Expert SERA

M. Innes est un expert chargé de l'évaluation spécialiste du développement et la mise en œuvre des systèmes d'information. Ses spécialisations comprennent l'évaluation de la conception d'un projet et de sa gestion, l'analyse de la performance, la sélection des technologies et méthodes d'évaluations et le développement des systèmes. M. Innes a développé et mis en œuvre des systèmes de S&E pour un large éventail d'organismes et d'entreprises agricoles incluant Bloomberg Philanthropies, Relationship Coffee Institute, Sustainable Food Labs, Sustainable Harvest Inc., ACIDI/VOCA, Ben & Jerry's et Green Mountain Coffee. Son expérience géographique couvre l'Afrique, l'Amérique latine et les Caraïbes, et l'Océanie. Récemment, il a servi comme conseiller S&E pour le programme Competitiveness and Trade Expansion (COMPETE) en Tanzanie financée par l'USAID, ainsi qu'en tant que recenseur et expert en formation pour le projet Rwanda Specialty Coffee.

M. Innes a une License en commerce de l'University of Maryland, une maîtrise en administration des affaires (MBA) et plus particulièrement en gestion de chaîne d'approvisionnement durable de Portland State University Business School, un diplôme de droit (Equivalent du diplôme J.D.) de l'Inns of Court School of Law de Londres, Royaume-Uni, une maîtrise en droit de Tulane Law School de New Orleans. Il a également entrepris des travaux de recherches doctorales sur les thèmes suivants : gestion opérationnelle, stratégie des chaînes d'approvisionnement, régression multivariée, modélisation par facteurs et analyse par de régression multiple. Il parle couramment le français, l'espagnol et l'arabe.

Annexe 3: Liste des intervenants clés interrogés

Organisation/Nom	Position
CARE	
Jean-Michel Vigreux	Directeur national, comité de pilotage
Tamara Shukakidza	Directrice nationale adjointe
Juvenal Afurika	COP
Roseval Supreme	Opérations DCOP
Laurore Antoine	Coordonnateur technique pour le Filet de Sécurité (OS2)
Murat Gilot	Gestionnaire des AVEC (OS2)
Jude Lafrance	Gestionnaire de la redevabilité sociale
Fenold Clerval	Gestionnaire des biens et des services
Marie Ardys Jean Baptiste	Coordonnatrice pour l'égalité des sexes
Lia Dididze	Coordonnatrice Capitalisation & Apprentissage (C&A) (C&A)
Cesar W. Dieudonne	Expert suivi et évaluation (S&E)
Seneq Pierre-Martelly	Expert en communication
Menoucheka Vieux	Responsable des systèmes de santé
Magalie Benjamin	Responsable de coordination sur le terrain (Centre)
Charcot Rosembert	Responsable de coordination sur le terrain (Sud-Est)
Marie Elphine Loquillon	Coordonnatrice OS3 (Sud Est)
ACF	
Helene Queau	Directrice nationale, comité de pilotage
Mathieu Vernusse	DCOP / Directeur National Adjoint
Delphin Sula	Coordonnatrice technique santé et nutrition (OS3)
Natasha Jean Baptiste	Responsable de l'équipe mobile santé et nutrition (OS3)
Quarante Neils	Responsable de coordination sur le terrain (Artibonite)
Josue Limage	Gestionnaire terrain Gonaïves (Artibonite)
Jean Joinel	Agent technique AVEC (Artibonite)
Michel Kerby	Agent technique OS4 (Artibonite)
Jesumene Raphaël	Responsable de la santé et de la nutrition (Artibonite)
Roseanna Christian	Infirmière en chef (Artibonite)
Junia Charleus	Infirmière en chef (Artibonite)
Nicolas Fegeant	Coordonnateur de terrain (Nord Ouest)
Margot Clavier	Coordonnateur de terrain (Nord Ouest)
Bresil Schnader	Agent de la protection sociale (Artibonite)
Beuplan Wadson	Agent de la protection sociale (Artibonite)
WFP	
Cedric Charpentier	Directeur de programme
Felix Veronneau	Institutionnalisation DCOP / Direction OS4
Thomas Calvot	Coordonnateur du ciblage pour l'OS1
Thomas Gabriel	Conseiller technique en systèmes d'information
Murielle Bonostro	Responsable des distributions
Wendy Bingham	Directeur national adjoint
Harry Jerome	Assistant principal logistique
Serge Raphael	Assistant logistique
Marc Henry Joseph	Assistant logistique

Annexe 4: Tableau de bord de l'institutionnalisation de l'OS4 - Septembre 2015

Mois		Septembre 2015		Mesures de performance	Vert = Satisfaisant (100% ou +) Jaune= Amélioration souhaitée (51-99%) Rouge= Urgence (0-50% d'accomplissement)
Ciblage et SI (OS1)		Cible (à ce jour)	Résultat actuel	Commentaires	
Documents de référence validés par le MAST	4	3	Les conditions d'utilisation de l'algorithme sont toujours en cours de validation. Les documents suivants ont déjà été validés: INPV - Protocole d'élaboration de l'algorithme de vulnérabilité, Manuel de collecte et codebook INPV, Stratégie et plan de travail pour la base de données Kore Lavi.		
Nombre de ménages dans la base de données	150,000	130,937	La cible devrait être atteinte lors de la finalisation des enquêtes des zones urbaines de Gonaïves et Port-de-Paix à la fin du 1er trimestre de l'année 3 (décembre 2015).		
Infrastructures, matériel, logiciel, base de données	100%	80%	Les ordinateurs, le serveur sont installés. La première version de l'application et la base de données du système sont créées. Il faut maintenant compléter le ménage complet des données entrées dans la base de données.		
Standardisation des processus, format et gestion des données	100%	51%	5 étapes sur 10 ont été complétées, la 6e est maintenant en cours.		
Coupons alimentaires (OS2)		Cible (à ce jour)	Résultat actuel	Commentaires	
Nombre de bénéficiaires	17,700	14,852	Il faut noter que la quantité de ménages bénéficiaires enrôlés ne prend pas en compte les zones urbaines (à savoir Port-de-Paix et Gonaïves urbain). Si on soustrait l'effectif pour ces deux communes (1,200) de la cible totale, cela nous donnera un pourcentage d'à peu près 90% de couverture.		
Pourcentage des bénéficiaires ayant reçu des coupons sur 12 mois ou +	A définir	21%	En ajoutant les 66% qui ont reçu entre 6 et 11 transferts, 87% des bénéficiaires du filet ont touché des transferts depuis au moins 6 mois. Plus de 110 millions de gourdes ont été versées en coupons pour produits frais et secs.		
Nombre de vendeurs de produits frais et secs	710	789	On continue à enrôler d'autres vendeurs dans le programme (surtout les vendeurs de produits secs) pour réduire la distance (en km) parcourue par les bénéficiaires pour échanger leurs coupons.		
Nombre de groupes d'épargne AVEC	540	700	Il y a 20 784 bénéficiaires dont 76% de femmes. Le portefeuille d'épargne s'élève à environ 31 millions de gourdes et le volume des crédits en cours à 26 millions de gourdes. Il importe de noter que parmi les 700 groupes existants, 43% ont bouclé le premier cycle de maturité et ont déjà relancé le deuxième cycle.		
Pourcentage des membres du filet faisant partie des groupes AVEC	30%	18%	Ce faible pourcentage est dû au fait que les activités AVEC ont été lancées bien avant l'établissement du filet. Désormais, les nouveaux groupes seront composés majoritairement de membres du filet.		
Documents de référence validés par le MAST	A définir	A définir	La version officielle du guide opérationnel n'a pas été encore soumise pour validation. Cependant, le panier alimentaire, la valeur et la fréquence de distribution des coupons et les critères de sélection des vendeurs ont déjà été approuvés par le MAST.		
SMIN (OS3)		Cible (à ce jour)	Résultat actuel	Commentaires	
Nombre de bénéficiaires des distributions	71,559	71,577	Les données sont celles compilées en août. Le nombre de bénéficiaires rejoins excède la cible de départ. Il faut maintenant améliorer la qualité des distributions.		
Nombre de distributions effectuées sans retard	100%	75%	Sur base de la dernière analyse des checklists. En cours de redressement avec des procédures mises en place pour améliorer le service aux bénéficiaires.		
Qualité des kits	100%	96%	Sur 102 sites enquêtés, 5 doléances ont été collectées par rapport à la qualité des sachets.		
Nombre de ménages atteints par les groupes de soins	74,426	41,090	Cette approche de groupes de soins est une nouvelle approche et a nécessité un long travail préparatoire initial. L'approche a été lancée en début d'année 2 et a été progressivement consolidée. La cible n'a malheureusement pas pu être atteinte mais elle est actuellement en cours de renforcement.		
Bureaux de référence et OCB (OS4)		Cible (à ce jour)	Résultat actuel	Commentaires	
Nombre de bureaux de référence en place	16	10	Il reste 6 bureaux de référence à mettre sur pied d'ici janvier 2016.		
Nombre de plans de renforcement de CADEP en place	14	6	Les 8 plans manquants devraient être complétés d'ici mars 2016. Les activités d'appui au programme Kore Lavi vont néanmoins continuer dans ces communes.		



**TABLEAU DE BORD - PROGRAMME KORE LAVI
(A l'intention de la Direction Générale du MAST)**



Mois	Septembre 2015		Mesures de performance			Vert = Satisfaisant (100% ou +)
						Jaune= Amélioration souhaitée (51-99%)
					Rouge= Urgence (0-50% d'accomplissement)	
Institutionnalisation (OS4)	Nombre de postes nécessaires pour Kore Lavi	Postes comblés au MAST	Pourcentage des postes comblés	Nombre de jours de visites conjointes	Nombre d'heures de travail conjoint	Commentaires
Artibonite - Direction départementale	Directeur du bureau départemental	Wesler Saint-Victor	83%	0	8	Le Directeur du MAST a répété à plusieurs reprises son intérêt pour intervenir dans les décisions et activités concernant Kore Lavi. Il s'agit maintenant d'accroître le travail conjoint avec les vis-à-vis du MAST. Besoin de vis-à-vis MAST en suivi et évaluation.
	OS2 - Coupons alimentaires	Jean-Louis Messac		2	6	
	OS2 - Groupes AVEC	Kenny Morose		0	0	
	OS3 - SMIN	Ketty Fénélon		0	0	
	OS4 - Bureaux de référence & OCB	Thony Sanon		4	49	
	Suivi et évaluation			0	0	
	6	5		6	63	
Centre - Direction départementale	Directeur du bureau départemental	Wiltonn Pierre	100%	2	6	Flexibilité et disponibilité de la part du MAST reflétées dans le nombre de rencontres conjointes. Besoin d'accroître l'appropriation intégrale du modèle de filet social. Désir de plus de directives du MAST Central pour Kore Lavi; manque de communication.
	OS2 - Coupons alimentaires	Lochener Etienne		4	15	
	OS2 - Groupes AVEC	Aroldson Jean		2	6	
	OS3 - SMIN	Mitania Barthelmy		3	10	
	OS4 - Bureaux de référence & OCB	Louis Casibo		5	10	
	Suivi et évaluation	Louis Casibo		2	4	
	6	6		18	51	
Nord-Ouest - Direction départementale	Directeur du bureau départemental	Clermont Saintvil	67%	0	10	Urgence: bail non renouvelé pour le local du MAST. La prise de conscience du MAST est réelle pour Kore Lavi, mais pas encore concrétisée. Difficile de fournir un travail de qualité dans les conditions actuelles (bureaux, budget pour frais de fonctionnement généraux, manque de RH, ...) reste un élément de blocage. La réalisation d'un plan d'institutionnalisation pour l'année 3 est une bonne avancée, il faut maintenant le mettre sur pied. Besoin de vis-à-vis MAST en santé materno-infantile/nutrition et en suivi et évaluation.
	OS2 - Coupons alimentaires	Sergo Auguste / Patrick Jn Milcent		0	10	
	OS2 - Groupes AVEC	Robertson Edmond		0	10	
	OS3 - SMIN			0	0	
	OS4 - Bureaux de référence & OCB	Clermont Saintvil / Elifrant Elysée		1	10.5	
	Suivi et évaluation			0	0	
	6	4		1	40.5	
Sud-Est - Direction départementale	Directeur du bureau départemental	Mathieu Remedor	83%	0	0	Volonté manifeste du MAST de participer aux différentes activités. Tous les cadres n'ont le même niveau d'engagement dans ce processus d'institutionnalisation. L'équipe Kore Lavi doit travailler beaucoup plus avec le MAST et renforcer ses liens avec le programme. Aujourd'hui le MAST est dans l'incapacité de faire seul certaines visites de supervision faute de moyens logistiques. Le Directeur du MAST, Mathieu Remedor, est un bon collaborateur. Deraczin Jeanel et Fevil Lourdy sont aussi très impliqués dans les suivis. Besoin de vis-à-vis MAST en suivi et évaluation.
	OS2 - Coupons alimentaires	Jerome Frantz / Zamy Jhonny		1	10	
	OS2 - Groupes AVEC	Charles Magdala / Serge Ciguene		0	0	
	OS3 - SMIN	Fevil Lourdy		3	26	
	OS4 - Bureaux de référence & OCB	Deraczin Jeanel		1	2.5	
	Suivi et évaluation			0	0	
	6	5		5	38.5	
	Nombre de rencontres MAST durant le mois	Qualité de l'engagement avec le MAST pour Kore Lavi	Commentaires			
MSPP	1	Amélioration souhaitée	Le protocole MAST-MSPP est toujours en attente. Cependant, les relations entre les deux Ministères sont cordiales. Des représentants de chaque institution sont normalement présents dans les rencontres liées au composant OS3, aucune n'a cependant eu lieu en septembre. Un délégué du MSPP a assisté à la rétrospective de l'année 2 de Kore Lavi avec le MAST. Au niveau départemental, un accord a été signé avec la Direction Sanitaire de l'Artibonite. Cependant, peu de collaboration avec les autres départements.			
CNSA/MARNDR	2	Satisfaisant	En appui au protocole MAST-MARND, la CNSA a complété en août l'enquête de ciblage pour Port-de-Paix. Un représentant de la CNSA était présent à la présentation du système d'information et un délégué a aussi assisté à la rétrospective de l'année 2 de Kore Lavi avec le MAST. La CNSA pourrait cependant être plus impliquée dans les groupes techniques et les réflexions stratégiques de Kore Lavi liées à ses activités.			
MCFDF	1	Amélioration souhaitée	Le MCFDF a été généralement absent aux groupes techniques de Kore Lavi au niveau central en année 2. La nomination d'un point focal du MCFDF pour Kore Lavi devrait améliorer cette situation à partir d'octobre 2015. La Directrice Générale et le point focal Kore Lavi/MCFDF étaient présentes à la rétrospective de l'année 2 par le Comité d'Orientation de Kore Lavi, ce qui est de bon augure pour la suite. Au niveau départemental, des activités sont organisées de manière périodique en soutien à Kore Lavi.			
FAES/MCPE	1	Satisfaisant	FAES a participé à la présentation du système d'information de Kore Lavi ce mois-ci. Le partage d'information continue, mais l'équipe Kore Lavi aurait avantage à pousser davantage pour que des représentants du FAES assistent aux groupes techniques pertinents.			

Annexe 5: Tableau de bord opérationnel de Kore Lavi - Septembre 2015

 TABLEAU DE BORD - PROGRAMME KORE LAVI (A l'Intention de la Direction Générale du MAST) 				
Mois	Septembre 2015		Mesures de performance	Vert = Satisfaisant (100% ou +)
				Jaune= Amélioration souhaitée (51-99%)
				Rouge= Urgence (0-50% d'accomplissement)
Ciblage et SI (OS1)	Cible (à ce jour)	Résultat actuel	Commentaires	
Documents de référence validés par le MAST	4	3	Les conditions d'utilisation de l'algorithme sont toujours en cours de validation. Les documents suivants ont déjà été validés: INPV - Protocole d'élaboration de l'algorithme de vulnérabilité, Manuel de collecte et codebook INPV, Stratégie et plan de travail pour la base de données Kore Lavi.	
Nombre de ménages dans la base de données	150,000	130,937	La cible devrait être atteinte lors de la finalisation des enquêtes des zones urbaines de Gonaïves et Port-de-Paix à la fin du 1er trimestre de l'année 3 (décembre 2015).	
Infrastructures, matériel, logiciel, base de données	100%	80%	Les ordinateurs, le serveur sont installés. La première version de l'application et la base de données du système sont créées. Il faut maintenant compléter le ménage complet des données entrées dans la base de données.	
Standardisation des processus, format et gestion des données	100%	51%	5 étapes sur 10 ont été complétées, la 6e est maintenant en cours.	
Coupons alimentaires (OS2)	Cible (à ce jour)	Résultat actuel	Commentaires	
Nombre de bénéficiaires	17,700	14,852	Il faut noter que la quantité de ménages bénéficiaires enrôlés ne prend pas en compte les zones urbaines (à savoir Port-de-Paix et Gonaïves urbain). Si on soustrait l'effectif pour ces deux communes (1,200) de la cible totale, cela nous donnera un pourcentage d'à peu près 90% de couverture.	
Pourcentage des bénéficiaires ayant reçu des coupons sur 12 mois ou +	A définir	21%	En ajoutant les 66% qui ont reçu entre 6 et 11 transferts, 87% des bénéficiaires du filet ont touché des transferts depuis au moins 6 mois. Plus de 110 millions de gourdes ont été versées en coupons pour produits frais et secs.	
Nombre de vendeurs de produits frais et secs	710	789	On continue à enrôler d'autres vendeurs dans le programme (surtout les vendeurs de produits secs) pour réduire la distance (en km) parcourue par les bénéficiaires pour échanger leurs coupons.	
Nombre de groupes d'épargne AVEC	540	700	Il y a 20 784 bénéficiaires dont 76% de femmes. Le portefeuille d'épargne s'élève à environ 31 millions de gourdes et le volume des crédits en cours à 26 millions de gourdes. Il importe de noter que parmi les 700 groupes existants, 43% ont bouclé le premier cycle de maturité et ont déjà relancé le deuxième cycle.	
Pourcentage des membres du filet faisant partie des groupes AVEC	30%	18%	Ce faible pourcentage est dû au fait que les activités AVEC ont été lancées bien avant l'établissement du filet. Désormais, les nouveaux groupes seront composés majoritairement de membres du filet.	
Documents de référence validés par le MAST	A définir	A définir	La version officielle du guide opérationnel n'a pas été encore soumise pour validation. Cependant, le panier alimentaire, la valeur et la fréquence de distribution des coupons et les critères de sélection des vendeurs ont déjà été approuvés par le MAST.	
SMIN (OS3)	Cible (à ce jour)	Résultat actuel	Commentaires	
Nombre de bénéficiaires des distributions	71,559	71,577	Les données sont celles compilées en août. Le nombre de bénéficiaires rejoints excède la cible de départ. Il faut maintenant améliorer la qualité des distributions.	
Nombre de distributions effectuées sans retard	100%	75%	Sur base de la dernière analyse des checklists. En cours de redressement avec des procédures mises en place pour améliorer le service aux bénéficiaires.	
Qualité des kits	100%	96%	Sur 102 sites enquêtés, 5 doléances ont été collectées par rapport à la qualité des sachets.	
Nombre de ménages atteints par les groupes de soins	74,426	41,090	Cette approche de groupes de soins est une nouvelle approche et a nécessité un long travail préparatoire initial. L'approche a été lancée en début d'année 2 et a été progressivement consolidée. La cible n'a malheureusement pas pu être atteinte mais elle est actuellement en cours de renforcement.	
Bureaux de référence et OCB (OS4)	Cible (à ce jour)	Résultat actuel	Commentaires	
Nombre de bureaux de référence en place	16	10	Il reste 6 bureaux de référence à mettre sur pied d'ici janvier 2016.	
Nombre de plans de renforcement de CADEP en place	14	6	Les 8 plans manquants devraient être complétés d'ici mars 2016. Les activités d'appui au programme Kore Lavi vont néanmoins continuer dans ces communes.	

Annexe 6: Guides de Discussion de l'OS I

GUIDE DE DISCUSSION

OSI: les systèmes nationaux de ciblage des ménages vulnérables sont renforcés

Évaluation à Mi-Parcours (EMP)

“Kore Lavi” (Programme d’assistance alimentaire et de développement, Titre II)

Soutien au Programme National de Sécurité Alimentaire et Nutrition

CARE USA

NOVEMBRE 2015

I.0 Contexte de l'Objectif Stratégique I

R11.1 : Une méthodologie de ciblage juste de la vulnérabilité menée par le MAST est développée, testée et mise en œuvre.

L'Objectif Stratégique I a trois objectifs principaux:

1. Développer, tester et ajuster un Indice National de Pauvreté et Vulnérabilité des ménages (INPV)
2. Définir une méthodologie spécifique de collecte des données
3. Développer et mettre en œuvre une application de base de données hébergée par le MAST

L'évaluation à mi-parcours à Kore Lavi a les objectifs suivants:

- Évaluer et mettre en évidence les facteurs affectant l'efficacité et la qualité de la mise en œuvre des activités du programme / des interventions.
- Évaluer l'efficacité et l'efficacités des mécanismes d'organisation, de gestion et de coordination du programme, y compris la qualité et l'utilité du partenariat entre les membres du consortium et avec le gouvernement haïtien (MAST, MSPP).
- Évaluer les progrès (points forts et points faibles) du programme (pour chaque composante) au regard des produits et des résultats disponibles à ce jour (y compris une évaluation de la pertinence des produits et des résultats à travers le prisme de la parité hommes-femmes).
- Évaluer les signes précoces de changements (intentionnels ou non intentionnels) dans le comportement et les pratiques des communes cibles, et les comparer avec les changements qui devaient être promus par les activités du programme. Identifier les facteurs dans la mise en œuvre ou le contexte qui font obstacle ou favorisent les changements observés et prévus.
- Effectuer des recommandations sur l'orientation future (ajustement des clauses contractuelles, de la conception du projet, de l'allocation des ressources ou de la mise en œuvre) et les domaines privilégiés par le programme d'ici à sa conclusion.

2.0 Guide d'Interview

DATE:

INTERVIEWEUR:

COMMUNE:

DEPARTMENT:

Information sur la personne interrogée:

NOM:

HOMME/FEMME?

TITRE:

NOM DE L'ORGANISATION

1. Quel a été/est le rôle de votre organisation dans la conception, le déploiement ou la mise en œuvre de l'INPV?
2. Qu'est-ce qui a été particulièrement efficace dans la conception et le déploiement de l'INPV?
3. Qu'est-ce qui a été particulièrement difficile dans la conception et le déploiement de l'INPV?
4. Pouvez-vous décrire les activités spécifiques qui ont été menées par les équipes du programme Kore Lavi au cours de ce processus ?
5. Comment la mise en œuvre de l'INPV peut-elle être améliorée ?
6. Quels éléments de l'INPV trouvez-vous les plus utiles ?
7. Quelle méthode de collecte de données est actuellement utilisée pour l'INPV ?
8. Qu'est-ce qui est particulièrement pratique dans cette méthode de collection de données ?
9. Qu'est-ce qui est particulièrement difficile dans cette méthode de collection de données ?
10. La méthode de collection de données de l'INPV est-elle systématiquement utilisée dans les différentes zones géographiques et parmi les différents types/groupes de bénéficiaires ?
11. Quel est votre expérience avec la carte de score des ménages/le score de vulnérabilité des ménages ?
12. Qu'est-ce qui fonctionne bien avec la méthodologie de notation des ménages ? Qu'est-ce qui pourrait être amélioré ?
13. Le MAST travaille-t-il efficacement à la mise en place d'un registre unique des bénéficiaires ? Si ce n'est pas le cas, quelles sont les contraintes qui pourraient peser sur les progressions par rapport aux objectifs annoncés ?
14. Quel est le processus de conversion des données brutes en scores INPV, puis en données enregistrées ? Quels processus de validation de données sont utilisés par le projet et/ou le MAST ?
15. Des listes des ménages vérifiées ont-elles été partagées par le projet et/ou le MAST avec les intervenants clés, incluant les prestataires publics des services sociaux, les OSC, les ONG ?
16. A quelles difficultés le projet doit/a-t-il dû faire face en transférant la base de données de l'INPV au MAST ?

17. Quelles activités spécifiques pourraient faciliter la gestion efficace de la base de données INPV par le personnel et la direction du MAST ?
18. Dans quelles mesures l'INPV correspond-il aux besoins, aux priorités et à l'environnement des communautés et des bénéficiaires cibles (Conception du programme) ?
19. Si applicable, à quels points avez-vous trouvé utiles votre participation ou vos échanges avec les intervenants suivants : Comité Directeur de Kore Lavi, Equipe de Gestion du Programme ; Forum du Programme et Groupes de Travail Technique du Programme (mise en œuvre / gestion et collaboration)?
20. Quel a été le degré d'appropriation du programme par le MAST et les autres institutions du gouvernement haïtien, en particulier le MSPP (Progression)? Le degré d'appropriation concerne spécifiquement l'INPV et comprend l'engagement de ressources, l'ajustement de la programmation, le budget et la participation.
21. Quels sont les principaux facteurs qui favoriseront ou dissuaderont d'augmenter l'envergure des méthodes et des systèmes mis en œuvre par le programme (ciblage de la vulnérabilité) à l'échelle nationale après la fin du programme (Effets)?
22. Quels sont les principaux facteurs ayant facilité ou restreint la participation du secteur privé (fournisseurs, institutions de micro finance) dans les activités de Filet de Sécurité sociale (Effets)?
23. Quels sont les principaux points forts et points faibles du programme concernant l'INPV (Apprentissage)?
24. D'un point de vue de l'information et l'incitation à (1) la protection sociale en Haïti, et (2) aux programmes de l'APP, quelles sont les nouvelles leçons clés/cruciales que le programme devrait approfondir pour améliorer la qualité des interventions?

Annexe 7: Guides de Discussion de l'OS2

GUIDE DE DISCUSSION

ÉVALUATION À MI-PAROURS (EMP)

“Kore Lavi” (Programme d’assistance alimentaire et de développement, Titre II)

CARE USA

NOVEMBRE 2015

OS 2 : l'accès des ménages les plus vulnérables aux produits alimentaires locaux et nutritifs est amélioré

RI 2.1: Un modèle répliquable de Filet de Sécurité sociale, sous l’auspice du MAST, basé sur des coupons alimentaires et sensible à la problématique de l’égalité des sexes est développé

RI 2.2: La consommation de produits locaux via le Filet de Sécurité sociale basé sur les coupons alimentaires est augmentée

RI 2.3: L'accès aux services complémentaires pour les ménages-bénéficiaires inclus dans le Filet de Sécurité est renforcé

La composante Objectif Stratégique 2 du programme :

a) a développé les modalités de distribution des coupons, réservés en priorité aux produits locaux, et a délivré des coupons alimentaires à 18 150 ménages extrêmement vulnérables. En particulier, le programme a défini la valeur des coupons alimentaires distribués mensuellement aux ménages les plus vulnérables comme étant de 1100 HTG (+/- 25USD) (tous les ménages bénéficiaires reçoivent le même montant d'aide). Afin de promouvoir les bonnes pratiques en matière de nutrition grâce à une alimentation équilibrée basée sur des aliments frais et en même temps faire une contribution directe à la production locale, le programme de Kore Lavi utilise deux types de coupons différents : des coupons en format papiers (d'une valeur de 400HTG/9USD), destinés à l'achat d'aliments frais et locaux (fruits, légumes, viande fraîche, poisson, œufs, etc...) et des coupons électroniques (d'une valeur de 700HTG/16USD) destinés à l'achat d'aliments de base locaux (riz local, maïs, sorgho, haricots, farine et huile). La nourriture fraîche est achetée sur les marchés communautaires hebdomadaires et les aliments de base sont achetés dans les petits magasins communautaires participants au programme. Néanmoins, afin de ne pas limiter la capacité des commerçants locaux à fournir des aliments frais, les critères suivants ont été appliqués lors de la sélection des marchands (principalement des femmes) : leur capacité à offrir une grande variété d'aliments frais et leur engagement à proposer des prix stables et équitables; respect de l'exigence du programme concernant la vente exclusive de produits locaux approuvés par le programme et le respect de l'exigence du programme stipulant que les marchands participent régulièrement au marché dans lequel ils travaillent, etc...

b) a mis en place des coupons alimentaires basés sur un programme pilote de distribution de repas en milieu scolaire dans six (6) écoles sélectionnées. Dans le cadre de ce projet pilote, le programme Kore Lavi sert quotidiennement, une collation et un repas chaud pour les enfants de l'école avec le soutien des services de restauration locaux formés aux pratiques d'hygiène et de nutrition et équipés de cuisinières améliorées (au gaz naturel). Cette initiative pilote gérée à l'extérieur du système scolaire met l'accent sur l'esprit d'entreprise local et les aliments produits localement. Le projet a l'intention de fournir une alternative aux programmes d'alimentation scolaire traditionnels en Haïti qui sont principalement menés par la direction de l'école et impliquent le transport sur longue distance de produits alimentaires de base,

la plupart du temps importés (farine de maïs de riz, haricots, huile, etc.). Par conséquent, pour la mise en œuvre de ce projet pilote, le programme a sélectionné des écoles qui ne figuraient pas dans le programme national.

c) permet la participation des Associations Villageoises d'Epargnes et Crédits (AVEC) (un mécanisme d'autosuffisance permettant, grâce à l'argent épargné, de subsister en cas de situation de crise) bénéficiant à plus de 180 000 ménages membres de ces associations. Le programme Kore Lavi a facilité la création des groupes AVEC afin d'aider à intégrer autant de bénéficiaires que possible à ce Filet de Sécurité et ce aussi longtemps que possible pendant la durée de l'attribution Life Of Award, et afin d'amener progressivement les bénéficiaires moins vulnérables à ne plus recourir à ce Filet de Sécurité.

Données d'Interview:

DATE:

INTERVIEWEUR:

COMMUNE:

DEPARTMENT:

Information sur la personne interrogée:

NAME:

HOMME/FEMME?

TITRE:

NOM DE L'ORGANISATION:

Nourriture fraîche (coupons papier) et denrées de base (coupons électroniques)

1. A quels types de rencontres informatives / interviews avez-vous déjà participé (ou mis en œuvre dans le cas du personnel du programme)?
2. Quels sont, selon vous, les objectifs et le but de l'activité des coupons ?
3. Comment le programme a-t-il sélectionné les communautés / marchands / magasins où les coupons peuvent être échangés ? Y a-t-il eu des difficultés pour identifier les communautés / marchands / magasins ?
4. Comment étaient sélectionnés les ménages recevant les coupons ?
5. Les coupons en format papier ont-ils été distribués en temps voulu ? Quel est le planning des distributions ? Y a-t-il eu des problèmes concernant ce délai qui auraient pu être atténués en modifiant le planning ?
6. Les fonds pour les coupons électroniques ont-ils été disponibles en temps voulu ? Quel est le planning pour les achats ? Y a-t-il eu des problèmes concernant ce délai qui auraient pu être atténués en modifiant le planning ?
7. Les marchands ont-ils été en mesure de fournir de manière régulière des aliments frais et locaux (fruits, légumes, viande fraîche, poisson, œufs, etc.) ? Certains produits ont-ils été indisponibles ? Si oui, lesquels et quand ?
8. Les prix pour les produits frais locaux étaient-ils stables et abordables en utilisant les coupons papier ? Si ce n'était pas le cas, pour quels produits frais les prix ne correspondaient-ils pas ? Y avait-il des produits équivalents disponibles ?
9. Les magasins ont-ils été en mesure de fournir de manière régulière des produits de base locaux (riz, maïs, sorgho, haricots, farine et huile) ? Certains aliments ont-ils été indisponibles ? Si oui, lesquels et quand ?
10. Les prix pour les produits de base locaux étaient-ils stables et abordables en utilisant les coupons électroniques ? Si ce n'était pas le cas, pour quels produits de base les prix ne correspondaient-ils pas ? Y avait-il des produits équivalents disponibles ?
11. A votre connaissance, le volume de vente au comptant de certains articles a-t-il augmenté en raison des coupons papiers ou des coupons électroniques ? S'il y a eu des variations dans le volume des ventes au comptant, dans quelle mesure cela est-il imputable à l'augmentation des ventes grâce à l'utilisation des coupons ?
12. A votre connaissance, le prix de certains articles a-t-il changé (augmenté ou diminué) en raison de l'utilisation des coupons ? Si oui, les producteurs ont-ils réagi à ce changement en augmentant ou en diminuant la production de certains produits, en modifiant les types de cultures qu'ils produisent ?

13. Certains bénéficiaires des coupons ont-ils émis des commentaires sur les nouveaux aliments ou sur les changements dans les quantités de certains aliments qu'ils consomment de par l'utilisation des coupons ? Si oui, quels aliments ? Certains bénéficiaires des coupons ont-ils émis des commentaires sur les effets des changements dans leur alimentation provoqués par le programme des coupons

Données d'Interview:

DATE:

INTERVIEWEUR:

COMMUNE:

DEPARTMENT:

Information sur la personne interrogée:

NOM:

HOMME/FEMME?

FONCTION:

NOM DE L'ORGANISATION:

Association Villageoise d'Epargnes et Crédits (AVEC)

1. A quels types de rencontres informatives / interviews avez-vous déjà participé (ou mis en œuvre dans le cas du personnel du programme)?
2. Quels sont, selon vous, les objectifs et le but de l'activité des AVEC ?
3. Comment le programme sélectionne-t-il les communautés/bénéficiaires où l'activité AVEC est mise en œuvre ?
4. Les bénéficiaires de l'activité d'AVEC ont-ils bénéficié de plans d'épargne similaires auparavant ?
5. De quel ordre sont les relations entre les différents membres de l'AVEC ? Combien de membres compte une AVEC typique ?
6. Quelle est la quantité habituelle de capitaux mobilisée par les AVEC ?
7. A quoi sert le capital d'une AVEC ?
8. Jusqu'à quel point les AVEC peuvent-elles devenir autonomes c'est-à-dire avec les membres actuels formant de nouveaux membres ? Quelles sont les difficultés causées par un tel processus?

Annexe 8: Guides de Discussion de l'OS3

GUIDES DE DISCUSSION

OS 3 : la situation nutritionnelle maternelle et infantile est améliorée

Evaluation à Mi-Parcours (EMP) de Kore Lavi (Titre II Programme d'Aide Alimentaire pour le Développement) Soutien au Programme National pour la Sécurité Alimentaire et la Nutrition

Période de Réalisation: 22 Octobre – 15 Décembre 2015

Les entretiens/interviews des informateurs clés et les groupes de discussion renseigneront l'évaluation à mi-parcours sur la façon dont les Résultats Intermédiaires de l'Objectif Stratégique 3 ont été atteints.

- OS3 : Statut nutritionnel maternel et infantile amélioré
 - RI3.1: Les pratiques des ménages pour la mise en place de comportements nutritionnels appropriés permettant de prévenir la malnutrition ont augmenté
 - RI3.2: La capacité des structures communautaires à promouvoir des pratiques nutritionnelles appropriées pour prévenir la malnutrition est augmentée
 - RI3.3: La capacité des établissements de santé à fournir des services nutritionnels appropriés est renforcée

Objectifs de l'évaluation

L'évaluation à mi-parcours (EMP) du programme Kore Lavi a les objectifs suivants:

- Évaluer et mettre en évidence les facteurs affectant l'efficacité et la qualité de la mise en œuvre des activités du programme / des interventions.
- Évaluer l'efficacité et l'efficacité des mécanismes d'organisation, de gestion et de coordination du programme, y compris la qualité et l'utilité du partenariat entre les membres du consortium et le gouvernement haïtien (MAST, MSPP).
- Évaluer les progrès (points forts et points faibles) du programme (pour chaque composante) au regard des produits et des résultats disponibles à ce jour (y compris une évaluation de la pertinence des produits et des résultats à travers le prisme de la parité hommes-femmes).
- Évaluer les signes précoces de changements (intentionnels ou non intentionnels) dans le comportement et les pratiques des communes cibles et les comparer avec les changements qui devaient être promus par les activités du programme. Identifier les facteurs dans la mise en œuvre ou le contexte qui font obstacle ou favorisent les changements observés et prévus.
- Effectuer des recommandations sur l'orientation future (ajustement des clauses contractuelles, de la conception du projet, de l'allocation des ressources ou de la mise en œuvre) et les domaines

priviliégés par le programme d'ici à sa conclusion

Théorie du Changement

La théorie du changement fondatrice du programme Kore Lavi repose sur le fait que des changements positifs et durables doivent survenir dans trois domaines interdépendants afin d'enrayer l'insécurité alimentaire et nutritionnelle chronique des citoyens haïtiens les plus pauvres. Ces changements participent à rendre leur dignité à ces citoyens haïtiens. Les trois domaines sont (1) l'efficacité des mécanismes de Filet de Sécurité sociale et des services complémentaires dans leur capacité à atteindre les populations les plus vulnérables garantissant leur accès à la nourriture tout en renforçant leur autonomie, (2) l'ampleur et la profondeur du changement comportemental et social qui sont nécessaires pour lutter contre la malnutrition chez les femmes et les enfants vulnérables et (3) l'importance de l'institutionnalisation de la responsabilité, de la qualité et du renforcement mutuel des programmes de protection sociale sous la direction du MAST.

Personnes à interviewer

EIC

- o ACF
- o CARE
- o PAM
- o MSPP
- o CADEP

Groupes de discussion

- o « Mères Leaders »
- o Agents de santé communautaires
- o Bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 3, incluant Distribution Préventive et les parents d'enfants atteints de MAM

GUIDE DE DISCUSSION

Nom de l'organisation:

Nom de la personne interrogée:

Genre:

Fonction de la personne interrogée:

Date:

Heure:

RI3.1 : Les pratiques des ménages pour la mise en place de comportements nutritionnels appropriés permettant de prévenir la malnutrition ont augmenté

Activités du programme:

- I. 1. Quelles activités, visant les femmes enceintes/allaitantes/ayant des enfants de moins de 2 ans

a mené votre organisation afin d'améliorer les comportements nutritionnels appropriés dans les ménages?

2. Quelles activités considérez-vous comme étant les plus réussies et pourquoi ?
3. Quelles activités considérez-vous comme étant les moins réussies et pourquoi ?
4. Les mères que vous avez atteintes ont-elles pris part aux consultations prénatales et post-natales, à la surveillance de la croissance et aux vaccinations ? Ces informations sont-elles consignées ?
5. Combien de Mères Leaders avez-vous formées ? Y a-t-il un manuel de formation ? Avez-vous utilisé de la documentation ou en avez-vous laissé aux mères ?
6. Combien de mères les « Mères Leaders » ont-elle visitées chaque mois ? Ces informations sont-elles consignées ?
7. Quelles autres activités ont effectuées les Mères Leaders pour promouvoir de meilleurs comportements nutritionnels ? Ont-elles visité des marchés où les mères travaillaient ? Avez-vous des dossiers rendant compte de leurs autres activités ?
8. Combien de personnel de santé a formé votre programme?

Messages du programme:

9. Quels étaient les messages clés que vous destiniez aux mères, aux pères, aux grands-parents ou aux autres personnels soignants?
10. Qui a participé à l'élaboration de ces messages ?
11. Comment ces messages étaient-ils testés ?
12. Comment ces messages étaient-ils délivrés ? Autrement dit, quels étaient les canaux de communication pour chaque message afin qu'ils atteignent le public cible ? (ex : visites des ménages par les Mères Leaders, foires alimentaires, radio, plaquettes imprimées, évènements de campagne d'information, groupes de femmes, groupes d'hommes, rendez-vous prénataux, bilans de santé des nourrissons)
13. Comment avez-vous suivi les ménages pour savoir si les comportements nutritionnels recommandés étaient bien suivis ? (Y avait-il un référentiel de pratiques ?)
14. Quels ont été les résultats de ces études ?
15. À la suite des conclusions, avez-vous eu besoin d'ajuster certains messages ou canaux de communication ? Si oui, expliquer comment.
16. Suggéreriez-vous des changements dans la façon de promouvoir de meilleures pratiques en matière de nutrition des ménages?

RI3.2 : La capacité des structures communautaires à promouvoir des pratiques nutritionnelles appropriées pour prévenir la malnutrition est augmentée

1. Quelles entités communautaires sous votre supervision ont encouragé à l'adoption des pratiques nutritionnelles appropriées?
2. Qu'ont-elles fait exactement ?
3. Qui étaient les principaux responsables de la promotion de la nutrition ?

4. Qui a formé ces personnes et avec quelle documentation ?
5. Ont-ils tenu un registre du nombre de personnes formées ?
6. Comment les entités communautaires pourraient-elles être renforcées pour promouvoir de meilleures pratiques dans l'alimentation des ménages?

RI3.3: La capacité des établissements de santé à fournir des services nutritionnels appropriés est renforcée

1. Quels établissements de santé ont fait la promotion de pratiques nutritionnelles appropriées ?
2. Qu'ont-ils fait exactement ?
3. Qui étaient les principaux responsables de la promotion de la nutrition ?
4. Qui a formé ces personnes et avec quelle documentation ?
5. Ont-ils tenu un registre du nombre de personnes formées ?
6. Quel est l'avantage d'avoir des établissements de santé proposant des services nutritionnels ?
7. Comment les services nutritionnels dans les établissements de santé pourraient-ils être renforcé ?

GUIDE DE DISCUSSION

Site:

Nombre de personnes dans le groupe: # hommes # femmes

Date:

Heure:

1. Savez-vous pourquoi vous avez été convoqué ici aujourd'hui?
2. Savez-vous si vous participez à un programme ?
3. Quel est le nom de ce programme ?
4. Savez-vous pourquoi vous avez été choisi pour participer à ce programme ?
5. Le programme vous a-t-il aidé de quelque manière que ce soit ?
6. Avez-vous appris quelque chose de nouveau avec le programme que vous ne connaissiez pas avant ? Si oui, quoi ?
7. Vous nourrissez-vous (vous et/ou votre nourrisson) différemment depuis que vous avez rejoint le programme ? Si oui, quelles sont les différences ?
8. Une Mère Leader vous a-t-elle rendu visite ? Si oui, qu'a-t-elle fait pendant sa visite ? Qu'avez-vous appris auprès d'elle ?
9. Combien de visites prénatales avez-vous fait à la clinique locale concernant votre grossesse la plus récente ?
10. Avez-vous reçu des rations alimentaires pendant ces visites ?
11. Avez-vous reçu des conseils nutritionnels pendant ces visites ?
12. Avez-vous amené votre enfant à la clinique pour être pesé, vacciné ou parce qu'il était malade ?
13. Avez-vous reçu des conseils nutritionnels pour vous ou votre bébé pendant ces visites ?
14. Avez-vous participé, durant l'année écoulée, à des activités de la communauté qui vous ont appris quelque chose concernant votre alimentation ou celle de votre enfant ?
15. Dans votre famille, quel rôle jouent les hommes quant à l'approvisionnement et la préparation de la nourriture ?
16. Combien de temps avez-vous allaité votre dernier nourrisson ? Ou combien de temps prévoyez-vous d'allaiter votre nourrisson ?
17. Y a-t-il des obstacles à l'allaitement de vos très jeunes bébés (âgés de moins de 6 mois) ? Et à ne pas leur donner d'autres aliments en plus du lait maternel ?
18. Si vous leur donnez d'autres aliments avant six mois, que leur donnez-vous ? Qui les nourrit ?
19. Avez-vous ou aviez-vous la possibilité de manger quatre fois par jour lorsque vous étiez/en étant enceinte ? Si ce n'était pas le cas, pourquoi ne mangiez-vous pas quatre fois par jour ?
20. Avez-vous ou aviez-vous la possibilité de manger des oeufs, de la viande, du lait ou du fromage pendant votre grossesse ou durant votre allaitement ?

21. Le fait d'avoir participé à ce programme vous a-t-il aidé de quelque façon que ce soit, par l'obtention de compléments alimentaires ou les conseils donnés par les Mères Leaders ou le personnel de santé ?

Si vous aviez un conseil à donner concernant le programme, quel serait-il ?

Annexe 9: Guides de Discussion de l'OS 4

GUIDES DE DISCUSSION

OS 4 : la capacité des institutions haïtiennes à diriger et gérer efficacement le système de protection sociale est améliorée

Évaluation à Mi-Parcours (EMP)

Kore Lavi (Titre II Programme d'Aide Alimentaire pour le Développement)

Soutien au Programme National de Sécurité Alimentaire et Nutrition

CARE USA

NOVEMBRE 2015

I.0 Contexte de l'Objectif Stratégique 4

RI4.1: La capacité institutionnelle à différents niveaux du gouvernement à diriger, coordonner et mettre en œuvre les programmes de Filet de Sécurité est renforcée;

RI4.2: La capacité de la société civile à surveiller et soutenir les programmes de Filet de Sécurité est renforcée;

RI4.3: La capacité du gouvernement à répondre aux crises alimentaires est développée.

L'évaluation à mi-parcours (EMP) de Kore Lavi a les objectifs suivants:

- Évaluer et mettre en évidence les facteurs affectant l'efficacité, la qualité et l'efficience de la mise en œuvre des activités du programme / des interventions.
- Évaluer l'efficience et l'efficacité des mécanismes d'organisation, de gestion et de coordination du programme, y compris la qualité et l'utilité du partenariat entre les membres du consortium et avec le gouvernement haïtien (MAST, MSPP).
- Évaluer les progrès (points forts et points faibles) du programme (pour chaque composante) au regard des produits et des résultats disponibles à ce jour (y compris une évaluation de la pertinence des produits et des résultats à travers le prisme de la parité hommes-femmes).
- Évaluer les signes précoces de changements (intentionnels ou non intentionnels) dans le comportement et les pratiques dans les communes cibles et les comparer avec les changements qui devaient être promus par les activités du programme. Identifier les facteurs dans la mise en œuvre ou le contexte qui font obstacle ou favorisent les changements observés et prévus.
- Effectuer des recommandations sur l'orientation future (ajustement des clauses contractuelles, de la conception du projet, de l'allocation des ressources ou de la mise en œuvre) et les domaines privilégiés par le programme d'ici à sa conclusion.

2.0 Guide d'Interview des informateurs clés

DATE:

INTERVIEWEUR:

COMMUNE:

DEPARTMENT:

Information sur la personne interrogée:

NOM

HOMME/FEMME?

FONCTION:

NOM DE L'ORGANISATION:

1. Comment le programme répond-il aux besoins, aux priorités et aux contextes des communautés et des bénéficiaires cibles (Conception du Programme)?
2. Si applicable, à quel point avez-vous trouvé utile votre participation ou vos échanges avec les intervenants suivants : Comité Directeur de Kore Lavi, Équipe de Gestion du Programme ; Forum du Programme et Groupes de Travail Technique du Programme (mise en œuvre / gestion et collaboration)?
3. Quel a été le degré d'appropriation du programme par le MAST et les autres institutions du gouvernement haïtien, en particulier, le MSPP (Progression)? Le degré d'appropriation comprend l'engagement de ressources, l'ajustement de la programmation, le budget et la participation.
4. Quels sont les principaux facteurs qui favoriseront ou dissuaderont d'augmenter l'envergure des méthodes et des systèmes mis en œuvre par le programme (ciblage de la vulnérabilité) à l'échelle nationale après la fin du programme (Effets)?
5. Quels sont les principaux facteurs ayant facilité ou restreint la participation du secteur privé (fournisseurs, institutions de micro finance) dans les programmes de Filet de Sécurité sociale (Effets) ?
6. Quels sont les principaux points forts et points faibles du programme concernant la capacité de développement de l'institution gouvernementale haïtienne (Enseignement)?
7. Quels sont les nouveaux enseignements clés/cruciaux que le programme devrait approfondir pour améliorer la qualité des interventions ? Et lesquels devrait-il approfondir pour diffuser davantage et informer sur/influencer le recours à des activités de filet de sécurité sociale en Haïti et dans les programmes APP (Enseignement)?
8. Comment les institutions haïtiennes compétentes (MAST, CADEP, CNSA, DPC, etc...) ont-elles été renforcées dans leur capacité à a) coordonner et gérer les programmes d'aide sociale b) suivre les programmes de Filet de Sécurité c) répondre aux crises alimentaires (Progression)?
9. A quel point l'approche du programme concernant la problématique de la parité et de l'équité hommes-femmes a-t-elle été efficace pour promouvoir/améliorer l'égalité des sexes?
10. La coordination entre les niveaux national et départemental du personnel du MAST s'est-elle améliorée/dégradée à la suite des activités mises en œuvre par le programme Kore Lavi?
11. MAST: Quels sont les points forts et points faibles du programme Kore Lavi qui favorisent le développement de la documentation de référence du programme de filet sécurité sociale par le

MAST (politiques, gouvernance, coordination, mise en œuvre)?

12. CADEP/OSC : Parmi les initiatives développées par le programme Kore Lavi, lesquelles ont aidé votre organisation à développer et mettre en œuvre des plans de développement de capacité et à réaliser des audits sociaux ? Quelles activités ou interventions n'ont pas aussi bien fonctionné dans ce domaine? Comment ces activités peuvent-elles être améliorées?
13. Quels sont les points forts et points faibles de la mise en place de la Carte de Performance Communautaire (CPC) ? Quels éléments de la formation en matière d'audit social du programme Kore Lavi ont été particulièrement utiles? Quels éléments ont été/devraient être améliorés?
14. Les Forums Participatifs du programme Kore Lavi ont-ils été utiles ? Dans quelles mesures les femmes ont-elles participé aux Forums Publics? Quelles activités ou sujets ont été les plus discutés dans les Forums Publics?

CNSA/IHSI

15. Décrivez votre interaction avec le personnel et les activités du programme Kore Lavi.
16. Quelles activités, conseils ou interventions du programme Kore Lavi ont-ils été particulièrement utiles?
17. Quelles activités, conseils ou interventions du programme Kore Lavi n'ont pas été particulièrement utiles?
18. Quelle influence a eu le programme sur la fréquence et la qualité des évaluations du CNSA et sur les rapports d'alerte précoces ? Sur la collaboration avec la DPC (pour permettre l'extension du Filet de Sécurité en cas de crise) ?
19. Quels ont été les points forts et les points faibles de la participation du CNSA à la mise en œuvre du ciblage de la vulnérabilité?

Annexe 10: Guides de Discussion concernant l'égalité des sexes

GUIDE DE DISCUSSION

GENRE – Touchant au Quatre Composantes du Programme Kore Lavi

Evaluation à Mi-Parcours (EMP)

Kore Lavi (Titre II Programme d'Aide Alimentaire pour le Développement)

Soutien au Programme National de Sécurité Alimentaire et Nutrition

CARE Haiti

NOVEMBRE 2015

Ces discussions incluront une discussion préliminaire de l'objet de l'étude et de l'utilisation prévue des informations recueillies. L'équipe d'Evaluation à Mi-Parcours obtiendra le consentement des participants quant à l'utilisation de ces informations.

L'évaluation à mi-parcours (EMP) de Kore Lavi a les objectifs suivants:

- Évaluer et mettre en évidence les facteurs affectant l'efficacité, la qualité et l'efficience de la mise en œuvre des activités du programme / des interventions.
- Évaluer l'efficience et l'efficacité des mécanismes d'organisation, de gestion et de coordination du programme, y compris la qualité et l'utilité du partenariat entre les membres du consortium et avec le gouvernement haïtien (MAST, MSPP).
- Évaluer les progrès (points forts et points faibles) du programme (pour chaque composante) au regard des produits et des résultats disponibles à ce jour (y compris une évaluation de la pertinence des produits et des résultats à travers le prisme de la parité hommes-femmes).
- Évaluer les signes précoces de changements (intentionnels ou non intentionnels) dans le comportement et les pratiques dans les communes cibles et les comparer avec les changements qui devaient être promus par les activités du programme. Identifier les facteurs dans la mise en œuvre ou le contexte qui font obstacle ou favorisent les changements observés et prévus.
- Effectuer des recommandations sur l'orientation future (ajustement des clauses contractuelles, de la conception du projet, de l'allocation des ressources ou de la mise en œuvre) et les domaines privilégiés par le programme d'ici à sa conclusion.

Contexte: Égalité des sexes – Problématique transversale

Les activités de promotion de l'égalité des sexes sont intégrées dans chaque composante du programme afin d'améliorer la qualité, et pas seulement la quantité, de la participation des femmes à différents niveaux (de la planification stratégique au niveau national à une plus grande implication dans la prise de décision au sein du ménage). Conformément à la recommandation du Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes (MCFDF), un élément clé du programme a été la formation du personnel et des structures communautaires à la mise en œuvre de la programmation à la sensibilisation à l'égalité des sexes. Le programme a également apporté son soutien au MCFDF pour renforcer leur capacité à promouvoir et à soutenir l'intégration des femmes dans les questions de sécurité alimentaire et de planification de l'aide sociale en Haïti.

Alors que les problématiques concernant la question de la parité hommes-femmes du programme Kore

Lavi sont intégrées à toutes les composantes du programme, le suivi technique et opérationnel est assuré par le Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes (MCFDF) I, ACF et CARE. Ces partenaires opérationnels et de coordination seraient un point de départ pour les EIC ; il en serait de même du Bureau de Nutrition (MSPP) étant donné leur rôle prépondérant dans la composante nutritionnelle du programme.

Le guide des EIC et des DG (Discussions de Groupe) aborde la question de l'intégration de la problématique de la parité hommes-femmes et d'autres aspects pertinents de cette EMP communs aux quatre composantes représentées par les OSI à 4. Le document, structuré selon les différents OS, rend compte des problématiques d'évaluation relatives aux questions de parité pour chacun des objectifs stratégiques. Cette problématique pourrait soit être intégrée aux EIC et Discussions de Groupe actuels, soit faire l'objet d'EIC et GD distincts. Les deux principaux problèmes avec la seconde option seraient que : i) les échanges de points de vue et les enseignements tirés d'une approche intégrée pourraient être perdus aussi bien pour l'équipe de l'EMP que pour les intervieweurs ; faisant des questions de parité une problématique indépendante plutôt qu'une problématique intégrée et allant à l'encontre de ce que nous nous efforçons de promouvoir, et ii) la nature transversale et intégrée des questions de parité pourrait être perdue ;

Ceci étant dit, à partir de la structure du programme, en particulier la consolidation du suivi technique et opérationnel des questions de parité hommes-femmes dans le cadre d'une équipe à trois partenaires, il est probable que, même si une approche intégrée est adoptée, il peut être nécessaire d'avoir quelques entretiens distincts abordant spécifiquement les problématiques relatives à la parité avec cette équipe (ACF, CARE, MCFDF).

I.0 OSI – les systèmes nationaux de ciblage des ménages vulnérables sont renforcés

RII.1: Une méthodologie de ciblage juste de la vulnérabilité menée par le MAST est développée, testée et mise en œuvre. RII.1 a trois objectifs principaux:

1. Développer, tester et ajuster un Indice National de Pauvreté et de Vulnérabilité des Ménages (INPV)
2. Définir une méthodologie spécifique de collecte des données
3. Développer et mettre en œuvre une application de base de données hébergée par le MAST

OSI - Guide d'interview d'un informateur clé

Personnes susceptibles d'être interviewées

- Gender Lead Team et Partenaires de Mise en Oeuvre : CARE, PAM
- Autres intervenants: MCFDF, MAST,
- Experts locaux, leaders d'opinions ayant connaissance des problématiques locales d'égalité des sexes

DATE: INTERVIEWEUR:

COMMUNE: DEPARTMENT:

Informations concernant les répondants:

NOM: HOMME/FEMME?

FONCTION:

NOM DE L'ORGANISATION:

Ces discussions incluront une discussion préliminaire de l'objet de l'étude et de l'utilisation prévue des informations recueillies. L'équipe d'Evaluation à Mi-Parcours obtiendra le consentement des participants quant à l'utilisation de ces informations.

Avant de commencer l'entretien, décrivez les interventions relevant de l'Objectif Stratégique I du programme Kore Lavi et assurez-vous que la personne interrogée est bien familière avec ces interventions..

1. Le développement d'une méthode de ciblage de la vulnérabilité (Indice National de Pauvreté et de Vulnérabilité ou INPV) s'est-il appuyé sur une institution sensibilisée aux problématiques de l'égalité des sexes telle que le MCFDF ? Cela aurait-il fait une différence si un tel expert avait fait partie de l'équipe?
2. Quelles sont les activités/stratégies spécifiques de la promotion de l'égalité des sexes intégrées au développement, à la conception et à la mise en œuvre de l'INPV ?
3. L'équipe participant au développement et à la mise en œuvre de l'INPV a-t-elle reçu une formation la sensibilisant à l'égalité des sexes ? Si 'Oui', décrivez. Si 'Non', expliquez pourquoi.
 - a. Comment évaluez-vous la formation en matière de sensibilisation à l'égalité des sexes (ex: améliorations utiles ou nécessaires)?
 - b. Quelles sont les pistes pour améliorer cette formation?
4. Quels éléments de la méthodologie de l'INPV et du système de gestion de l'information de l'INPV trouvez-vous les plus utiles concernant la problématique de l'égalité des sexes?
5. Quelles sont les incidences en termes d'égalité des sexes des principaux points forts et points faibles de l'activité INPV?
6. D'un point de vue de l'égalité des sexes, quels sont les nouveaux enseignements clés/cruciaux de l'intervention INPV que le programme devrait approfondir pour améliorer (1) la qualité et l'efficacité des interventions, et (2) la communication de l'information au sujet de la protection sociale? Spécifiquement au sein des programmes Alimentation Pour la Paix?

2.0.OS2 – l'accès des ménages les plus vulnérables aux produits alimentaires locaux et nutritifs est amélioré

RI 2.1: Un modèle répliquable de Filet de Sécurité sociale, sous l'auspice du MAST, basé sur des coupons alimentaires et sensible à la problématique de l'égalité des sexes est développé

RI2.2: L'inclusion de nourriture produite localement dans les activités des coupons alimentaires du Filet de Sécurité est augmentée

RI2.3: L'accès aux services complémentaires pour les ménages-bénéficiaires inclus dans le Filet de Sécurité est renforcé

Dans le cadre de cette composante, le programme:

1. a développé des modalités de distribution des coupons, réservés en priorité aux produits locaux, et a délivré des coupons alimentaires à 18 150 ménages extrêmement vulnérables. Le programme est constitué de deux types de coupons i) des coupons en format papier (d'une valeur de 400HTG/9USD), destinés à l'achat d'aliments frais locaux et ii) des coupons électroniques (d'une valeur de 700HTG/16USD) destinés à l'achat de produits de base locaux.
2. a mis en oeuvre des coupons alimentaires basés sur un programme pilote de distribution de repas en milieu scolaire dans six (6) écoles sélectionnées.
3. autorise la participation des Associations Villageoises d'Épargnes et Crédits (AVEC) (un mécanisme d'autosuffisance permettant, grâce à l'argent épargné, de subsister en cas de situation de crise). Ces AVEC bénéficient à plus de 180 000 ménages membres de l'association. Le programme Kore Lavi a facilité la création des groupes d'AVEC afin d'aider à intégrer autant de bénéficiaires que possible à ce Filet de Sécurité et ce aussi longtemps que possible pendant la durée du projet, et afin d'amener progressivement les bénéficiaires moins vulnérables à ne plus recourir à ce Filet de Sécurité
4. travaille en collaboration avec les partenaires du secteur privé : i) des marchands de produits de base (principalement des femmes) sélectionnés pour le projet et ii) des services de restauration locaux formés aux pratiques d'hygiène et de nutrition et équipés de cuisinières améliorées pour le projet d'alimentation scolaire.

OS2- de d'Interview d'un Informateur Clé

Personnes susceptibles d'être interviewées

- PMO et leurs équipes :ACF, CARE,WV
- GdH : MAST, MCFDF
- Responsables des organisations bénéficiaires (AVEC, ...)
- Experts locaux, leaders d'opinion ayant connaissance des problématiques locales d'égalité des sexes

DATE:

INTERVIEWEUR:

COMMUNE:

DEPARTMENT:

Information sur la personne interrogée:

NOM:

HOMME/FEMME?

FONCTION:

NOM DE L'ORGANISATION:

Ces discussions incluront une discussion préliminaire de l'objet de l'étude et de l'utilisation prévue des informations recueillies. L'équipe d'Evaluation à Mi-Parcours obtiendra le consentement des participants quant à l'utilisation de ces informations.

Avant de commencer l'entretien, décrivez les interventions relevant de l'Objectif Stratégique 2 du programme Kore Lavi et assurez-vous que la personne interrogée est bien familière avec ces interventions.

1. Quels sont les principaux points forts et points faibles de cette intervention concernant les questions de l'égalité des sexes?
2. La conception et la mise en œuvre de cette intervention étaient-elles déterminées par des besoins et des priorités liées aux questions de l'égalité des sexes/sociales en Haïti, en particulier ceux des bénéficiaires ciblés et de leur communauté ? Si 'Oui', décrivez. Si 'Non', expliquez pourquoi.
3. L'équipe participant à la conception et/ou à la mise en œuvre des activités relevant de cette composante a-t-elle reçu une formation les sensibilisant aux problématiques de l'égalité des sexes ? Si 'Oui', décrivez. Si 'Non', expliquez pourquoi.
 - a. Comment évalueriez-vous la formation en matière de sensibilisation à l'égalité des sexes (ex: améliorations utiles ou nécessaires)? Expliquez.
 - b. Quelles sont les pistes pour améliorer cette formation?
4. Quelles activités/stratégies spécifiques promouvant l'égalité des sexes sont intégrées dans cette intervention ? Ces activités abordent-elles efficacement les questions liées à la parité et les préoccupations sociales identifiées ? Si 'Oui', décrivez comment. Si 'Non', expliquez pourquoi.
5. La sélection des bénéficiaires de ces activités a-t-elle été équitable du point de vue de la parité ? Si

- 'Oui', décrivez comment. Si 'Non', expliquez pourquoi.
- a. Quels sont les obstacles persistants à une meilleure équité hommes-femmes dans cette intervention?
 - b. Quels sont les moyens possibles pour surmonter ces obstacles?
6. Dans cette intervention, des facteurs ayant trait à l'égalité des sexes ont-ils joué un rôle en favorisant ou compromettant le degré et le niveau de participation des acteurs du secteur privé, tels que les marchands et les IMF ? Si 'Oui', quels sont ces facteurs et quels rôles ont-ils joué ? Si 'Non', pourquoi?
 7. Jusqu'à quel point l'égalité des sexes et les autres facteurs sociaux ont-ils affecté l'efficacité de l'intervention?
 8. Comment les activités de cette intervention ont-elles affecté (1) les comportements au sujet de l'égalité des sexes, et (2) d'autres comportements sociaux éventuels?
 9. A ce jour, quels sont les résultats de cette intervention en termes d'impacts sur les bénéficiaires femmes spécifiquement et sur les problématiques liées à l'égalité des sexes plus généralement?
 10. Ces résultats démontrent-ils que le programme est en ligne avec les objectifs d'impact et de résultats sur l'égalité des sexes, ou plus ou moins performant vis-à-vis de ces mêmes objectifs?
 11. Quels sont les principaux facteurs liés à l'égalité des sexes ou à un autre déterminant social ayant favorisé ou limité le processus de mise en œuvre de cette intervention et ses résultats et impacts concernant ces problématiques?
 12. D'un point de vue de l'égalité des sexes, quels nouveaux enseignements clés/cruciaux peut-on tirer de cette intervention concernant (1) l'amélioration de la qualité et de l'efficacité des activités du programme, et (2) l'amélioration de la communication de l'information au sujet de la protection sociale ? Plus spécifiquement au sein des programmes Alimentation Pour la Paix?

OS2. Guide pour les groupes de discussion

Personnes susceptibles d'être interviewées (principalement dans des groupes constitués spécifiquement d'hommes ou de femmes et comptant 6-10 membres):

- Marchands de nourriture sélectionnés
- Services de restauration locaux
- Bénéficiaires d'une AVEC
- Bénéficiaires de l'Objectif Stratégique

DATE:

INTERVIEWEUR:

COMMUNE:

DEPARTMENT:

Informations sur le répondant:

NOM:

HOMME/FEMME?

FONCTION:

NOM DU GROUPE OU DE L'ORGANISATION SI APPLICABLE:

Ces discussions incluront une discussion préliminaire de l'objet de l'étude et de l'utilisation prévue des informations recueillies. L'équipe d'Évaluation à Mi-Parcours obtiendra le consentement des participants quant à l'utilisation de ces informations.

Avant de commencer tout entretien, demandez aux participants d'identifier et de décrire les activités de l'Objectif Stratégique 2 du programme Kore Lavi auxquelles ils ont participé (coupons, cantine scolaire et AVEC).

Bénéficiaires de coupons alimentaires – hommes et femmes:

1. La gestion des activités des coupons alimentaires s'est-elle déroulée comme prévue ? – Les coupons ont-ils été distribués en temps et en heure, aux bénéficiaires appropriés et selon les mécanismes prévus initialement?
 - a. La gestion et la distribution des coupons étaient-elles équitables entre hommes et femmes?
 - b. Si 'Non', quelles étaient les différences et comment cela a-t-il affecté les résultats?
 - c. Comment peut-on rendre le processus plus équitable?
2. Lequel des mécanismes de distribution était le meilleur compte tenu de vos besoins (coupon au format papier, coupon électronique lié à des marchands sélectionnés, cantine scolaire basée sur les coupons) ? Expliquez pourquoi.

- a. Les besoins des femmes étaient-ils différents de ceux des hommes concernant le mécanisme de distribution des coupons?
 - b. Si 'Oui', comment?
 - c. Comment le mécanisme de distribution peut-il être modifié afin de mieux satisfaire à la fois les besoins des hommes et des femmes?
3. Quels aspects du système des coupons ont-ils le mieux fonctionné pour vous et votre communauté; quels aspects n'ont pas aussi bien fonctionné ? Expliquez.
- a. Y a-t-il des aspects du système des coupons qui ont affecté les femmes différemment des hommes?
 - b. Si 'Oui', quels étaient-ils et comment cela a-t-il affecté les résultats?
 - c. Comment certains aspects du système des coupons peuvent-ils être modifiés pour améliorer les résultats pour les femmes et les hommes à la fois?
4. Quelles sont vos suggestions sur la façon dont les aspects les moins utiles ou les moins efficaces pourraient être améliorés pour répondre à vos attentes et promouvoir une intensification du programme de coupons à l'échelle nationale, en particulier en ce qui concerne les bénéficiaires femmes?

Marchands de nourriture:

5. Comment êtes-vous entré dans le programme de coupons alimentaires?
- a. Le processus de sélection était-il équitable concernant les vendeurs de nourriture femmes ou hommes?
 - b. Si 'Non', quelles étaient les différences et comment cela a-t-il affecté les résultats?
 - c. Comment peut-on rendre le processus plus équitable?
6. Quelles attentes aviez-vous concernant ce programme ? A-t-il répondu à ces attentes?
- a. Les attentes des marchands femmes étaient-elles différentes des besoins des marchands hommes?
 - b. Si 'Oui', comment?
 - c. Comment le mécanisme de distribution peut-il être modifié pour mieux satisfaire à la fois les besoins des femmes et des hommes?
7. Quels aspects du programme avez-vous trouvé les plus utiles ? Pourquoi?
- a. Certains aspects ont-ils été plus utiles pour la clientèle féminine?
 - b. Si 'Oui', comment?
8. Quels aspects ne présentaient pas une grande utilité pour vous ou vos clients ? Pourquoi?
- a. Certains aspects ont-ils été moins utiles pour la clientèle féminine?
 - b. Si 'Oui', comment?
9. Le programme de coupons alimentaires peut-il être modifié pour améliorer le processus et les résultats à la fois pour les marchands femmes et la clientèle féminine? Si 'Oui', comment?

10. Quelles sont vos suggestions sur la façon dont les aspects les moins utiles ou les moins efficaces pourraient être améliorés pour répondre à vos attentes et promouvoir une intensification du programme de coupons à l'échelle nationale, en particulier en ce qui concerne les marchands femmes et la clientèle féminine?

Bénéficiaires du programme AVEC

11. Comment/Pourquoi avez-vous participé au programme AVEC?
 - a. Le processus de sélection a-t-il été équitable concernant les hommes et les femmes, les jeunes et les plus âgés? Si 'Oui', expliquez. Si 'Non', pourquoi?
 - b. Comment peut-on modifier le processus pour le rendre plus équitable?
12. L'association dont vous êtes adhérent(e) est-elle mixte ou non?
 - a. Pourquoi avez-vous choisi ce type d'association (mixte ou non mixte)?
 - b. Y a-t-il des différences entre une association mixte ou non mixte (par exemple en termes de participation ou d'opportunités pour les femmes)?
 - c. Si 'Oui', quelles sont-elles?
13. Quelles attentes aviez/avez-vous concernant le programme ? Comment le programme y a-t-il répondu?
 - a. Les attentes sont-elles différentes entre les hommes et les femmes?
 - b. Si 'Oui', comment?
 - c. Quelles sont les implications concernant la participation des femmes et les avantages qu'elles en retirent en tant qu'adhérentes?
14. La participation au programme et les avantages qu'elle procure ont-ils amélioré votre autonomie et votre statut au sein du ménage et de la communauté?
 - a. Etes-vous considéré(e) avec plus de respect et êtes-vous plus consulté(e) en matière de prise de décision par votre conjoint(e) du fait des retombées positives du programme AVEC?
 - b. Les avantages du programme AVEC constituent-ils un moyen efficace pour devenir autonome et ainsi sortir du programme?
 - c. Connaissez-vous des hommes ou des femmes qui sont sortis du programme? Comment considéreriez-vous leur situation actuelle? Pourquoi?
15. En comparant la situation actuelle à celle pré-AVEC, diriez-vous que ce programme a aidé à promouvoir/améliorer l'égalité entre les hommes et les femmes, les jeunes et les plus âgés ? Expliquez.
16. Dans l'ensemble, quels seraient, selon vous, les points forts et les points faibles du programme en ce qui concerne son impact sur les femmes, d'abord de manière générale, puis spécifiquement dans leurs rapports avec les hommes ? Comment les points faibles peuvent-ils être améliorés?

3.0 OS 3: la situation nutritionnelle maternelle et infantile est améliorée

RI3.1 : Les pratiques des ménages pour la mise en place d'habitudes alimentaires appropriées permettant de prévenir la malnutrition ont augmenté

RI3.2 : La capacité des structures communautaires à promouvoir des pratiques nutritionnelles appropriées pour prévenir la malnutrition est augmentée

RI3.3 : La capacité des établissements de santé à fournir des services nutritionnels appropriés est renforcée

Dans cette composante, le programme:

1. met en œuvre une stratégie CCSC en accord avec l'approche préventive qui se focalise sur les 1 000 premiers jours de vie en comptant à partir du tout début de la grossesse (PM2A). Le programme fournit des rations supplémentaires à des personnes ciblées – Femmes Enceintes / Allaitantes / Enfants de mois de 2 ans (pour un total de 76 567 femmes enceintes ou allaitantes et 96 597 enfants de 6 à 23 mois jusqu'à présent).
2. s'est développé à travers une approche de « Care Group ». Un « Care Group » est un groupe de « Mères Leaders » identifiées par la communauté et régulièrement formées par les agents de santé locaux de la communauté (ASCPI).
3. collabore avec le réseau existant des agents de santé communautaires du Ministère de la Santé pour renforcer les connaissances des membres de la communauté concernant les pratiques à adopter en matière de santé et de comportement alimentaire.
4. sensibilise le public (à travers diverses campagnes publiques de sensibilisation de la communauté, telles que des campagnes médiatiques, des foires alimentaires, des jours et des événements spéciaux, etc...) et également les structures communautaires clés, les organisations de la société civile et les agents de santé traditionnels.
5. dirige des formations pour les professionnels de santé et les agents de soins de santé primaires. L'une des principales activités actuellement prise en charge dans les établissements de santé est la gestion de la MAM. Par l'intermédiaire du réseau d'agents de santé communautaires, le programme soutient et facilite en effet le repérage actif et passif des enfants pour identifier les nouveaux cas de MAM et les orienter vers les établissements de santé pour recevoir un traitement nutritionnel.

OS3. Guide d'Interview d'un Informateur Clé

Personnes susceptibles d'être interviewées

- PMO et leurs équipes :ACF, CARE,WFP
- GdH : Ministère de la santé, MSPP, MCFDF
- CADEP & autres OSC
- Experts locaux, leaders d'opinion ayant connaissance des problématiques locales d'égalité des sexes

DATE:

INTERVIEWEUR:

COMMUNE:

DEPARTMENT:

Information sur la personne interrogée:

NOM:

HOMME/FEMME?

FONCTION:

NOM DE L'ORGANISATION:

Ces discussions incluront une discussion préliminaire de l'objet de l'étude et de l'utilisation prévue des informations recueillies. L'équipe d'Evaluation à Mi-Parcours obtiendra le consentement des participants quant à l'utilisation de ces informations.

Avant de commencer l'entretien, décrivez les interventions relevant de l'Objectif Stratégique 3 du programme Kore Lavi et assurez-vous que la personne interrogée est bien familière avec ces interventions.

1. Quels sont les principaux points forts et points faibles de cette activité concernant la problématique de la parité hommes-femmes?
2. La conception et la mise en œuvre de cette intervention ont-elles pris en compte les besoins et les priorités liées à l'égalité des sexes et aux critères sociaux en Haïti, en particulier pour les bénéficiaires ciblés et leur communauté ? Si 'Oui', décrivez comment. Si 'Non', expliquez pourquoi.
3. L'équipe participant à la conception et/ou à la mise en œuvre des activités relevant de cette composante a-t-elle reçu une formation les sensibilisant aux problématiques liées à l'égalité des sexes ? Si 'Oui', décrivez. Si 'Non', expliquez pourquoi.
 - a. Comment évalueriez-vous la formation en matière de sensibilisation à l'égalité des sexes (ex : améliorations utiles ou nécessaires) ? Expliquez.
 - b. Quelles sont les pistes pour améliorer cette formation?
4. Quelles sont les activités/stratégies spécifiques de la promotion de l'égalité des sexes intégrées à cette intervention ? Ces activités répondent-elles efficacement aux problématiques concernant l'égalité des

sexes ainsi qu'aux questions d'ordre social ? Si 'Oui', décrivez comment. Si 'Non', expliquez pourquoi.

5. La sélection des bénéficiaires de ces activités a-t-elle été équitable entre hommes et femmes ? Si 'Oui', décrivez comment. Si 'Non', expliquez pourquoi.
 - a. Quels sont les obstacles persistants/récurrents à une meilleure équité hommes-femmes dans cette intervention?
 - b. Quels sont les moyens possibles pour surmonter ces obstacles?
6. Dans cette intervention, des facteurs ayant trait à l'égalité des sexes ont-ils joué un rôle en favorisant ou compromettant le degré et le niveau de participation des acteurs du secteur privé, tels que les marchands et les IMF? Si 'Oui', quels sont ces facteurs et quels rôles ont-ils joué? Si 'Non', pourquoi?
7. Dans quelle mesure les inégalités hommes-femmes préexistantes et les autres facteurs sociaux ont-ils affecté l'efficacité de l'intervention?
8. Comment les activités de cette intervention ont-elles affecté (1) les comportements au sujet de l'égalité des sexes, et (2) d'autres comportements sociaux éventuels?
9. A ce jour, quels sont les résultats de cette intervention en termes d'impacts sur les bénéficiaires femmes spécifiquement et sur les problématiques liées à l'égalité des sexes plus généralement?
10. Ces résultats démontrent-ils que le programme est en ligne avec les objectifs d'impact et de résultats sur l'égalité des sexes, ou plus ou moins performant vis-à-vis de ces mêmes objectifs?
11. Quels sont les principaux facteurs liés à l'égalité des sexes ou à un autre déterminant social ayant favorisé ou limité le processus de mise en œuvre de cette intervention et ses résultats et impacts concernant ces problématiques?
12. D'un point de vue de l'égalité des sexes, quels nouveaux enseignements clés/cruciaux peut-on tirer de cette intervention concernant (1) l'amélioration de la qualité et de l'efficacité des activités du programme, et (2) l'amélioration de la communication de l'information au sujet de la protection sociale? Plus spécifiquement au sein des programmes Alimentation Pour la Paix?

OS3. Guide pour les groupes de discussion

Personnes susceptibles d'être interviewées

- « Mères Leaders »
- Bénéficiaires de l'Objectif Stratégique 3
- Agents de santé de la communauté (incluant un professionnel de santé lorsque c'est possible)

DATE:

INTERVIEWEUR:

COMMUNE:

DEPARTMENT:

Information sur la personne interrogée:

NOM:

HOMME/FEMME?

FONCTION:

NOM DE L'ORGANISATION:

Ces discussions incluront une discussion préliminaire de l'objet de l'étude et de l'utilisation prévue des informations recueillies. L'équipe d'Évaluation à Mi-Parcours obtiendra le consentement des participants quant à l'utilisation de ces informations.

Avant de commencer tout entretien, demandez aux participants d'identifier et de décrire les activités de l'Objectif Stratégique 3 du programme Kore Lavi auxquelles ils ont participé.

Agents de santé de la communauté:

1. Comment évalueriez-vous votre collaboration avec l'équipe du programme Kore Lavi concernant les activités portant sur la santé et la nutrition?
 - a. Des questions sont-elles apparues dans cette collaboration concernant la façon dont le programme traite la question de la parité hommes-femmes? Comme, par exemple, la façon dont le programme interagit avec les hommes et les femmes ou la façon dont ses politiques affectent différemment les hommes et les femmes? Quelles étaient ces questions?
 - b. Comment ces questions ont-elles affectées votre collaboration avec le programme Kore Lavi ainsi que les résultats de cette collaboration?
2. Vous avez été impliqués dans la formation des « Mères Leaders », contribuant ainsi aux campagnes de sensibilisation de la communauté de Kore Lavi sur le thème de la santé et de la nutrition. Vous avez également participé au repérage des enfants atteints de MAM. Selon vous, lesquelles de ces activités sont les plus efficaces / les moins efficaces pour promouvoir la réalisation des activités portant sur la santé et la nutrition maternelles? Expliquez.
 - a. Dans chacune de ces activités, quelles questions importantes, ayant des répercussions

importantes sur la façon dont les femmes participent et tirent profit des activités, existent ou ont surgi?

- b. Dans quelle mesure ces activités prennent-elles en compte, ou non, ces questions ?
 - c. Comment les questions relatives à la parité hommes-femmes ont-elles affecté les résultats de ces activités?
3. À votre avis, quels sont les points forts et les points faibles de ce programme, en particulier en ce qui concerne le fait de travailler avec les femmes ? Avez-vous des suggestions sur la façon dont les points faibles peuvent être contournés afin d'améliorer la réalisation des objectifs du programme, encore une fois particulièrement en ce qui concerne les femmes?

« Mères Leaders »:

1. Comment / pourquoi avez-vous été choisi comme « Mères Leaders »? Que pensez-vous du processus de sélection et de la façon dont cela vous a affecté, vous et les autres?
2. Qui étaient vos formateurs et dans quelle mesure la formation que vous avez reçue correspondait-elle à votre situation en termes de disponibilité et de contraintes de mobilité (par exemple, les journées de formation, lieu de formation, la distance et le calendrier)?
3. Dans quelle mesure avez-vous participé à la conception et à la planification du programme de formation?
4. La formation a-t-elle répondu à vos besoins et à vos priorités, à ceux de vos collègues stagiaires et à ceux des communautés desservies?
5. Combien de maisons cibles avez-vous sur votre liste ? Combien de fois leur rendez-vous visite et les conseillez-vous ? Dans quelle mesure vos visites correspondent-elles (1) aux besoins, aux priorités et à la disponibilité de vos ménages cibles et (2) à vos besoins, vos priorités et votre disponibilité?
6. Quels facteurs influencent la participation ou non des ménages cibles ? Par exemple : la taille de la famille, le statut marital, les responsabilités des femmes au sein du ménage et au travail, le statut des femmes au sein du ménage ou le niveau de revenu des femmes ? Expliquez comment.
7. Quels changements observez-vous au sein du ménage à la suite de votre travail, en particulier, en termes d'attitudes et de comportements?
8. Quels sont les facteurs qui influent sur les changements observés au sein des ménages cibles ? Par exemple : la taille de la famille, le statut marital, les responsabilités des femmes au sein du ménage et au travail, le statut des femmes au sein du ménage ou le niveau de revenu des femmes? Expliquez comment.
9. À votre avis, quels sont les points forts et les points faibles de ce programme ? Avez-vous des suggestions sur la façon dont les points faibles peuvent être contournés afin d'améliorer la réalisation des objectifs du programme ? Pour répondre à cette question, examinez vos réponses précédentes en portant attention aux facteurs qui influent sur la participation et les changements observés.

Bénéficiaires de l'Objectif Stratégique:

1. A quelle(s) composante(s) de ce programme avez-vous participé (suppléments nutritionnels, rations alimentaires, formation des « Mères Leaders », formations sanitaires, campagnes de sensibilisation du

public, toutes)?

2. Concernant vos besoins et priorités, lesquelles de ces actions sont les plus bénéfiques? Lesquelles sont moins utiles ou moins pratiques? Pourquoi?
3. Plus généralement, dans quelle mesure les actions prenaient-elles en compte, ou ne parvenaient-elles pas à prendre en compte, les besoins et les priorités des femmes dans votre situation?
 - a. Quels sont ces besoins et ces priorités?
 - b. Comment les actions prenaient-elles en compte, ou ne parvenaient-elles pas à prendre en compte, spécifiquement ces besoins et ces priorités?
4. Quels avantages avez-vous tiré de votre participation à ces actions?
 - a. Comment ces avantages ont-ils été affectés par la façon dont les actions ont ou n'ont pas pris en compte les besoins et les priorités des femmes dans votre situation?
5. Avez-vous des suggestions à formuler sur la façon dont le programme peut être amélioré pour vous être plus utile, à vous et aux autres bénéficiaires ? Pour répondre à cette question, repensez à vos réponses aux questions ci-dessus, en particulier sur la façon dont les activités ont ou n'ont pas tenu compte des besoins et des priorités des femmes dans votre situation.

4.0 OS4-la capacité des institutions haïtiennes à diriger et gérer efficacement le système de Protection Sociale est améliorée

RI4.1: La capacité institutionnelle à différents niveaux du gouvernement à diriger, coordonner et mettre en œuvre les programmes de Filet de Sécurité est renforcée;

RI4.2: La capacité de la société civile à surveiller et soutenir les programmes de Filet de Sécurité est renforcée;

RI4.3: La capacité du gouvernement à répondre aux crises alimentaires est développée.

Dans le cadre de cette composante, le programme prévoit de:

1. Compléter le plan conjoint USAID/MAST de renforcement des capacités et de mobilisation des ressources.
2. Travailler avec le personnel du MAST au niveau national et départemental sur la coordination des activités du programme de Filet de Sécurité.
3. Développer la documentation de référence du Filet de Sécurité du MAST (politiques, gouvernance, coordination, mise en œuvre).
4. Soutenir les CADEP et/ou autres OSC pour élaborer des plans de renforcement des capacités et mener à bien les processus d'audit social.
5. Mettre en œuvre des audits sociaux annuels sur les questions de parité hommes-femmes avec les intervenants locaux.
6. Former les structures communautaires (autorités locales, OSC) sur la redevabilité sociale en mettant l'accent sur l'application de la Carte de Performances Communautaire (CPC). La CPC est un outil servant à renforcer l'influence de la communauté sur la qualité, l'efficacité et la responsabilité des services offerts par le programme Kore Lavi au niveau communautaire.
7. Assurer un soutien au CNSA et à l'IHSI pour fournir en temps voulu des évaluations d'enquête / rapports d'alerte rapide standardisés et soutenir la DPC pour permettre l'expansion du Filet de Sécurité en cas d'urgence.
8. Le programme Kore Lavi a également utilisé des forums interactifs et participatifs pour promouvoir des activités spécifiques auprès des utilisateurs du service. Environ 30% des participants à ces forums étaient des femmes.

OS4. Guide d'Interview d'un Informateur Clé

Personnes susceptibles d'être interviewées

- PMO et leurs équipes :ACF, CARE,WFP
- GdH : MAST, MCFDF
- CADEP & autres OSC et autorités locales
- Autres collaborateurs locaux : CNSA
- Animateurs de forum public

DATE:

INTERVIEWEUR:

COMMUNE:

DEPARTMENT:

Information sur la personne interrogée:

NOM:

HOMME/FEMME?

FONCTION:

NOM DE L'ORGANISATION:

Ces discussions incluront une discussion préliminaire de l'objet de l'étude et de l'utilisation prévue des informations recueillies. L'équipe d'Evaluation à Mi-Parcours obtiendra le consentement des participants quant à l'utilisation de ces informations.

Avant de commencer l'entretien, décrivez les activités relevant de l'Objectif Stratégique 3 réalisées par le programme Kore Lavi et assurez-vous que la personne interrogée est bien familière avec celles-ci.

1. Quels sont les aspects clés, les points forts et les points faibles relatifs à la parité hommes-femmes de l'intervention liés au développement des capacités des institutions gouvernementales haïtiennes?
2. Dans quelle mesure, les activités du programme Kore Lavi dans lesquelles votre organisation s'est impliquée ont-elles répondu aux besoins, priorités et contextes des communautés ciblées et des bénéficiaires, en particuliers les femmes et les jeunes?
3. Le MCFDF sur la Formation de sensibilisation à la problématique de la parité hommes-femmes :
Pouvez-vous nous parler de vos expériences sur le développement et la mise en œuvre des outils de suivi de l'intégration de la parité pour les institutions gouvernementales travaillant sur des programmes de Filet de Sécurité?
 - a. Quels outils ont été développés?
 - b. Quel a été le résultat de l'utilisation de ces outils ? En particulier en ce qui concerne la façon dont les institutions gouvernementales sont en train de changer la façon dont ils intègrent les problématiques liées à la parité hommes-femmes?

- c. Qu'est-ce qui a fonctionné le mieux et qu'est-ce qui n'a pas si bien fonctionné ? Quelles sont vos suggestions pour améliorer le processus et les résultats en ce qui concerne l'intégration de la parité hommes-femmes dans le programme de Filet de Sécurité?
 - d. Dans l'ensemble, comment décririez-vous la pertinence, l'utilité et l'impact de votre collaboration avec "Kore Lavi" sur ce processus de formation à la sensibilisation à la problématique de la parité hommes-femmes?
4. Comment décririez-vous la configuration institutionnelle du programme Kore Lavi en ce qui concerne la prise en compte et l'intégration des questions de parité hommes-femmes?
5. Quelles sont vos suggestions pour améliorer les aspects de ce programme concernant la parité hommes-femmes? Par exemple, quelle différence la présence du MCFDF aurait-elle pu faire concernant la surveillance et la gestion de ce programme?
6. Dans quelle mesure la collaboration entre les différents acteurs impliqués dans cette composante du projet (ainsi que dans les autres volets) a-t-elle contribué à améliorer les résultats de ce programme concernant la parité hommes-femmes? Comment cela a-t-il été fait ?
7. Du point de vue de la parité hommes-femmes, quels enseignements clés/cruciaux peut-on tirer de cette intervention concernant l'amélioration de la qualité et de l'efficacité des activités du programme et la diffusion de la pratique de la protection sociale en Haïti ? Au sein des programmes d'Alimentation Pour la Paix plus généralement? Au sein des programmes Alimentation Pour la Paix plus généralement?
8. Quel rôle ont joué les problématiques transversales – telles que la redevabilité sociale et les questions de parité – dans l'élaboration de cette intervention et des autres interventions du programme Kore Lavi? Comment ont-elles influencé le déroulement des interventions en vue d'atteindre les résultats escomptés?
9. Quelles initiatives développées par le programme Kore Lavi ont bien fonctionné et aidé votre organisation à développer et mettre en œuvre des plans de développement des capacités et à réaliser des audits sociaux?
 - a. Dans quelle mesure ces audits prenaient-ils en compte la question de la parité hommes-femmes?
 - b. Quelles étaient les stratégies utilisées pour promouvoir la sensibilisation aux questions de parité hommes-femmes?
 - c. À cet égard, quelles stratégies ont bien fonctionné ? Lesquelles n'ont pas aussi bien fonctionné? Pourquoi?
10. D'un point de vue général, comment la composante du programme traitant de la parité hommes-femmes a-t-elle permis de promouvoir/améliorer la prise en compte de ces questions au sein des institutions clés gouvernementales et non gouvernementales en Haïti?
11. Dans quelle mesure les évaluations de la CNSA et les rapports d'alerte rapide en cas de catastrophe permettant l'expansion du Filet de Sécurité en cas d'urgence ont-ils mis en lumière les problématiques d'égalité des sexes ? Expliquez.

KII Interview and Small Focus Group Guidelines

Introductions and Sequence

Ask for the interviewee's personal experience and qualifications in the field, and then ask him or her to explain the overall approach to Data / IS or M&E as appropriate. Explain that there will be an opportunity to review the sequence of activities shortly, and that the interview will then focus on the sequence of activities.

Give the interviewee good time to establish / identify their own competencies before proceeding. Use open (not leading) questions to set a conversational tone. Our experience is that a less formal introduction makes it easier to focus on sequence and detail later in the discussion. Generally, the interview should be informational: avoid responses which suggest that you've come to a conclusion or finding about the program. Answer questions about the process openly, but, when appropriate, refer the interviewee to his or her organization project contact for further information.

Personal Experience and Qualifications

The purpose of this section is to allow the interviewee to establish the relevance of their own presence to the interview and assessment process. Emphasize that there is no minimum qualification: this is an opportunity to present their professional experiences in the context of the field.

Field workers, including managers, often have personal insight into operations and indicator development that can inform a deeper assessment of M&E and Data / IS fields. If specific areas are introduced, return to that section in detail later in the interview.

Overview & Strategy

This section extends the personal introduction to the more general management of the work in the target organization. Most interviewees will be able to give a short narrative of recent changes or challenges, including areas which can be developed under 'sequence' below. This should prepare the interviewee to discuss strategy comfortably. If appropriate, ask for details of management contacts who can describe strategy at a general level.

Processes

This stage needs more careful management; if necessary, mention that it's important to move on as if necessary you can follow up in more detail after the interview. When making notes and directing conversation, focus on organizing the information into the sequences set out in the assessment forms, and make particular note of successes, responses to challenges, and the

importance of local field conditions (including labor and security) that require adjustment in approach.

Where processes are combined, follow the interviewee's description and flow as appropriate. If the interviewee is unable to comment on a particular area because of lack of exposure to the work or any other reason, note the fact and explanation, and move on. If he or she is unable to give detail, ask for an example of the work being discussed.

Discussing methodology (both at M&E level and as part of Data / IS) can be time-consuming. Avoid developed conversations about specific technical detail, and use the general question sets below to redirect or draw out summaries as appropriate.

Data & IS Prompts

Identification How do you identify relevant data? Who decides what is relevant?

Capture How is data recorded? Do you use pen and paper or electronic collection? If electronic, what tool(s) and platform(s) do you use to record the data? Describe your training process for data collectors.

Transport How is data moved from the recording tool to safe storage? How do you verify that the data arrives at the storage in an identical state? How do you address errors and missing data?

Storage How are data records kept and maintained? How are they checked, and how often? How do you address errors and missing data?

Access Who access data, and how do they access it? How is it shared? How is it used by those who share it?

Analysis How is data processed when analyzed? Is it returned to the data storage system afterwards? How do you store cleaned and uncleaned data sets?

M&E Prompts

Measure & indicator use Who identifies and develops indicators? How are they decided?

Metric development and use How are metrics developed? Who develops them? Who uses metrics and how do they use them? For example, are external reports used for internal decision-making?

Field contingencies (see learning) Field data collection and operation can present unexpected challenges: how do you approach those challenges? If an assessment plan is impossible to implement as designed, how do you approach that problem? Who decides on the best approach?

Methodology Describe your methodology in this area. How is methodology developed and reviewed? How does it account for field contingencies?

Analysis Describe the analysis process, particularly the way that the impact of the project is measured. How do you identify errors and outliers, and what do you do with them?

Communication How are results and reports communicated? How are challenges to effective evaluation communicated? Are reports regularly discussed within the project? Can you give a recent example of results that influenced a decision?

Learning (all processes) Describe your training processes in this field. How do you ensure that error levels are reduced? Describe how results are shared internally and externally. How does the project share new learnings about results and internal findings? Can you give a recent example of results that influenced a practice or process?

Monitoring and Evaluation Systems Assessment

INTERVIEWEE

Name		Location	
Organization		Project reference:	

OVERVIEW

Internal system assessment	Constraints and responses	Comments and needs
NOTES/ACTIONS		

ON-SITE COMPTENCIES

Areas and level of proficiency	External and other support and overview	Comments and needs
NOTES/ACTIONS		

PROCESSES

Component	Description	Comments and needs
Strategy		
Data / IS assessment?	Yes/no?	

<ol style="list-style-type: none"> 1. Measure & indicator use 2. Metric development and use 3. Field contingencies (see learning) 4. Methodology 5. Analysis 6. Communication 7. Learning (all processes) 		
NOTES/ACTIONS		

Data and Information Systems Assessment

INTERVIEWEE

Name		Location	
Organization		Project reference:	

OVERVIEW

Internal system assessment	Constraints and responses	Comments and needs
NOTES/ACTIONS		

ON-SITE COMPETENCIES

Areas and level of proficiency	External and other support and overview	Comments and needs
NOTES/ACTIONS		

PROCESSES

Component	Description	Comments and needs
Strategy		
Security & integrity		

Name		Location	
Organization		Project reference:	

OVERVIEW

<p>8. Identification (see M&E)</p> <p>9. Capture</p> <p>10. Transport</p> <p>11. Storage</p> <p>12. Access</p> <p>13. Analysis (see M&E)</p>		
NOTES/ACTIONS		