



ÉVALUATION EXTERNE À MI-PARCOURS PROGRAMME SYSTÈME DE QUALIFICATION ET D'ACCÈS AU TRAVAIL (SQUAT)

RAPPORT FINAL



21 mai 2021

Madame Camithe Germain
Ambassade Suisse

Objet : Évaluation à mi-parcours du programme SQUAT- Rapport final

Chère Madame,

En référence au contrat de prestation de services, la direction générale du Centre d'Appui, de Formation, d'Éducation et de Management (CAFEM) vous présente ses compliments et a l'avantage de vous soumettre le rapport final de l'évaluation à mi-parcours du programme SQUAT – Programme de Qualification et d'Accès au Travail. Les commentaires des membres du Consortium sur le rapport préliminaire d'évaluation ainsi que des informations complémentaires sur le déroulement de l'évaluation se trouvent dans les annexes de ce rapport final.

Cette direction profite de l'occasion pour vous remercier ainsi que les autres collègues de la DDC/Ambassade Suisse de l'excellente collaboration manifestée durant ce mandat. Nous vous demandons de bien vouloir transmettre également nos remerciements aux membres du consortium Caritas Suisse – SwissContact et à toutes les parties prenantes qui ont pris du temps pour échanger avec nous sur leur participation au programme.

Cette direction reste entièrement à votre disposition pour d'autres mandats relevant de ses compétences.

Cordiales salutations,

Jean Roger Alphonse, Ph. D.

Directeur Général

| TABLE DES MATIÈRES | PAGE |
|---|-------------|
| ✓ LISTE DES ABREVIATIONS | 5 |
| ✓ RÉSUMÉ DES CONSTATATIONS ET DES RECOMMANDATIONS | 7 |
| ✓ 1.- INTRODUCTION | |
| ✓ 1,1.- Objectifs de l'évaluation | 10 |
| ✓ 1.2.- La méthodologie | 11 |
| ✓ 1.3.- Facteurs limitants | 12 |
| ✓ 1.4.- Structure du rapport | 12 |
| ✓ 2.- DESCRIPTION DU PROGRAMME | |
| ✓ 2.1.- Environnement et contexte de développement | 14 |
| ✓ 2.2.- Problèmes à adresser dans le cadre du programme | 14 |
| ✓ 2.3.- Description des paramètres du programme | 15 |
| ✓ 2.4.- Stratégies de mise en œuvre du programme | 15 |
| ✓ 2.5.- Parties prenantes | 17 |
| ✓ 3.- CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS | |
| ✓ 3.1.- Axe de la pertinence | 17 |
| ✓ 3.2.- Axe de la cohérence | 20 |
| ✓ 3.3.- Axe de l'efficacité | 21 |
| ✓ 3.4.- Axe de l'efficience dans la mise en œuvre | 28 |

| | |
|---|----|
| ✓ 3.5.- Axe de l'inclusion et de l'équité de genre | 31 |
| ✓ 3.6.- Axe des effets et des impacts | 34 |
| ✓ 3.7.- Axe de la durabilité | 35 |
| ✓ 4.- À LA RECHERCHE DE SYNERGIES | 36 |
| ✓ 5.- DE LA PERCEPTION DES DIFFÉRENTS ACTEURS | 38 |
| ✓ 6.- DE LA SATISFACTION DES BÉNÉFICIAIRES FINALS | 39 |
| ✓ 7.- POUR LA POURSUITE DU PROGRAMME AU-DELÀ DU PHASE-OVER | 39 |
| ✓ 8.- CONCLUSIONS | 41 |
| LISTE DES ANNEXES : | |
| ✓ Annexe #1 : Commentaires du consortium sur le rapport préliminaire | 46 |
| ✓ Annexe #2 : Liste des personnes consultées | 54 |
| ✓ Annexe #3 : Guide méthodologique | 59 |
| LISTE DES FIGURES : | |
| ✓ Figure #1 : Cadre de compréhension du modèle logique | 19 |
| LISTE DES TABLEAUX : | |
| ✓ Tableau #1 : Cadre logique révisé du programme (2019) | 16 |
| ✓ Tableau #2 : État d'avancement du programme SQUAT | 22 |
| ✓ Tableau #3 : Résumé des recommandations et des institutions impliquées dans leur mise en œuvre. | 43 |

LISTE DES ABRÉVIATIONS

| | |
|-----------|--|
| ACAPE | Association des cadres pour la protection de l'environnement |
| ADRESFEM | Association pour la dignité et le respect des femmes |
| AJEDESE | Association des jeunes dévoués du Sud-Est |
| APC | Approche par compétence |
| ASFOCOH | Association des formateurs en construction d'Haïti |
| ATECO | Association des techniciens en construction |
| ATPROCOTM | Association des techniciens professionnels en construction moderne |
| AUC | American University of the Caribbean |
| BET | Brevet d'études techniques |
| BID | Banque Interaméricaine pour le Développement |
| BSEF | Bureau de la Secrétaire d'État à la Formation |
| CACH | Caritas Suisse |
| CAFEM | Centre d'Appui, Formation, Éducation et Formation en Management |
| CAP | Certificat d'aptitude professionnelle |
| CASEC | Conseil administration section communale |
| CCR | Centre de compétences pour la reconstruction |
| CDCSH | Centre de développement de la côte sud d'Haïti (Port-à-Piment) |
| CFP | Centre de formation professionnelle |
| CMAH | Chambre des métiers et de l'artisanat d'Haïti |
| CNIAH | Collège national des ingénieurs et architectes haïtiens |
| CNFTP | Conseil National de la formation technique et professionnelle |
| COFIL | Comité de Pilotage |
| CPFP | Centre Pilote de Formation Professionnelle |
| DDC | Direction du Développement et de la Coopération Suisse |
| DT | Diplôme de technicien |
| ENTEC | École nationale technique |
| FP | Formation Professionnelle |
| FPT | Formation Professionnelle et Technique |
| INFP | Institut National de Formation Professionnelle |

| | |
|----------|---|
| MAST | Ministère des Affaires Sociales et du Travail. |
| MENFP | Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle |
| MTPTC | Ministère des Travaux Publics, Transports et Communication |
| ONG | Organisation non gouvernementale |
| OPC | Organisations professionnelles de construction |
| PAGAI | Programme d'Appui à la Gouvernance Agricole Inclusive |
| PAGODE | Programme d'Appui pour une gouvernance décentralisée en Haïti. |
| PARHAFS | Programme d'Appui à Reconstruction Habitat avec Formation dans le Sud |
| POA | Plan opérationnel annuel |
| PRODOC | Document de projet |
| PROFESE | Promotion de la Formation Professionnelle en Cours d'Emploi et en Stage en Entreprise |
| PROMESSE | Programme d'appui à l'atomisation des femmes du Sud-Est |
| PIB | Produit intérieur brut |
| RFPCH | Regroupement des femmes professionnelles en construction en Haïti |
| RRC | Réduction des risques de catastrophe |
| RVAEP | Reconnaissance et validation des acquis et des expériences professionnelles |
| SC | SwissContact |
| SMART | Indicateur : spécifique, mesurable, adéquat, relevant (pertinent) et temps) |
| SNFP | Système national de formation professionnelle |
| SQUAT | Système de qualification et d'accès au travail |
| TECLA | Technique de construction Locales améliorées |
| TDR | Termes de Référence |
| UEH | Université d'état d'Haïti. |
| UNIQ | Université Quisqueya |

RÉSUMÉ DES CONSTATATIONS ET DES RECOMMANDATIONS :

Le programme est pertinent si l'on se réfère aux problèmes auxquels il s'adresse et à sa vision holistique pour renforcer le sous-secteur de la formation professionnelle. Toutefois, nous avons des questions sur le modèle logique ainsi que l'absence de cibles visées dans les indicateurs d'effets (résultats) qui ne sont pas tous SMART.

Nous recommandons à l'équipe de mise en œuvre du programme d'organiser un atelier de travail pour actualiser les cibles de tous les indicateurs de résultats ou d'effets, suivant un horizon temporel, ainsi que les activités à mettre en place et les extrants attendus, pour les années restantes du programme. Les résultats de l'atelier devraient être validés par le COPIL.

Les stratégies et activités mises en place dans le cadre du programme SQUAT sont cohérentes avec les politiques publiques en matière de formation professionnelle et d'insertion en Haïti. En effet, le programme SQUAT représente une opportunité pour le MENFP, à travers le BSEF, de mettre en place les mécanismes institutionnels pour la mise en application non seulement de la loi de 21 mai 2018 portant sur la réorganisation et la modernisation de la formation technique et professionnelle, mais encore de la loi du 25 février 2019 portant sur la reconnaissance et la validation des acquis et de l'expérience professionnelle (RVAEP).

Nous recommandons au BSEF de planifier le pilote de la RVAEP en parallèle avec les études pour établir le référentiel des compétences, le cadre national de certification ainsi que les mécanismes institutionnels pour l'opérationnalisation de la RVAEP.

Nous recommandons également au BSEF de profiter des comités stratégique et opérationnel (COPIL) pour mettre en place le CNFTP, formé des partenaires étatiques, des partenaires du secteur public, des partenaires du secteur privé des affaires, des CFP et des OPC ainsi que des collectivités territoriales et des syndicats, etc.)

Le programme dans sa globalité est en retard par rapport à l'échéancier planifié et aux résultats attendus. En faisant une analyse des écarts de coût par rapport à l'échéancier et en relation avec les résultats obtenus, nous arrivons à la conclusion que 26% du budget est utilisé pour environ 50% du temps déjà écoulé pour des résultats avoisinants les 15% environ.

Nous recommandons que le programme SQUAT revoie les priorités du programme en concertation avec ses partenaires, en mettant l'emphase sur la mise en œuvre du pilote de la RVAEP (effets 1.3 et 3.1), sur l'insertion professionnelle, notamment des femmes formées (effets 1.2 et 2.1).

L'ancrage institutionnel du programme est bien pensé, en termes de responsabilités spécifiques de chacun des membres du consortium. Toutefois, la gestion des interfaces institutionnelles pourrait être difficile pour la personne en charge de la mise en œuvre du programme et qui doit gérer les problèmes, au jour le jour, minute par minute. Sur le

terrain, les prises de décision doivent être rapides, surtout dans un contexte d'un état fragile et instable. Il en est de même de l'affectation et de l'allocation des ressources financières du programme ainsi que de la gestion des ressources humaines (étude des mécanismes et facteurs de motivation du personnel de terrain) mises à sa disposition pour délivrer les résultats planifiés dans le prodoc.

La capacité technique de mise en œuvre du programme est bien articulée mais mérite d'être renforcée non seulement avec des mécanismes de prise de décision plus rapides au niveau du consortium, et plus précisément au niveau de la CACH (responsable légal du consortium), pour faciliter l'accélération et le suivi des activités à venir pour les deux prochaines années, mais encore avec le recrutement de nouvelles ressources humaines de qualité pour un accompagnement de proximité et un suivi rapproché des activités des partenaires de terrain, en vue d'atteindre les résultats et les effets escomptés. Ces accompagnements de proximité sont plus que nécessaires si l'on prend en compte le nouveau mode opératoire du consortium qui fait une gestion par délégation avec des mandats spécifiques, suivant des appels d'offres. Un suivi périodique sur le terrain de la cheffe du programme et/ou de son adjoint est également nécessaire pour s'assurer de l'avancement des activités.

Au niveau de l'axe « inclusion sociale et équité de genre », le programme SQUAT a permis quelques avancées. Selon les OPC, le programme SQUAT encourage les acteurs à augmenter le quota de femmes exigé par la loi, soit de 30% à 60-70%. En plus de la promotion de l'équité de genre, il y a eu également un travail de renforcement qui se fait avec les OPC sur l'équité de genre et l'inclusion sociale. L'équipe de mise en œuvre du programme du SQUAT essaie également de valoriser les femmes modèles et de faire leur promotion pour l'équité de genre. Par exemple, les formations au début du programme ont été conduites par des femmes ingénieures, en compagnie de leur collègue de sexe masculin : question d'avoir un homme et une femme pour une formation. Plusieurs stratégies sont citées lors des entretiens pour attirer plus de femmes lors des formations, soit en augmentant le quota de femmes dans certaines OPC ou en faisant un concours séparé pour les deux sexes. Ceci contribue à renforcer la participation effective des femmes au sein des écoles professionnelles.

Toutefois, il faut souligner que toutes les institutions partenaires du SQUAT ne sont pas au même niveau dans le cadre de la promotion de l'équité de genre et de l'inclusion sociale. Certaines des institutions partenaires méritent d'avoir un renforcement pour mieux mettre en place la politique de l'équité de genre et de l'inclusion sociale. En ce qui a trait aux personnes handicapées, il y a très peu d'avancées pour leur inclusion sociale. La majorité des bâtiments ne permet pas l'accessibilité universelle.

Nous recommandons au programme SQUAT de réfléchir et de mettre en place les stratégies efficaces pour l'insertion professionnelle des femmes sur le marché du travail. Au cours des groupes de discussions, les participantes soulèvent l'aversion de certains propriétaires de chantiers pour embaucher les femmes, même si elles sont compétentes.

Concernant les synergies, nous *recommandons au programme de continuer les rencontres de recherche de synergies, au cas par cas, avec les autres programmes de la DDC (PROMESSE, PAGAI, PARHAFS, RRC, PAGODE) et avec le programme PROFESE qui (a) intervient sur la même problématique de formation et d'insertion professionnelle, dans une perspective d'équité de genre, en utilisant l'approche duale (alternance formation et stage pratique), (b) travaille avec les mêmes partenaires (ATECO dans le secteur de la construction), (c) qui font face aux mêmes problèmes d'insertion professionnelle en termes de stages, d'emplois et d'auto-emplois.*

L'ensemble des données collectées lors des entretiens montre que les acteurs des différents OPC et CFP rencontrés ont, en général, une perception positive des actions et des stratégies du programme. Ils sont encore en attente de pouvoir mettre en œuvre les plans de travail soumis à l'équipe de mise en œuvre du programme.

Les personnes rencontrées dans les groupes de discussions sont tous satisfaites des formations reçues et des subventions accordées dans le cadre de la crise sanitaire de la COVID-19. Les points d'insatisfaction concernent principalement le volet insertion qui représente un défi dans le contexte actuel du secteur de la construction.

Somme toute, le consortium a commencé avec l'implémentation du programme en mai 2019. Le contexte difficile dans le pays n'a pas permis un avancement comme prévu au début de cette première phase. Cependant, l'équipe de gestion du programme a investi beaucoup d'énergie dans la mise en place des partenariats effectifs, à travers la connaissance des acteurs à tous les niveaux et leur mise en relation, notamment au niveau des comités de pilotage stratégique et opérationnel. Si ces activités n'ont pas demandé des grandes dépenses financières, elles ont exigé cependant un grand investissement en termes de temps des membres de l'équipe de mise en œuvre du programme.

Compte tenu des retards cumulés lors du démarrage du programme, en fonction des résultats obtenus vers l'atteinte des objectifs visés, nous recommandons aux représentants du consortium de proposer, au moment opportun, à la DDC/Ambassade Suisse, une demande d'extension (de 12 à 18 mois) du programme jusqu'au moment de leur sortie en 2024.

1.- INTRODUCTION

1.1.- Objectifs de l'évaluation

L'ambassade Suisse a sollicité les services d'une firme de consultation en vue de réaliser une évaluation à mi-parcours du programme SQUAT. Il s'agit, d'une part, d'évaluer les résultats obtenus par le programme et son impact sur la qualité de la formation professionnelle et le potentiel pour l'insertion des jeunes formés, et d'autre part, de formuler des recommandations pour la période restante du programme. Cette évaluation doit permettre également d'indiquer comment le projet devrait s'adapter tenant compte des nouvelles réalités de la pandémie COVID-19, du désengagement de la coopération Suisse en Haïti et de la mise en place d'un nouveau cadre légal et règlementaire (les lois de mai 2018 et de février 2019), pour la gouvernance du sous-secteur de la formation professionnelle en Haïti.

Cette évaluation doit toucher évidemment une diversité d'aspects portant non seulement sur la contribution de la Suisse au renforcement du système de formation professionnelle mais aussi sur les différents partenaires et partenariats devant soutenir l'insertion professionnelle dans un contexte d'une demande croissante d'emplois sur le marché du travail en Haïti. L'aspect du phasing over-out de la coopération en mi-2024 nécessite une attention spécifique par rapport aux résultats durables et systémiques dans le secteur de la formation professionnelle, tant au niveau national que départemental.

De façon spécifique, cette évaluation doit permettre :

- ✓ D'apprécier la stratégie et les approches de mise en œuvre du programme, les résultats obtenus sur le plan quantitatif et qualitatif et la durabilité des dynamiques de changements initiés.
- ✓ D'apprécier l'ancrage institutionnel du programme et d'analyser les différents types de partenariats développés entre le programme et les partenaires institutionnels publics comme le MENFP, le BSEF et l'INFP, et les partenaires privés comme les chambres de commerce et d'industrie, les centres de formation professionnelle et les organisations professionnelles de la construction.
- ✓ De mesurer et évaluer les changements observés par rapport aux extrants clés attendus et d'analyser la contribution du programme à l'atteinte des objectifs du Domaine « Emploi et Développement Économique » de la stratégie de coopération Suisse en Haïti.
- ✓ D'évaluer les synergies/complémentarités développées avec le programme PARHAFS (Programme d'Appui à la Reconstruction de l'Habitat avec Formation dans le Sud) mis en œuvre par l'aide humanitaire dans l'optique du nexus et regarder les opportunités de renforcement du partenariat pour l'amélioration du secteur de la construction et en prévision du phasing out-over.
- ✓ D'apprécier la perception des acteurs par rapport aux résultats visés par le programme tenant compte des enjeux et défis de la FPT, l'approche priorisée et les résultats déjà atteints.
- ✓ D'apprécier la satisfaction des « bénéficiaires » du programme.
- ✓ De produire des recommandations concernant le recadrage éventuel du programme et d'en proposer d'éventuels ajustements dans la stratégie et les

approches tenant compte du contexte socio-politique et des nouvelles lois du secteur, de la situation de l'emploi et de l'inclusion économique et spécifiquement en prévision du phasing out-over d'ici 2024.

1.2.- La méthodologie

Les évaluateurs ont utilisé une combinaison d'approches et instruments de collecte d'informations. Ils ont examiné les documents et rapports disponibles, réalisé des observations directes sur le terrain et consulté les principaux partenaires du SQUAT (dans les zones d'intervention et au niveau central) ainsi que toutes les parties prenantes.

Une liste de personnes et institutions consultées sont présentées en annexe #2.

Préalablement, sept guides d'entrevue ont été élaborés pour chacune des parties prenantes, soit :

- ✓ l'équipe de coordination du programme (Caritas Suisse et SwissContact);
- ✓ les acteurs étatiques du programme (Bureau de la Secrétaire d'État à la formation, INFP au niveau national et départemental);
- ✓ les partenaires institutionnels privés (CMAH, CNIAH, Haïti Tec);
- ✓ les partenaires des centres de formation professionnelle (publics et privés) ainsi que les OPC;
- ✓ les gestionnaires du programme au niveau national et départemental;
- ✓ les bénéficiaires directs du programme;
- ✓ les autorités locales, les leaders communautaires et religieux ainsi que des entrepreneurs.

Les informations présentées dans ce rapport ont été traitées et analysées puis triangulées: ce qui signifie que les évaluateurs n'ont pas inclus d'informations non recoupées. En conséquence, les constatations ainsi que les recommandations et conclusions sont basées sur plusieurs sources d'information (les informations provenant de sources d'information uniques qui n'ont pas pu être triangulées ont été omises).

Une description détaillée de la méthodologie est présentée en annexe # 3.

Des rencontres de restitution ont été réalisées avec chaque partenaire de mise en œuvre sur le terrain pour nous assurer que nos constatations et nos recommandations reflètent bien les réalités de terrain.

Un atelier de restitution générale a été réalisé à l'Ambassade, le 19 mai 2021, après le dépôt du rapport préliminaire, le 17 mai 2021. À la suite de la restitution, le consortium a soumis des commentaires sur le rapport préliminaire; commentaires qui font partie intégrante de ce rapport (annexe #1). Le rapport final a donc été élaboré en tenant compte de ces commentaires.

1.3.- Facteurs limitants

Cette évaluation s'est réalisée avec certaines contraintes dont les plus critiques ont été les contraintes de temps, la crise sanitaire de la COVID-19 et le climat d'insécurité généralisé (troubles sociopolitiques et le kidnapping) empêchant la libre circulation de l'équipe de consultants dans les trois départements ciblés par le programme.

Les contraintes de temps sont dues aux retards enregistrés dans le processus de signature des contrats.

Pour faire face aux contraintes provoquées par le climat d'insécurité, nous avons formé trois équipes et augmenté le nombre de consultants (une équipe de quatre consultants par département géographique) minimisant ainsi les risques de déplacements entre les quatre départements géographiques ciblés.

Les rencontres avec les partenaires du département de l'Ouest ont été réalisées en mode virtuel. Des liens ont été envoyés aux partenaires. D'une façon générale, tout s'est bien passé. Une seule rencontre a dû être annulée pour des problèmes de connexion. Toutes les rencontres pour les départements du Sud, des Nippes et du Sud-Est ont été toutes réalisées en mode présentiel.

Nous avons bénéficié de l'excellente collaboration de tous les partenaires qui ont été disponibles pour nous rencontrer. L'équipe d'évaluateurs n'a pas connu de problème particulier de logistique.

Nous n'avons pas la prétention d'avoir tout vu, ni tout compris. Nous avons fait de notre mieux pour construire ensemble des réflexions à travers nos constats (nous avons été un miroir qui a permis aux parties prenantes du programme de faire un travail de rétrospection) et pour proposer (et valider) des recommandations, dans une perspective d'atteindre les résultats et les effets escomptés dans le prodoc, au cours des deux années restantes du programme.

1.4.- Structure du rapport

Ce rapport d'évaluation comporte huit sections:

Un *résumé exécutif*. Ce résumé donne un bref résumé des constatations et des recommandations formulées.

La partie *introduction*. Cette section décrit le contexte et fournit une brève description de l'objet, de la méthodologie et des facteurs limitants.

La *présentation du projet*, considérée comme la seconde section, présente les informations sur les paramètres du projet, y compris la description du projet, le contexte de développement et la stratégie de mise en œuvre.

La section des *résultats*, soit la section 3, est consacrée à établir un bilan du programme à mi-parcours, en termes de constatations et de recommandations, suivant les axes d'analyse proposés dans les termes de références (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, inclusion sociale et équité de genre, effets et impacts, durabilité).

Les *sections 4, 5, 6 et 7* présentent respectivement *les synergies possibles* entre les différents programmes de la DDC et le projet PROFESE de la Helvetas, *la perception des différents acteurs, la satisfaction des bénéficiaires finals, et des perspectives de continuité du programme au-delà du désengagement de la coopération suisse, planifiée pour 2024.*

La dernière section fournit les *conclusions et recommandations générales* pour la poursuite du programme.

2.- DESCRIPTION DU PROGRAMME

2.1.- Environnement et contexte de développement

Le programme SQUAT a été mis en place et a évolué dans un environnement socio-économique, politique et institutionnel complexe et instable, marqué par de nombreux défis à relever, dont:

- ✓ un état fragile et vulnérable, victime régulièrement de catastrophes naturelles récurrentes (ouragans, tremblements de terre, inondations, sécheresse, etc.),
- ✓ un environnement politique et institutionnel instable,
- ✓ une situation d'insécurité, entretenue par des gangs armés, empêchant à la population de vaquer librement à ses activités,
- ✓ un faible taux de croissance économique au cours des dernières années, largement expliqué par le manque d'investissements privés dans les secteurs productifs, par l'instabilité politique, par une forte inflation consécutive à la dépréciation de la monnaie nationale qui continue de détériorer le pouvoir d'achat de la population
- ✓ une économie peu diversifiée, très peu compétitive, faiblement pourvoyeuse d'emplois, et très largement constituée par des micros et petites entreprises informelles.
- ✓ une population dont plus de 60% vivent au-dessous du seuil de pauvreté (2,5 \$US/jour) et dont 25% vivent même sous le seuil de pauvreté extrême (1,25 \$US/jour)¹
- ✓ un système éducatif et/ou de formation technique et professionnelle peu performant, non relié à la demande du marché.
- ✓ un taux de chômage très élevé, notamment chez les jeunes (hommes et femmes) de moins de 25 ans (environ 60% en 2012), qui risquent de se retrouver piégés dans le cercle vicieux de la violence et de l'exclusion économique et sociale.

2.2.- Problèmes à adresser dans le cadre du programme SQUAT

Le programme SQUAT a été conçu et planifié pour adresser un certain nombre de problèmes auxquels fait face le système de formation professionnelle et technique en Haïti, soit :

- ✓ le renforcement de la gouvernance du système de FPT par la mise en place des mécanismes institutionnels nécessaires pour la mise en application des deux nouvelles lois portant respectivement sur la réorganisation et la modernisation de la formation technique et professionnelle d'avril 2018 et la reconnaissance et la validation des acquis et de l'expérience professionnelle (RVAEP) de février 2019.
- ✓ L'accès très inéquitable aux services de FPT, notamment en raison (i) de capacités d'accueil très limitées, (ii) d'une couverture géographique limitée de l'offre de formation, (iii) de dispositifs de formation peu diversifiés et peu adaptés aux contextes locaux et aux différentes catégories de publics cibles, de même que (iv) du fort ciblage de l'offre de formation sur les jeunes issus du système éducatif formel, au détriment de la masse de jeunes déscolarisés et non scolarisés;

¹ D'après l'enquête sur les ménages (ECMAS) de 2012.

- ✓ La qualité très insuffisante des formations techniques et professionnelles, dûe notamment à un environnement physique et pédagogique très pauvre: vétusté et inadéquation de nombreuses infrastructures, manque ou insuffisance d'outillages et d'équipements et de matière d'œuvre, absence de programmes et de supports de formation adaptés aux publics cibles selon l'APC ainsi qu'un manque de qualification et d'encadrement des enseignants et des formateurs en raison de l'absence de dispositif de formation initiale et continue de formateurs de formateurs.
- ✓ Le renforcement des dispositifs de formation traditionnelle où la plupart des compétences professionnelles sont acquises sur le lieu de travail, en situation d'apprentissage informel. Les jeunes, le plus souvent déscolarisés ou non scolarisés issus de familles pauvres ou aux revenus modestes et qui n'ont pas accès au système formel de FPT, sont placés chez des « Boss » dans des microentreprises relevant essentiellement du secteur informel.
- ✓ Une faible efficacité externe (ou performance) du système en raison de l'inadéquation entre l'offre de formation et les besoins de l'économie locale ou nationale.
- ✓ L'absence de cadres de certification et de passerelles entre les différents niveaux de formation technique et professionnelle.
- ✓ Le caractère encore très embryonnaire des dispositifs et services d'information, d'orientation, de conseil et d'appui à l'insertion des entrants et sortants du système de la FPT.

2.3.- Description des paramètres du programme SQUAT : le modèle logique

Le tableau de la page suivante présente le modèle logique de projet ainsi que les principaux résultats attendus:

2.4.- Stratégie de mise en œuvre

La mise en œuvre du programme SQUAT est guidée par le respect des principes directeurs suivants:

- *Une approche holistique et intégrée qui se veut participative et durable, intégrant tous les acteurs du sous-système de formation technique et professionnelle.* L'équipe du programme a pour l'essentiel deux rôles : (a) celui de facilitateur dans le processus d'appui et d'accompagnement des différents acteurs aux différents niveaux d'intervention (micro, méso et macro) et (b) celui de catalyseur dans le processus de conception et de développement d'expériences pilotes innovantes, adaptés aux réalités locales, portés et pilotés par les acteurs à la base, tout en étant cautionnés, voire normalisés par les autorités au niveau central.
- ✓ *Une approche qui se veut « bottom-up ».* Au-delà de l'approche globale et participative, le consortium a adopté une approche caractérisée par une démarche « du bas vers le haut », s'inscrivant dans le cadre du renforcement du processus de décentralisation.
- ✓ *Une approche qui s'aligne sur les politiques et stratégies nationales,* dans le respect des cadres juridiques et réglementaires en vigueur ainsi que la recherche de cohérence et de synergie d'action avec les autres interventions.

Tableau #1 : Cadre logique révisé du programme SQUAT (2019)

| | | |
|---------------|--|--|
| Impact | Les professionnels (h/f) des filières de la construction améliorent leurs conditions de vie/revenus aussi bien que la qualité des services fournis et ils contribuent à une meilleure résistance du bâti face aux catastrophes naturelles. | |
| | Effets (Objectifs Spécifiques) 2019 – 2023 | Indicateurs d'effets 2019 –2023 |
| Effet 1 | Les professionnels de la construction et les jeunes (h/f) ont un meilleur accès au marché du travail (insertion : emplois et auto-emplois) en lien avec des formations initiales et continues de qualité, inclusives et ouvertes aux femmes, qui sont orientées par la demande du marché et complétées par un système de certification des acquis de l'expérience. | <p>Nombre de professionnels qui ont suivi une formation initiale ou continue orientée par les besoins du marché.</p> <p>Nombre et type de contrats (emplois et auto-emplois) pour donner suite aux formations.</p> |
| Effet 2 | Les OPC contribuent à l'amélioration du marché du travail dans le secteur de la construction au niveau local (plus inclusif avec une meilleure acceptation des femmes et une meilleure valorisation des compétences des personnes formées) ainsi qu'au rapprochement entre le secteur de la formation et celui de l'emploi. | <p>Nombre de femmes engagées sur des chantiers gérés par des OPC</p> <p>Nombre de contrats décrochés par des membres d'OPC pour des ouvrages parasismiques.</p> |
| Effet 3 | Les acteurs publics, privés et associatifs travaillent en synergie pour une gouvernance et une croissance durable du secteur de la Formation Technique et Professionnelle dans le Grand Sud et l'Ouest en Haïti. | <p>Au moins 65% des OPC qui sont en lien avec la CMAH pensent qu'elle reflète les besoins des OPC et du secteur privé et se reconnaissent dans cette institution.</p> <p>Nombre de rencontres/processus auxquels la CMAH et l'INFP ont participé conjointement et qui ont conduit à une amélioration du système.</p> |

2.5.- Parties prenantes

Le programme SQUAT a évolué dans un paysage institutionnel multi-acteurs et multi-niveaux complexe avec comme objectif de concevoir et mettre en place toute une série de dispositifs de gouvernance, de formation et de certification innovants en collaboration avec un nombre élevé d'acteurs et de partenaires, suivant les trois pôles suivants :

- ✓ Le pôle de la **demande** représenté par tous les opérateurs économiques (demande économique : entreprises et microentreprises du secteur formel ou informel, associations professionnelles notamment dans le secteur de la construction, etc.) ainsi que les individus (demande sociale : jeunes et adultes en quête de formations initiales et continues en vue de leur (ré)insertion ou de leur perfectionnement).
- ✓ Le pôle de **l'offre de formation** est constitué par tous les opérateurs de formation dans une zone d'intervention donnée (commune, département) : ce sont les centres publics et privés de formation (CFP), les Universités, les ONG et associations de la société civile, mais aussi les opérateurs économiques (entreprises), les OPC et les chambres consulaires qui mènent des actions de formation à l'intention de leurs employés, respectivement de leurs membres (ATECO, CMAH, ATPROCOM, RFPCH, ASFOCOH, etc.).
- ✓ Le pôle du **pilotage** est constitué par les représentants des deux autres pôles et les autorités de l'État central et des collectivités territoriales. Il se veut avant tout partenarial. Ce pôle a un pouvoir décisionnel et un rôle de régulation. En fonction du niveau décisionnel du dispositif ou du système de formation (central ou local), ce pôle est constitué par des représentants des départements ministériels ayant la formation professionnelle dans leurs attributions (MPTC, MAST, et MENFP à travers le BSF et l'INFP) ainsi que des représentants du secteur privé, à savoir les organisations professionnelles faïtières nationales (au niveau national (CMAH, CNIAH) et les autorités au niveau des collectivités territoriales.

3.- CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS

Nos constatations et recommandations seront présentées suivant les axes d'analyse.

3.1.- Axe de la pertinence

L'axe de la pertinence examine le bien-fondé de l'action au regard des objectifs et enjeux déterminés au départ. Il s'agit d'apprécier non seulement la correspondance du programme avec les besoins et les demandes des bénéficiaires mais également sa contribution à l'amélioration de la gouvernance du secteur de la formation professionnelle. Le programme a donc été apprécié en fonction de la **pertinence** de ses objectifs spécifiques et des effets attendus.

Au niveau de la conception du projet :

Le programme a été conçu et planifié pour renforcer la qualification des personnes formées et favoriser leur accès aux emplois (ou auto-emplois) dans le secteur de la construction, comme porte d'entrée dans sa phase initiale. Formation professionnelle

suivant l'approche par compétence (APC), insertion professionnelle, renforcement de capacités et de la gouvernance, à tous les niveaux de l'écosystème de la FPT, sont les principaux ingrédients de ce programme.

Le programme SQUAT s'est inscrit dans la continuité du projet CCR mis en place au lendemain du séisme de 2010 et clôturé en août 2018. Conçu pour faire face à une situation d'urgence et d'apporter une solution pratique à la question de la sécurité de la construction résidentielle grâce à l'introduction de la technique de la maçonnerie chaînée, ce projet a notamment permis de développement de programmes de formation et des outils didactiques y afférents, d'équiper des Centres de Formation Professionnelle, de former des formateurs de CFP et des « Boss » maçons, de sensibiliser et de former bon nombre d'opérateurs intervenant dans la construction résidentielle en maçonnerie parasismique et anticyclonique.

Le programme SQUAT, qui se veut un programme de développement, s'est alors appuyé sur les leçons apprises du projet CCR pour initier des partenariats et renforcer les capacités des acteurs de l'écosystème de la construction résidentielle, à tous les niveaux (macro, méso et micro), en partant, au sommet, des instances de gouvernance et de régulation des systèmes de formation (le MENFP à travers le BSEF et l'INFP), des organisations faitières de structuration des corps de métiers de la construction (CMAH, CNIAH), des entrepreneurs et des professionnels du métier de la construction (des bureaux d'études, des ingénieurs et architectes, des contremaitres et des boss), des centres de formation professionnelle publics et privés, des organisations professionnelles de la construction, et enfin, à la base, des jeunes hommes et femmes (et adultes) vulnérables, bénéficiaires finals des formations initiales et continues ainsi que de l'insertion professionnelle.

La pertinence du choix du secteur de la construction comme porte d'entrée pour un système de qualification et d'insertion est justifié, à la suite du boom enregistré dans le secteur, dans le cadre des programmes de reconstruction mis en œuvre après le séisme de janvier 2010.

La pertinence du programme concerne également sa vision holistique qui se traduit notamment par la prise en compte, à travers la RVAEP, des passerelles entre les sous-systèmes formels et non formels de formation professionnelle, et le développement de partenariats aux différents niveaux (central, déconcentré/décentralisé). C'est dans cette perspective que le programme entend investir dans ces dispositifs de formation et de certification afin d'instaurer, puis de modéliser ces expériences pour qu'elles puissent être transposés dans d'autres secteurs économiques porteurs qui offrent surtout aux femmes des perspectives économiques et sociales; l'objectif étant que les différents dispositifs de formation fassent, à terme, partie intégrante du système de FPT haïtien et reconnus comme tels par l'État.

Le programme couvre quatre départements géographiques du pays : l'Ouest, le Sud-Est, le Sud et les Nippes. Toutefois, il s'agit d'un projet ambitieux au regard de l'ampleur des activités à réaliser, des défis à surmonter dans un contexte d'état fragile et vulnérable, et

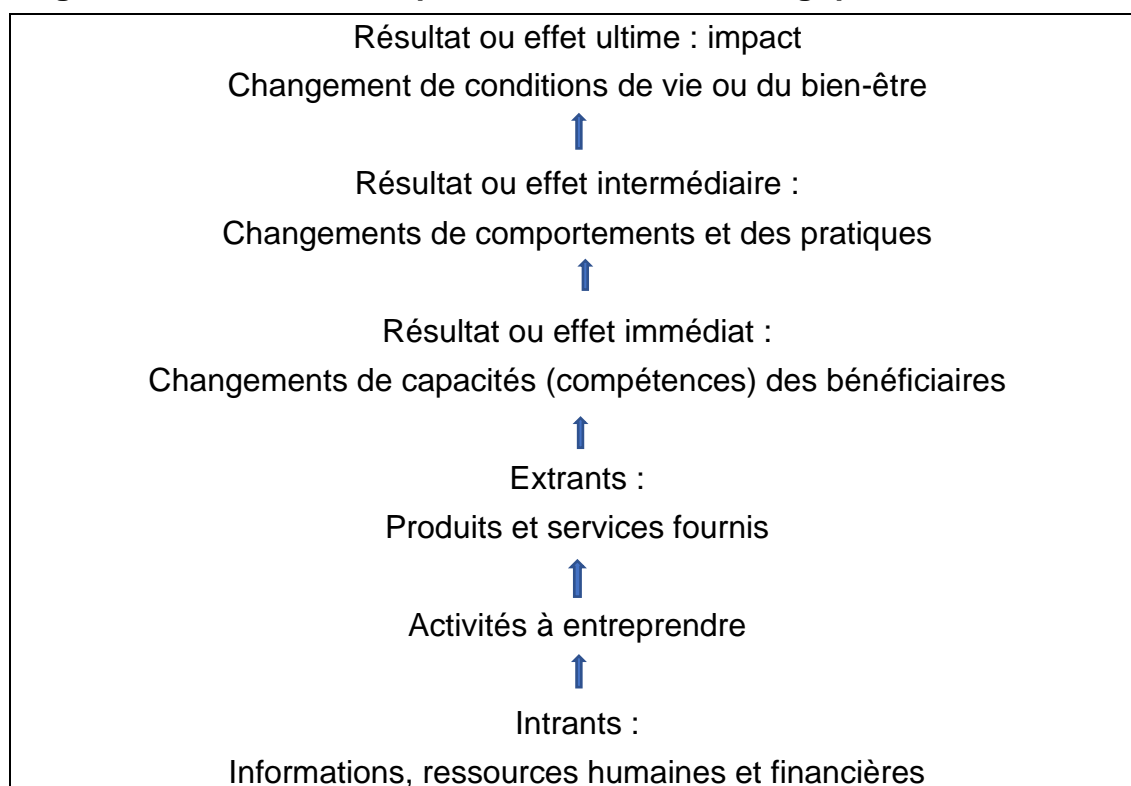
des ressources (humaines et financières) à mobiliser, pour l'atteinte des résultats et effets planifiés.

Au niveau du modèle logique du programme :

La revue du modèle logique révisé (2019) du programme montre que celui-ci facilite grandement la répartition des résultats (effets) entre les différentes composantes du programme. Toutefois le modèle ne tient pas compte de l'horizon temporel dans la formulation des effets ou résultats. Il ne donne pas d'orientation claire à l'équipe chargée de la mise en œuvre du programme de planifier les activités qui permettent l'obtention des extrants (produits ou services) pour l'atteinte des résultats ou effets (effets immédiats en termes de compétences, effets intermédiaires en termes de changements de comportements et de pratiques, effet ultime en termes de changements de conditions de vie des personnes formées). En effet, les intrants (informations, ressources humaines et financières) permettent de réaliser les activités. Les activités permettent de réaliser les extrants (produits et services). L'interaction des extrants entre eux et avec l'environnement, dans un contexte favorable, permettent d'atteindre les résultats ou effets suivant un horizon temporel (changements de capacités d'abord, changements de comportements et de pratiques ensuite, changements de conditions de vie finalement). Une réflexion devra être faite à ce niveau par l'équipe chargée de la mise en œuvre du programme pour préciser les cibles réalistes visées pour les deux années restantes.

La figure 1 présente la chaîne des résultats suivant un horizon temporel.

Figure # 1 : Cadre de compréhension du modèle logique



Au niveau des indicateurs de résultats : les cibles ne sont pas fixées

Les indicateurs d'effets ne sont pas tous SMART (les cibles ne sont pas précisées) et pourraient prêter à confusion et empêcher tous les mécanismes de gestion et de suivi du programme, notamment pour les deux années restantes. Par exemple, dans le modèle logique révisé (2019), les cibles des indicateurs ne sont pas tous précisées (effets 2.1, 2.2 et 3.1). Les rédacteurs du modèle logique révisé (2019) se contentent de dire « nombre de » pour la plupart des effets. Il en est de même des formations (effet 1.1) qui pourraient être des formations continues (par exemple, moins de 400 heures) ou des formations initiales (par exemple de 400 – 800 heures) et même des formations de sensibilisation (par exemple, moins de 20 heures) . L'ajout des nombres d'heures de formation (comme cibles) pourraient donner une meilleure compréhension des indicateurs de résultats ou d'effets pour les formations à réaliser dans le cadre du programme.

Nous avons constaté une confusion sur le terrain lorsqu'on parle de formations avec les personnes rencontrées.

Recommandation #1:

Nous recommandons à l'équipe de mise en œuvre du programme d'organiser un atelier de travail pour actualiser les cibles de tous les indicateurs de résultats ou d'effets, suivant un horizon temporel, ainsi que les activités à mettre en place et les extrants attendus, pour les années restantes du programme. Les résultats de l'atelier devraient être validés par le COPIL.

3.2.- Axe de la cohérence

L'axe de la cohérence apprécie l'alignement du programme avec les politiques publiques dans le secteur. Il examine comment le programme a tenu compte des deux nouvelles lois portant notamment sur la réorganisation et la modernisation du secteur de la formation technique et professionnelle (loi du 21 mai 2018) et de celle portant sur la reconnaissance et la validation des acquis et de l'expérience professionnelle – RVAEP (loi du 23 février 2019).

Les stratégies et activités mises en place dans le cadre du programme SQUAT sont cohérentes avec les politiques publiques en matière de formation professionnelle et d'insertion en Haïti. En effet, le programme SQUAT représente une opportunité pour le MENFP, à travers le BSEF, de mettre en place les mécanismes institutionnels pour la mise en application non seulement de la loi de 21 mai 2018 portant sur la réorganisation et la modernisation de la formation technique et professionnelle, mais encore de la loi du 25 février 2019 portant sur la reconnaissance et la validation des acquis et de l'expérience professionnelle (RVAEP). Il demeure entendu que le référentiel des compétences et le cadre national de certification sont les préalables à la mise en œuvre d'un pilote de la RVAEP qui est l'un des résultats attendus (effet ou résultat 1.3) du programme SQUAT. Par conséquent, des stratégies de mise en œuvre d'un pilote de RVAEP sur des filières spécifiques devront être étudiées en concertation avec tous les partenaires du programme SQUAT qui devront être

mobilisés pour participer à la mise en œuvre de l'expérience pilote de RVAEP (résultat ou effet 1.3).

Il importe également de souligner que les partenariats développés dans le cadre de ce programme pourraient être utilisés pour la mise en place du conseil national de la formation technique et professionnelle (CNFTP) exigé dans la loi du 21 mai 2018 portant sur la réorganisation et la modernisation de la formation technique et professionnelle (articles 11, 12 et 13). Toutes les structures prévues dans la composition du CNFTP participent dans les comités de pilotage stratégique et opérationnel du SQUAT. En ce sens, ce résultat (non planifié) pourrait contribuer grandement à l'opérationnalisation des structures exigées par la loi en question. Il s'agirait alors de profiter des opportunités offertes pour passer d'une structure de projet à une structure durable, exigée par la loi.

Recommandation #2:

Nous recommandons au BSEF de planifier le pilote de la RVAEP en parallèle avec les études pour établir le référentiel des compétences, le cadre national de certification ainsi que les mécanismes institutionnels pour l'opérationnalisation de la RVAEP.

Recommandation #3:

Nous recommandons également au BSEF de profiter des comités stratégique et opérationnel (COPIL) pour mettre en place le CNFTP, formé des partenaires étatiques, des partenaires du secteur public, des partenaires du secteur privé des affaires, des CFP et des OPC ainsi que des collectivités territoriales et des syndicats, etc.)

3.3. Axe de l'efficacité

L'**axe de l'efficacité** apprécie le degré de réalisation des objectifs du programme, des résultats (ou effets) effectifs obtenus ainsi que ses éventuels effets non attendus (effets positifs ou négatifs). Il précise le degré d'avancement des activités du programme, étudie les écarts en termes d'échéancier et de coûts encourus. Ont été également analysées les leçons apprises dont on pourrait tenir compte dans le cadre de la période restante du programme.

i.- Analyse de l'état d'avancement global du programme

Le tableau des pages suivantes présente l'état d'avancement du programme SQUAT suivant les effets ou résultats attendus. Par suite des retards cumulés au démarrage, le programme dans sa globalité est en retard par rapport à l'échéancier planifié et aux résultats attendus. En faisant une analyse des écarts de coût par rapport à l'échéancier et en relation avec les résultats obtenus, nous arrivons à la conclusion que 26% du budget est utilisé pour environ 50% du temps déjà écoulé pour des résultats avoisinants les 15% environ.

Tableau # 2: État d'avancement du programme SQUAT

| État d'avancement du programme SQUAT | | | |
|--|---|---|--------------|
| Effet 1 : Les professionnels de la construction et les jeunes (h/f) ont un meilleur accès au marché du travail (insertion : emploi et auto-emploi) en lien avec des formations initiales et continues de qualité, inclusives et ouvertes aux femmes, qui sont orientées par la demande et complétées par un système de certification des acquis de l'expérience. | | | |
| | Budget planifié en CHF | Budget dépensé en CHF | Écart |
| Année 1 | 239 000 | 62 837 | 176 163 |
| Année 2 | 527 717 | 194 065 | 333 652 |
| Effet 1 | Indicateur de résultats planifiés | Indicateur de résultats atteints | Écart |
| Effet 1.1 Formation | <p>1.- Un nouveau programme de formation initiale en construction est élaboré et validé par INFP</p> <p>2.- Au moins 5 CFP ont intégré le nouveau programme national de formation construction bâtiment dans leur offre de formation</p> <p>3.- Au moins 5 universités et/ou CFP ont intégré un atelier pratique qui complète la formation des futurs ingénieurs</p> <p>4.- Nombre de formateurs (h/f) qui ont renforcé leurs compétences sont reconnus par le secteur (certifiés).</p> <p>5.- Nombre de boss formés pour mieux encadrer leurs apprentis et les stagiaires</p> <p>6.- Au moins 1 module traitant spécifiquement des besoins/obstacles rencontrés par les femmes sur le lieu de travail est introduit dans au moins 5 institutions de formation</p> <p>7.- Au moins 3 modules relatifs aux besoins spécifiques des apprentis du secteur informel sont développés</p> | <p>1.- Un programme national de formation en construction bâtiment avec 3 profils de sortie : maçon, chef d'équipe et chef de chantier validé par l'INFP et approuvé par le CNIAH.</p> <p>2.- Haiti Tec et CFP ont intégré le nouveau programme.</p> <p>3.- Des contacts sont pris avec trois universités UNIQ, UEH et AUC.</p> <p>4.- 45 formateurs de formateurs sont en formation à ENTEC.</p> <p>5.- 11 femmes et 4 garçons membres de ADRESFEM formés sur la construction vernaculaire. 59 jeunes (48 hommes et 11 femmes) issus des quartiers défavorisés ont été formés en fabrication de peinture industrielle. - 42 personnes formées en carrelage. en placoplâtre</p> <p>6-7.-6 séances de sensibilisation réalisées - 1500 personnes touchées.</p> | |
| Effet 1.2 : insertion | <p>1.- Au moins 3 cellules de placement/orientation, 1 par département, ont été mises sur place et soutenues.</p> <p>2.- Au moins 2 programmes d'intégration spécifiquement dédiés aux femmes sont mis sur pied</p> | 1.- Étude sur l'insertion réalisée par Haïti Tec | . |

| | | | |
|--|---|--|--------------|
| | 3.- Nombre et type de événements de rapprochement entre formation et emploi ont été appuyés (foires, portes ouvertes etc..) | | |
| Effet 1.3 : VAEP | 1.- Un référentiel de compétences pour les métiers de la construction est élaboré 2.- Au moins un pilote de VAE est testé | | |
| Effet #2 : Les OPC contribuent à l'amélioration du marché du travail dans le secteur construction au niveau local (plus inclusif avec une meilleure acceptation des femmes et une meilleure valorisation des compétences des personnes formées) ainsi qu'au rapprochement entre le secteur de la formation et celui de l'emploi. | | | |
| | Budget planifié en CHF | Budget dépensé en CHF | Écart |
| <u>Année 1</u> | 215 000 | 0 | 215 000 |
| <u>Année 2</u> | 663 750 | 147 748 | 516 002 |
| Effet 2 | Indicateur de résultats planifiés | Indicateur de résultats atteints | Écart |
| Effet 2.1 : Organisation OPC | 1.- Nombre d'OPC qui ont organisé leurs membres en fonction de leurs compétences 2.- Nombre d'OPC qui ont amélioré la qualité des services fournis à leurs membres y compris des formations complémentaires pour améliorer | 1.- 5 OPC présélectionnées (ATECO, RFPCH, ADRESFEM, ACAPE, AJEDESE) ont été auto-diagnostiquées. Des sessions de formation de renforcement de capacités sont en cours en faveur de ces OPC | |
| Effet 2.2 :Mise en réseau | 1.- Nombre d'activités/accords réalisés entres OPC 2.- Nombre d'activités/accords réalisés entres OPC et CFP/Universités 3.- Nombre d'activités/accords réalisés entres OPC et demandeurs de compétences 4.- Nombre de OPC qui ont développé des initiatives pour la promotion de l'éthique professionnelle. | | |
| Effet #3 : Les acteurs publics, privés et associatifs travaillent en synergie pour une gouvernance et une croissance durable du secteur de la Formation Technique et Professionnelle dans le Grand Sud et l'Ouest en Haïti. | | | |
| | Budget planifié en CHF | Budget dépensé en CHF | Écart |
| Année 1 | 51 000 | 25 591 | 25 409 |
| Année 2 | 214 411 | 124 462 | 89 949 |

| Effet 3 | Indicateur de résultats planifiés | Indicateur de résultats atteints | Écart |
|--|---|--|--------------|
| Effet 3.1 : les outils normatifs | 1.- Nombre de TdR élaborés et validés (par INFP) 2.- Nombre de processus élaborés (par INFP) 3.- Nombre de processus validés (par INFP) | Un portail électronique de la formation est mis en place et fonctionnel au BSEFP. | |
| Actions spécifiques pour répondre à la crise sanitaire (COVID-19) | | | |
| | Budget planifié en CHF | Budget dépensé en CHF | Écart |
| Année 2 | 240 742 | 240 742 | 0 |
| ACTIVITES | Indicateur de résultats planifiés | Indicateur de résultats atteints | Écart |
| | <p>Nombre de masques produits et distribués par les couturiers du réseau de la CMAH.</p> <p>Nombre de personnes touchées par AGR</p> <p>Nombre de personnes touchés par les applications via téléphone.</p> | <p>- 27.000 masques produits par les artisans (dont 13.081 distribués)</p> <p>- 750 personnes(450H/300F) formées/accompagnées ont réalisé des activités génératrices de revenus (artisanat, construction, agriculture)</p> <p>--29076 personnes sensibilisées sur les risques liés à la COVID-19 (dont 1095 au moyen des applications sur téléphone portable)</p> <p>-4 applications mobiles conçues pour téléphone</p> <p>40500 copies (quatre numéros) du 'ti journal' - bandes dessinées conçus et distribués</p> | |

Résumé de l'état financier en CHF

| Budget Total | Budget année 2020 | Dépenses 2020 | Solde à fin 2020 | Solde % | Coût période Précédente (mai – déc.2019) | Dépenses Totales 2019 -2020 | Solde 2020 | Solde % |
|--------------|-------------------|---------------|------------------|---------|--|-----------------------------|------------|---------|
| 6'499'900 | 2'023'684 | 1'145'384 | 878'300 | 43% | 554'212 | 1'699'596 | 4'800'304 | 74% |

1) Au niveau de la composante formation (résultat 1.1):

Le programme SQUAT intervient au niveau formel avec les centres de formation professionnelle (tels que Haïti Tec et le CFPF) et au niveau non formel avec les OPC (ATECO, ADRESFEM, etc). Il est intéressant de noter qu'au niveau formel, un programme national de formation en construction bâtiment (avec 3 profils de sortie : CAP pour les maçons, BET pour les chefs d'équipes et DT pour les chefs de chantier), validé par l'INFP et approuvé par le CNIAH, est en cours d'exécution à Haïti Tec et au CFPF.

Au niveau non formel, 11 femmes et 4 garçons membres de ADRESFEM ont bénéficié d'une formation initiale de 350 heures en TECLA. Pour la formation pratique, ils ont construit un modèle de maison (voir photo de la page de couverture). Cependant les participants attendent encore leur certificat de l'INFP.

Selon les rapports, plusieurs autres séances de formations continues ou de sensibilisation ont été réalisées. Par exemple, 59 jeunes (48 hommes et 11 femmes) issus des quartiers défavorisés ont été formés en fabrication de peinture industrielle. 42 jeunes ont bénéficié d'une formation de 60 heures en moyenne en carrelage et en placoplâtre, formations réalisées par ASCOFOH dans le Sud et le Sud-est. Le système de suivi post-formation n'est pas encore en place.

Lors de visites de terrain, nous avons constaté que l'approche par compétence n'a pas été appliquée systématiquement dans les formations offertes. Il sera alors difficile de tester le RVAEP qui valide des compétences, si l'APC n'est pas systématiquement appliquée au niveau des OPC et des centres de formation, partenaires du programme SQUAT.

Recommandation #4:

Nous recommandons au SQUAT d'organiser, avec l'assistance de ENTEC et de l'INFP, un programme de formation de formateurs sur l'APC en faveur de toutes les OPC partenaires; question d'harmoniser toutes les formations qui seront offertes dans le cadre du programme SQUAT : ce qui favorisera à coup sûr l'opérationnalisation de la RVAEP, au moment opportun.

2) Au niveau de la composante insertion (résultat 1.2):

Le marché de la construction est saturé donc l'insertion reste l'un des grands défis du programme SQUAT qui doit s'ouvrir à d'autres filières et à la mise en place des stratégies pour l'insertion.

Le programme SQUAT a commandité une étude sur l'insertion dans le secteur formel de la formation. Les résultats de cette étude plaident pour l'implantation des cellules d'orientation et de placement dans les centres de formation professionnelle publics et privés. Naturellement, le programme est ouvert aussi à l'auto-emploi. Des réflexions sont proposées également pour faciliter les regroupements des artisans favorisant ainsi des coopératives de production : ce qui pourrait présenter un défi majeur, étant donné le caractère individualiste des entrepreneurs haïtiens.

Pour le secteur non formel de la FP, des recherches de stages (payants ou non) sont recommandées également chez les boss et les artisans. La promotion des auto-emplois est également recommandée ainsi que des formations en entrepreneuriat en faveur des personnes

en formation, suivant l'APC. La CMAH a déjà réalisée des sessions de formation pour les OPC en vue de mettre en place ces mutuelles de solidarité. Cette initiative est louable, mais elle prendra du temps à se matérialiser étant donné que les membres des mutuelles n'épargnent que des petits montants qui ne permettront pas d'investir dans des équipements pour monter la petite entreprise de production de biens et de services, pendant les deux années restantes du programme. D'autres stratégies de financement des plans d'affaires des personnes formées devront être trouvées.

Recommandation #5:

Des modules de formation sur l'entrepreneuriat devront être offerts aux personnes formées dans les CFP et les OPC, en utilisant également l'approche par compétence. Un accompagnement de proximité devra être également envisagé pour aider dans la préparation des plans d'affaires et dans la recherche de financement. La participation aux concours des plans d'affaires est également recommandée : questions d'aider à trouver des subventions pour la mise en place des projets d'entreprises élaborés dans le cadre de ces formations.

Concernant la flexibilité du programme vers d'autres filières, la crise sanitaire de la COVID-19 a offert l'opportunité pour tester d'autres filières, notamment la couture avec la fabrication des masques, l'agroécologie avec la culture maraichère et l'élevage, la fabrication des détergents (savons liquides). Naturellement, toutes ces initiatives pilotes ont été mises en place dans un contexte spécial et n'ont pas pu faire l'objet d'études systématiques et de suivi rapproché aux fins de capitalisation. Au cours des entretiens avec les différentes parties prenantes, les filières suivantes ont été mentionnées comme porteuses d'emplois et de revenus pour les femmes : agro-transformation et conditionnement des produits agricoles et de pêche, travaux du bois, construction métallique, hôtellerie et restauration, artisanat d'art et utilitaire.

Recommandation #6:

Nous recommandons au programme d'être flexible dans le choix des filières et de tester systématiquement d'autres filières porteuses, susceptibles de créer des emplois et des revenus pour les personnes formées, notamment les femmes. Le choix des filières doit se faire en concertation avec le BSEF et l'INFP, en charge de l'opérationnalisation du RVAEP.

3) Au niveau de la composante RVAEP (résultat 1.3):

Le processus de mise en œuvre a démarré avec le recrutement du directeur général de la RVAEP.

Recommandation #7 :

Comme discuté dans l'axe de la cohérence, nous recommandons au BSEF de planifier, en concertation avec tous les partenaires du programme, notamment l'INFP, le pilote de la RVAEP, et cela, en parallèle avec les études pour établir le référentiel de compétences, le cadre national de certification, ainsi que les mécanismes institutionnels pour l'opérationnalisation du pilote de la RVAEP. La contrainte de temps doit être mieux gérée. Le programme devra rendre disponibles les ressources humaines et financières pour accompagner ce processus.

4) Au niveau de la composante « organisation des OPC » (résultat 2.1.):

Des formations sont offertes aux OPC pour leur renforcement des capacités organisationnelles et de bonne gouvernance. Toutefois, aucune initiative majeure n'est pas encore réalisée pour le **renforcement de la vie associative**.

Nous avons constaté également que certaines OPC vivent actuellement des tensions qui remettent en cause leur existence, leur mission et leur vision.

Recommandation #8:

Nous pensons que ce processus de renforcement de capacités ne devrait pas toucher toutes les OPC et devrait se faire au cas par cas, en fonction de la qualité du membership, des services offerts aux membres, des potentialités réelles pour devenir une structure durable, ainsi que de leur rayonnement ou visibilité (géographique ou régionale).

Recommandation #9:

Nous recommandons également une augmentation de ressources humaines et financières pour un accompagnement de proximité des OPC pour prendre en compte leur vie associative: accompagnement de proximité pour la formation des membres (anciens et nouveaux) sur les principes associatifs, sur les droits et obligations des membres, sur l'élaboration des manuels de règlements internes, sur la tenue des rencontres périodiques des différents conseils de gestion et la tenue des assemblées générales ordinaires et extraordinaires.

5) Au niveau de la composante « mise en réseau des OPC » (résultat 2.2.):

Nous avons constaté une certaine compétition chez des OPC, notamment entre celles qui interviennent au niveau national et celles qui interviennent au niveau local ou départemental. Ce qui pourrait nuire à leur mise en réseau.

Recommandation #10 :

Nous recommandons au programme SQUAT de planifier en concertation avec les OPC des activités qui facilitent leur mise en réseau et qui valorisent les compétences spécifiques de chacune des OPC: question de rechercher des complémentarités et d'éviter des compétitions pour des ressources entre les OPC.

6) Au niveau de la composante « outils normatifs» (résultat 3.1.):

Nous avons constaté que le BSEF met en branle le processus pour la préparation des outils normatifs et leur mise en opération.

Recommandation #11 :

Nous recommandons au BSEF d'accélérer le processus de préparation des outils normatifs dans la perspective de la mise en œuvre du pilote de la RVAEP (résultat 1.3).

ii.- Obstacles à l'atteinte des résultats planifiés

La mise en œuvre du programme a été retardée par :

- (i) des problèmes opérationnels: engagement du personnel (le personnel présenté dans le prodoc n'ont pas tous accepté les offres proposées par le consortium), le temps pour établir des relations de partenariats avec les institutions de l'état et les OPC, la maîtrise et l'harmonisation des procédures administratives et financières des partenaires du consortium et de l'ambassade, etc.
- (ii) des événements imprévus: la crise sanitaire du COVID-19 et l'accélération des troubles socio-politiques et du climat d'insécurité généralisée qui empêche les déplacements dans les régions du Sud et du Sud-est.
- (iii) des changements dans les modes opératoires du consortium qui définit un nouveau processus d'appel d'offres pour l'octroi des prestations de services et de subventions en faveur de ses partenaires.

Recommandation #12:

Après un démarrage difficile, l'équipe de mise en œuvre du programme est maintenant rodée et pourra mieux avancer dans la réalisation des activités planifiées. Toutefois, cette équipe devra être renforcée pour des accompagnements de proximité dans le cadre du renforcement des capacités des OPC et du suivi des mandats qui leur sont assignés. Ces accompagnements sont plus que nécessaires si l'on prend en compte le nouveau mode opératoire du consortium qui fait une gestion par délégation avec des mandats spécifiques, suivant des appels d'offres. Un suivi périodique sur le terrain de la cheffe du programme et/ou de son adjoint est également nécessaire pour s'assurer de l'avancement des activités.

Recommandation #13:

Compte tenu des retards cumulés lors du démarrage du programme, en fonction des résultats obtenus vers l'atteinte des objectifs visés, nous recommandons aux représentants du consortium de proposer, au moment opportun, à la DDC/Ambassade Suisse, une demande d'extension (de 12 à 18 mois) du programme jusqu'au moment de leur sortie en 2024.

3.4.- Axe de l'efficience dans la mise en œuvre

L'axe de l'efficience étudie la relation entre les coûts et les réalisations du programme. Cet axe a permis de mesurer comment le projet a utilisé les ressources (financières, humaines et matérielles) disponibles pour obtenir les résultats escomptés et aussi comment la mise en œuvre du projet s'est déroulée y compris le point de vue des partenaires/ parties prenantes / institutions impliquées (in)directement dans l'intervention.

i.- L'ancrage institutionnel : le consortium et le comité de pilotage

La mise en œuvre du programme SQUAT est assurée par un partenariat mis en place entre Caritas Suisse (CACH) et Swiss Contact (SC), deux structures de droit suisse. CACH intervient en Haïti depuis quelques années déjà dans des projets d'urgence et/ou d'aide humanitaire avec

ses partenaires nationaux, notamment les caritas diocésaines. Cependant, SC n'a pas de représentation locale au pays. Dans ce consortium, SC apporte l'expertise dans la formation et l'insertion professionnelle. La cheffe de programme vient de SC. CACH, en tant que chef de file du consortium, assure la responsabilité générale de l'administration et la gestion du personnel ainsi que la gestion financière du programme. Un comité de gestion CACH-SC est chargé de définir les questions stratégiques et opérationnelles, et a le pouvoir de prendre les décisions stratégiques les plus importantes concernant la mise en œuvre du programme.

Pour assurer le suivi et le pilotage stratégique du programme, un organe de pilotage et d'orientation stratégique du programme, dénommé " comité de pilotage " a été mis en place, sous la présidence conjointe de la DDC/Ambassade Suisse et du BSEF. Il est composé d'un comité de pilotage stratégique et d'un comité de pilotage opérationnel. Le premier comité a pour objectif la définition et la validation de l'orientation stratégique du programme. En ce sens, ce comité est l'autorité décisionnelle du programme et est chargé de valider les documents liés à sa mise en œuvre. Le deuxième comité assure le suivi de la mise en œuvre du programme et prépare les bases décisionnelles pour le comité de pilotage stratégique

L'équipe permanente de la gestion du programme est composée de la cheffe de programme, secondée par le responsable d'ingénierie de la formation (l'adjoint de la Cheffe de programme), deux encadreurs respectivement dans le Sud et le Sud-Est, une responsable pour l'équité de genre et l'inclusion sociale, et un responsable de suivi et d'évaluation. Des consultants sont embauchés au besoin pour des mandats spécifiques.

L'ancrage institutionnel du programme est bien pensé, en termes de responsabilités spécifiques de chacun des membres du consortium. Toutefois, la gestion des interfaces institutionnelles (entre SC et CACH, entre le consortium et l'Ambassade, entre la cheffe de programme venant de la SC et ses responsables hiérarchiques, entre la cheffe du programme et CACH, entre la responsable de programme venant de SC et les autres membres venant de CACH, etc.) pourrait être difficile pour la personne en charge de la mise en œuvre au jour le jour du programme et qui doivent gérer les problèmes, minute par minute. Sur le terrain, les prises de décision doivent être rapides, surtout dans un contexte d'un état fragile et instable. Il en est de même de l'affectation et de l'allocation des ressources financières du programme ainsi que de la gestion des ressources humaines (étude des mécanismes et facteurs de motivation du personnel de terrain) mises à sa disposition pour délivrer les résultats planifiés dans le prodoc. En effet, le rôle de la cheffe de programme est différent de celui d'un responsable fonctionnel (département) ou d'un responsable des opérations dans une organisation. Habituellement, le responsable fonctionnel concentre son travail sur la gestion du suivi d'un centre fonctionnel ou de profit, alors que le responsable des opérations est chargé d'assurer l'efficacité des opérations. La cheffe de programme est la personne désignée par l'organisation réalisatrice pour diriger l'équipe chargée d'atteindre les objectifs du programme (PMBook2, page 52).

2 PMI (2017). *Guide du Corpus des connaissances en management de projet* (Guide PMBOK), 6ème édition, Project Management Institute, Four Campus Boulevard, Newton Square, Pa 19073-3299, USA.

Recommandation #14:

La capacité technique de mise en œuvre du programme est bien articulée mais mérite d'être renforcée non seulement avec des mécanismes de prise de décision plus rapides au niveau du consortium, et plus précisément au niveau de la CACH (responsable légal du consortium), pour faciliter l'accélération et le suivi des activités à venir pour les deux prochaines années, mais encore avec le recrutement de nouvelles ressources humaines de qualité pour un accompagnement de proximité et un suivi rapproché des activités des partenaires de terrain, en vue d'atteindre les résultats et les effets escomptés.

ii.- Des types de partenariats :

Le programme SQUAT a développé des relations de partenariat avec toutes les parties prenantes de l'écosystème de la FPT. Il s'agit dans la réalité des partenariats public-privé, capables de dynamiser le secteur. Il met l'accent sur l'accompagnement des parties prenantes à partir de l'identification et de l'analyse de leurs besoins, de l'établissement et du financement de plans de renforcement de capacités. En ce sens, les partenaires de SQUAT sont à la fois des prestataires de services (formation et accompagnement), et également des bénéficiaires des services de renforcement de capacités et de subventions.

La plupart des partenaires, notamment les OPC, venaient du CCR et les autres sont des institutions bien établies dans leurs secteurs d'activités. Si la structure fonctionne très bien jusqu'à présent, avec la réduction du mandat de 12 à 4 ans, des réaménagements se révèlent nécessaires pour augmenter les chances d'atteinte des résultats.

Recommandation #15:

Nous recommandons que le SQUAT revoie la distribution des responsabilités et des tâches confiées aux partenaires (sous forme de mandats dans le processus d'appels d'offres) par rapport à cette préoccupation de délai (il reste deux ans pour produire tous les résultats) et en fonction des efficacités (la qualité des formations données, et les défis de l'insertion des personnes formées et le suivi après-formation) et des capacités démontrées lors de cette première phase de collaboration.

Recommandation #16:

Les résultats atteints jusqu'ici, selon les plans opérationnels annuels, ont découlé d'une planification faite presque sans contrainte de temps et de respect de la qualité, notamment l'utilisation systématique de l'approche APC et l'insertion des personnes formées. Il faut aller maintenant de manière accélérée tout en renforçant la qualité des prestations. Les lots de travail par partenaire seront probablement plus considérables. Nous recommandons un suivi plus rapproché du déroulement des activités sur le terrain afin d'apporter promptement les corrections nécessaires.

Recommandation #17:

Pour la période restante, le programme SQUAT doit définir des critères plus stricts, axés sur des résultats probants, pour continuer les activités de renforcement des capacités des OPC partenaires: question de garantir la durabilité des actions chez les OPC.

Recommandation #18:

Nous recommandons également que le SQUAT revoie les priorités du programme en concertation avec ses partenaires, en mettant l'emphase sur la mise en œuvre du pilote de la VAEP (effets 1.3 et 3.1), sur l'insertion professionnelle, notamment des femmes formées (effets 1.2 et 2.1).

iii.- Des relations coûts et bénéfiques : des résultats obtenus mitigés

Les dépenses réelles pour la période avril-décembre 2019 ont été de 9 % contre une prévision de 20% du budget total. Cette sous-consommation s'explique par la durée de la période retenue (8 mois au lieu de 12) et les troubles socio-politiques de septembre et d'octobre 2019.

Au cours de l'année 2020, comme réponse à la crise sanitaire de la COVID-19, le programme a réalisé des expériences pilotes de formation et de développement de microentreprises dans les filières de la couture (production et commercialisation de masques), dans la saponification (production et vente de détergents liquides), dans l'agroécologie (culture maraîchère et production de légumineuses) : ce qui a fait augmenter le montant de dépenses effectuées pour cette période. Le rapport de 2020 montre malgré tout une sous-consommation du budget annuel disponible, soit 57 % du budget disponible pour l'année.

Pour les deux années du programme, environ 26% des montants planifiés dans le programme ont été effectivement dépensés.

Recommandation #19:

Dans l'ensemble , tel que vu dans les sections précédentes, le programme doit redoubler d'efforts en vue d'atteindre les résultats escomptés. La stratégie de délégation des responsabilités, sous forme de mandats par suite des appels d'offre et de projets spécifiques conjointement planifiés avec les partenaires, pourrait être porteuse de meilleurs résultats, à condition qu'un meilleur suivi et qu'un accompagnement de proximité soient réalisés sur le terrain avec les partenaires impliqués.

3.5.- Axe de l'inclusion et de l'équité de genre

L'axe de l'inclusion et de l'équité de genre prend en compte les besoins et intérêts des différents groupes de la population locale, principalement les jeunes vulnérables et les femmes.

La femme constitue la pierre angulaire de la famille et joue un rôle fondamental dans l'économie haïtienne. Elle évolue dans une certaine pauvreté et a souvent des emplois peu rémunérés dans le secteur informel, que ce soit en milieu rural ou urbain. Plusieurs facteurs empêchent

leur plein développement tels le manque d'éducation et de conscientisation, les discriminations endémiques, les préjugés, la construction sociale des rôles attribués au sexe masculin ou féminin, et le manque de confiance des femmes en leur capacité. Les femmes sont souvent orientées vers des filières traditionnelles de genre comme les sciences infirmières, l'école normale d'instituteurs, etc. Si les femmes sont très présentes au niveau fondamental de notre système d'enseignement, on observe, cependant, la moindre présence des femmes au fur et à mesure de la progression dans les carrières professionnelles scientifiques et académiques. De plus, La Constitution haïtienne de 1987 amendée à travers son article 17.3 fait du quota d'au moins 30 % de femmes une obligation juridique.

A travers le programme SQUAT, nous avons pu constater quelques avancées pour la promotion de l'inclusion sociale et de l'équité de genre. En effet, l'équipe de mise en œuvre du programme du SQUAT, de concert avec ses partenaires, ont travaillé pour élaborer une stratégie globale prenant en compte l'équité de genre et l'inclusion sociale. Il est du devoir des opérateurs de mettre en œuvre cette stratégie à travers leurs activités en faisant refléter l'équité de genre et l'inclusion sociale. Selon les OPC, le projet SQUAT encourage les acteurs à augmenter le quota de femmes exigé par la loi, soit de 30%, à 60-70%. En plus de la promotion de l'équité de genre, il y a eu également un travail de renforcement qui se fait avec les OPC sur l'équité de genre et l'inclusion sociale.

L'équipe de mise en œuvre du programme du SQUAT essaie également de valoriser les femmes modèles et de faire leur promotion pour l'équité de genre. Par exemple, les formations au début du programme ont été données par des femmes ingénieures, en compagnie de leur collègue de sexe masculin : question d'avoir un homme et une femme pour une formation. Il y avait une faible représentativité des femmes au cours de la dernière décennie. Pendant longtemps, les femmes étaient écartées des métiers de construction. Il devient difficile pour elles alors d'intégrer les formations continues. Un travail de sensibilisation est fait au niveau de participants pour encourager leurs proches féminins à venir se former dans la construction.

Plusieurs stratégies sont citées lors des entretiens pour attirer plus de femmes lors des formations, soit en augmentant le quota de femmes dans certaines OPC ou en faisant un concours séparé pour les deux sexes. Cela contribue à renforcer la participation effective des femmes au sein des écoles professionnelles. Ensuite, la formation pour la mise sur pied des mutuelles, la réalisation des activités génératrices de revenus pendant la pandémie et la promotion de l'auto-emploi peuvent permettre l'autonomisation des femmes.

Au cours des groupes de discussions, les participantes soulèvent l'aversion de certains propriétaires de chantiers pour embaucher les femmes, même si elles sont compétentes. « Dans le secteur de la construction, il est plus facile pour un homme de trouver du travail qu'une femme », affirment-elles. « Les clients ont tendance à faire confiance aux hommes. Une femme qui exerce un métier dans les filières de la construction, en plus d'être compétente, doit être très motivée, tenace, rigoureuse, avoir confiance en elle et même doit être prête à s'imposer ».

Les formations de sensibilisation auprès des OPC et des employeurs sur le comportement envers les femmes sur les chantiers permettent de lutter contre les formes de violence basées sur le genre. La promotion des droits en matière de santé sexuelle et reproductive a été réalisée via des formations sur le planning familial, l'éducation comportementale, les droits et les devoirs des femmes par les associations et les regroupements de femmes.

Toutefois, il faut souligner que toutes les institutions partenaires du SQUAT ne sont pas au même niveau dans le cadre de la promotion de l'équité de genre et de l'inclusion sociale.

Certaines des institutions partenaires méritent d'avoir un renforcement pour mieux mettre en place la politique de l'équité de genre et de l'inclusion sociale.

En ce qui a trait aux personnes handicapées, il y a très peu d'avancées pour leur inclusion sociale. La majorité des bâtiments ne permet pas l'accessibilité universelle. Certaines personnes handicapées sont intéressées à la couture, l'artisanat et le commerce. Le BSEF travaille avec Haïti TEC pour intégrer un module sur l'accessibilité universelle dans la formation.

Recommandation #20:

Nous recommandons au programme SQUAT de réfléchir et de mettre en place les stratégies effectives pour l'insertion professionnelle des femmes sur le marché du travail.

Recommandation #21

Des campagnes de sensibilisation devront être organisées pour informer les entrepreneurs en construction et les propriétaires des chantiers de construction sur les compétences des femmes dans le secteur. En effet, les femmes présentes sur un chantier sont toutes formées dans des centres de formation professionnelle (formels ou informels): ce qui n'est pas le cas pour tous leurs collègues de sexe masculin.

Recommandation #22

Les femmes rencontrées lors des groupes de discussions plaident pour que la planification des sessions de formations se fasse en concertation avec les bénéficiaires, en fonction de leurs besoins et de leurs contraintes. Les plages horaires des femmes à responsabilité devront être prises en compte également.

Recommandation #23

Les femmes rencontrées lors des groupes de discussions considèrent que le fait d'avoir l'opportunité de recevoir une formation est déjà une route ouverte vers l'autonomisation des femmes. Toutefois, sans un suivi, sans un accompagnement après avoir reçu ces formations, sans une stratégie pour l'insertion professionnelle des femmes, il sera très difficile d'atteindre les résultats escomptés. L'insertion professionnelle des femmes devra être une priorité du programme. Ces femmes demandent que le programme puisse étendre les formations à d'autres filières, rendre possible les stages, rallonger la durée des cours pratiques, les donner un accompagnement de proximité dans la recherche d'emplois et dans la promotion des auto-emplois.

Recommandation #24

Des campagnes de sensibilisation auprès des employeurs devraient être renforcées pour qu'elles puissent mieux prendre en compte les personnes handicapées. Ce serait intéressant si SQUAT pouvait former les personnes handicapées dans certaines filières connexes à la construction comme la logistique, la supervision de chantier, la couture, l'artisanat, la

climatisation etc. Ce serait également utile si un cours sur les normes d'accessibilité pouvait être enseigné dans tous les CFP et les OPC, partenaires du programme.

3.6.- Axe des effets et des impacts

L'axe des effets et des impacts apprécie les retombées du programme non seulement sur la gouvernance du secteur mais également sur le renforcement des organisations de construction, partenaires du programme, ainsi que sur les bénéficiaires finals. Le projet, étant dans la phase initiale de mise en œuvre, en tenant compte de la chaîne des résultats évoqués dans l'axe de la pertinence, il est question ici de l'analyse des effets immédiats en termes de sensibilisation et des compétences acquises lors de ces expériences de formation. Pour cela, nous allons partager les histoires de vie recueillies lors des groupes de discussions :

Histoire de vie de Marie :

Marie est une jeune femme, mère de deux enfants, qui a pris l'initiative d'apprendre un métier manuel, la plomberie, qualifié jadis le métier des hommes. Elle a pu renverser les stéréotypes, les préjugés à l'égard des femmes dans certains types de métiers, notamment celui qu'elle vient de maîtriser maintenant.

Elle a raconté ceci : «Ma vie était très difficile avant l'apprentissage de ce métier. Mon mari est parti pour la République Dominicaine, en quête d'emplois. Elle m'a laissé avec deux enfants. Il n'a pas fait signe de vie depuis qu'il est parti. Quand cette opportunité m'avait été présentée, je l'avais reçue avec joie. Je me défonçais pour apprendre la plomberie. Maintenant, je suis parmi les meilleures techniciennes en plomberie. J'ai déjà réalisé beaucoup de travail et ceci grâce à ATECO. Maintenant, je travaille comme contractuelle à la DINEPA. »

Histoire de vie de Claire :

Claire habite à Sable Cabaret, un quartier séparé de la ville par la grande rivière de Jacmel (La Gosseline). Sans argent, elle parcourait environ 3 à 4 km à pied pour venir à la formation et elle était toujours présente. Mais sa situation difficile ne l'empêchait pas de devenir l'une des brillantes techniciennes de cette formation en plomberie. Écoutons son histoire.

«J'ai appris la nouvelle d'un membre de mon église qui lui-même est membre d'une organisation de base (GAP) de la communauté qui travaille en partenariat avec ATECO. J'avais toute ma volonté pour intégrer cette formation mais je n'avais les moyens économiques pour m'inscrire. Je venais à pied de la ville quand je rencontrais un ami qui me proposait d'aller me déposer chez moi sur sa moto. A son retour, il m'a donné en cadeau 250 gourdes. J'avais vraiment faim mais je choisisais de dormir sans rien manger et réserver la somme pour aller m'inscrire à la formation. Le lendemain, je me rendais à ATECO et je me suis inscrite dans cette discipline et je revenais chez moi à pied. Et, pendant toutes les séances de formation, je parcourais la route à pied et je n'étais jamais en retard d'une seconde. Voici aujourd'hui, je suis l'une des meilleures techniciennes en plomberie de ma promotion. Je n'ai pas regretté de faire tous ces efforts et je commence à récolter les fruits de mes efforts en faisant de petits boulots de temps en temps».

Histoire de Myrline :

Myrline est mère d'un enfant. Elle a la volonté et le désir d'apprendre, mais les moyens lui font défaut. « Quand j'ai appris la nouvelle de cette activité de formation à ATECO sur la production des détergents liquides, je m'empressais pour venir m'inscrire. J'avais toujours un grand besoin d'apprendre un métier manuel et de monter ma propre entreprise. Cela me permet d'être indépendante de mon mari. Je n'accepte plus de me courber à ses caprices», déclare-t-elle.

3.7.- Axe de la durabilité :

L'axe de la durabilité examine si l'action a engendré une structure ou des pratiques capables de « vivre » et de se développer après la fin de l'intervention.

Il est évident que la situation socio-politique et la situation sanitaire de la COVID-19 ont entravé le bon déroulement de la première phase du programme, malgré les ajustements apportés par son équipe de gestion permanente et le Comité de Pilotage. Il est prématuré de faire un pronostic de sa durabilité. Toutefois, nous traitons ici de trois types de risques qui méritent d'être mitigés pour que la durabilité du programme ne soit pas affectée après les deux années restantes.

i.- Risques sociaux et culturels affectant la durabilité

Dans le cadre de ce programme, une bonne appréciation des pratiques sociales, des attitudes, des habitudes et des comportements des différents acteurs est nécessaire, en particulier des bénéficiaires. Par exemple, pour les associations de femmes, non seulement la sensibilisation doit se poursuivre mais des mécanismes et outils de renforcement de la vie associative les rendraient plus pro-actives. Les risques sociaux et culturels sont importants dans ce programme puisque nombre d'activités visent à changer des pratiques, et il faut donc au moins réduire leur influence négative si on ne peut pas les éliminer totalement, compte tenu de cet horizon temporel.

ii.- les risques techniques affectant la durabilité

L'expertise technique peut ne pas conduire à une transmission efficace des savoirs si les méthodologies de facilitation et de guidage des apprenants ne respectent pas les règles de l'art, notamment l'APC et les principes pédagogiques et didactiques d'éducation des adultes. En outre, dans le domaine de la formation professionnelle et technique, l'acquisition des savoir-faire et du savoir-être en situation, en plus du respect des règles morales et de bonne conduite, obéit au respect d'un protocole d'exécution qui a ses exigences tant pour le stagiaire que pour le formateur. Des suivis réguliers des formations pour évaluer les compétences acquises sont donc importants tant au niveau des OPC qu'au niveau des Centres de Formation Professionnelle et Technique et de l'accueil des apprentis chez les "boss", lors des stages.

iii.- les risques institutionnels et liés à la bonne gouvernance affectant la durabilité

Ces risques sont très importants en ce sens que la Secrétaire d'État qui co-préside le Comité de Pilotage Stratégique, qui maîtrise bien le dossier peut être déplacé à n'importe quel moment

puisqu'occupant une fonction politique. Ce risque est mitigé par le choix du directeur général de la RVAEP qui va piloter le dossier.

En outre, le Directeur de l'INFP n'a pas encore un mandat bien établi dans le temps. Une solution passerait par la mise en place du CNFTP (Conseil National de la Formation Technique et Professionnelle) qui aura le Directeur de l'INFP, comme son Secrétaire Exécutif.

4.- À LA RECHERCHE DE SYNERGIES

Par suite des discussions avec les responsables des autres projets de la DDC et des projets de formation et d'insertion professionnelle, nous avons analysé des possibilités de synergies qui doivent être mis en place au cas par cas.

i.- Synergies avec les autres programmes de la DDC :

Avec PROMESSE des synergies sont possibles dans la formation des boss pour la réparation des maisons des bénéficiaires de ce programme. En outre, des possibilités de collaboration existent dans le volet concernant la formation dans l'apprentissage des métiers pour les jeunes de 16 à 20 ans dans les familles vulnérables, bénéficiaires des interventions de PROMESSE.

Recommandation #25

Des protocoles de collaboration doivent être négociés entre PROMESSE et le programme SQUAT. Des activités conjointes doivent être planifiées, coordonnées et réalisées en concertation, pour éviter des duplications et pour améliorer l'efficacité de ces interventions conjointes.

Avec **PARHAFS** des synergies ont été déjà discutées et planifiées avec l'équipe de gestion du programme pour des interventions conjointes dans le cadre du financement de l'atelier de fabrication de blocs en faveur de centre professionnel de Port-à-Piment.

Recommandation #26

Le programme SQUAT devra élaborer un protocole de collaboration tripartite entre les responsables de PARHAFS, du centre professionnel de Port-à-Piment (CDCSH) et du programme SQUAT pour préciser les responsabilités et pour s'assurer non seulement de la bonne exécution du projet mais encore de la mise en place des structures pour la production, la commercialisation des articles produits et la préparation des rapports financiers.

Avec **PAGAI**, intervenant dans le Sud, des possibilités de synergies pourraient être étudiées à deux niveaux. Un premier niveau concernerait l'utilisation des nouvelles techniques de conditionnement post-récolte des produits agricoles en sacs hermétiquement clos, au cas où le comité de pilotage accepterait d'explorer les filières de transformation agricole et de conditionnement post-récolte. Un second niveau pourrait concerner le financement d'une formation pour les artisans métalliers et des jeunes en réparation de petits outillages agricoles; formation qui pourrait être réalisée par le centre professionnel de Port-a-Piment pour répondre aux demandes exprimées par les partenaires du programme PAGAI.

Avec **RRC**, des rencontres de recherches de synergies ont été déjà organisées. Les pistes de collaboration peuvent se situer au niveau des interventions faites dans les communes de La Vallée de Jacmel, de Cayes Jacmel et de Marigot qui sont également partenaires des deux programmes. SQUAT, à travers le CNIAH, a déjà réalisé des formations pour les ingénieurs de ces trois municipalités. Ces formations devront être mieux coordonnées entre les deux programmes.

En outre, les deux programmes collaborent avec ATECO, presque pour les mêmes prestations de services (formation en construction parasismique et para cyclonique, la formation des artisans et propriétaires sur les bonnes pratiques de construction, etc).

Recommandation #27

Des protocoles de collaboration doivent être négociés entre RRC et le programme SQUAT. Nous recommandons de mieux coordonner les actions conjointes en vue d'une meilleure efficacité et d'éviter des duplications, étant donné que les deux programmes travaillent avec les mêmes partenaires (les mairies de La Vallée de Jacmel, de Cayes-Jacmel et de Marigot) et utilisent le même prestataire de services (ATECO).

ii.- Synergies avec d'autres programmes de formation et d'insertion professionnelle:

HELVETAS et Swiss Intercooperation (ci-après Helvetas) met en œuvre un projet de développement des compétences appelé PROFESE (Phase I: 2019-2022). L'objectif du projet PROFESE (Promotion de la Formation Professionnelle en cours d'Emploi et en Stage en Entreprise) est de contribuer à la création de revenus et d'emplois pour des jeunes de milieux défavorisés des zones rurales et périurbaines en Haïti en leur facilitant l'accès à des programmes modulaires de formation pertinents, innovants et axés sur le marché. Le projet concentre ses actions en particulier sur trois communes du Sud (Les Cayes, Chardonnière et Les Anglais) et cinq communes du Sud-est (Jacmel, La Vallée, Marigot, Bainet et Belle-Anse). L'effet ultime ou résultat attendu est le suivant : Au total, 830 jeunes femmes et hommes auront une activité rentable en emploi ou en auto-emploi, grâce à des formations utilisant l'approche duale (alternance formation et stages).

Le programme PROFESE et le programme SQUAT ont les mêmes objectifs de formation et d'insertion. Toutefois, PROFESE intervient dans plusieurs filières de formation, porteuses d'emplois et revenus pour les personnes formées. L'axe de l'équité de genre est également important dans ce programme. PROFESE professe une discrimination positive de genre en imposant aux CFP un quota de 60% de femmes lors du processus de recrutement. Naturellement, ce quota est difficilement respecté dans les filières de la construction.

Un des partenaires de SQUAT, ATECO, participe dans ce programme en organisant des formations initiales (environ 400 heures de formation) sur la plomberie sanitaire, en carrelage et en électricité. Sur un total de 121 personnes formées par ATECO dans ces trois filières, 41 sont des femmes : ce qui représente environ 35% des personnes formées.

L'évaluation à mi-parcours de PROFESE, réalisé en décembre 2020, a fait ressortir les résultats suivants :

- ✓ 55% (439 personnes sur 830) de jeunes ont déjà suivi une formation initiale, suivant l'approche duale (en moyenne de 400 heures) dans la filière choisie. Parmi les 439 personnes formées, 50% sont des femmes.

- ✓ De ce nombre, seulement 14.5% (64 jeunes sur 439) ont été placés en stage d'apprentissage. Parmi les 64 personnes formées, 50% (32) sont des femmes. 28 entreprises sur 50 entreprises contactées ont accepté de prendre les jeunes formés en stage.

Recommandation #28

Nous recommandons au programme de rechercher des synergies avec le programme PROFESE qui (a) intervient sur la même problématique de formation et d'insertion professionnelle, dans une perspective d'équité de genre, en utilisant l'approche duale (alternance formation et stage pratique), (b) travaille avec les mêmes partenaires (ATECO dans le secteur de la construction), (c) qui font face aux mêmes problèmes d'insertion professionnelle en termes de stages, d'emplois et d'auto-emplois.

Les thèmes de réflexion, de discussions et de collaboration se situent au niveau du processus de recrutement et d'orientation des jeunes en formation, sur le suivi post-formation et sur la problématique des stages, sur le développement d'un cursus sur l'entrepreneuriat, sur l'accompagnement de proximité pour la rédaction des plans d'affaires, sur des journées de sensibilisation sur la formation professionnelle (des journées de portes ouvertes en région : les olympiades des métiers), sur l'organisation des foires pour exposer les personnes formées ainsi que les articles produits, sur l'organisation et la participation à des concours de plans d'affaires dans une perspective de recherche de subvention des meilleurs projets et finalement sur la mise en place des fonds de garantie, auprès des institutions financières et des coopératives d'épargne et de prêts, pour le financement des projets des personnes formées.

5.- DE LA PERCEPTION DES DIFFÉRENTS ACTEURS

Par suite des discussions avec les principaux acteurs du programme, nous avons tenté d'appréhender la perception des acteurs. D'une façon générale, le programme a créé des attentes élevées qui tardent à se matérialiser. Nous avons longuement parlé des difficultés de démarrage et des stratégies d'exécution qui ont changé, à la suite de la décision de la DDC de garantir le financement de la première phase de 4 ans.

i.- Perceptions des acteurs des centres de formation et des OPC

L'ensemble des données collectées lors des entretiens montrent que les acteurs des différents OPC et CFP rencontrés ont, en général, une perception positive des actions et des stratégies du programme. Ils sont encore en attente de pouvoir mettre en œuvre les plans de travail soumis à l'équipe de mise en œuvre du programme.

ii.- Perceptions au niveau des jeunes formés.

Lors des groupes de discussions à ATECO, nous avons rencontré des jeunes hommes et des jeunes femmes, en groupes séparés, qui ont bénéficié des formations initiales (en plomberie, en techniques de fabrication de portes et de fenêtres en verre, en carrelage, en techniques de préparation de savons liquides et en électricité) et des formations continues de renforcement de la CMAH et de la CNIAH. Certains jeunes se montrent très pessimistes quant aux chances de trouver un emploi dans le secteur de la construction. Peu de possibilités d'emplois existent actuellement dans le secteur de la construction. Certains ont déjà eu une première formation

dans le secteur, mais n'ont pas pu trouver un travail. Toutefois, ces jeunes misent en particulier sur l'auto-emploi. Ils veulent monter leurs propres entreprises. Ils apprécieraient des formations en entrepreneuriat, un accompagnement de proximité pour la rédaction des plans d'affaires, une subvention pour l'acquisition des outils et un accès au financement.

Lors de ces deux groupes de discussions à ATECO, les personnes présentes ont valorisé la présence des femmes dans les métiers traditionnellement réservés aux hommes. ATECO et ses partenaires, notamment PROFESE et SQUAT, ont été désignés comme des acteurs de cette présence féminine dans les secteurs de la construction.

À travers le discours des femmes présentes, nous avons repéré un ensemble d'éléments qui montrent que ces jeunes femmes appréhendent leur choix professionnel comme un mécanisme de leur émancipation personnelle. C'est en effet avec un sentiment de fierté qu'elles se sont présentées en tant qu'étudiantes et professionnelles en carrelage, en plomberie, en fabrication de savons liquides. Leurs témoignages montrent qu'elles ont la conviction qu'avec un métier elles ne seront jamais plus dépendantes des hommes et passives devant une forme quelconque de violence conjugale.

iii.- Perception des membres des OPC et de la population locale

Nous avons constaté que des partenaires, notamment la Caritas des Nippes, organise des rencontres avec toutes les autorités locales (ASEC, CASEC, mairies), les autorités religieuses locales (prêtres, pasteurs, houngans, etc.), les dirigeants et responsables des organisations de base pour présenter le programme SQUAT à la population, avant le démarrage des formations. Ces espaces de dialogue communautaire permettent à la population de comprendre les objectifs du programme. Nous avons été particulièrement touchés par la différence de perception des hommes plus de 50 ans par rapport aux jeunes de moins de trente ans sur les rôles des femmes dans le secteur de la construction, lorsqu'il s'agit d'expliquer l'équité de genre. Ceux de plus de 50 ans parlent des femmes au foyer à l'image de leur mère tandis que les plus jeunes parlent de leurs collègues de sexe féminin qu'ils valorisent comme des personnes à compétence égale.

Nous avons été également frappés par les compétences des facilitateurs qui ont fait le lien entre le choix des boss à former et la gestion des risques et des catastrophes naturelles dans le secteur de la construction. En conséquence, il y a tout un travail d'ingénierie sociale et de communication qui devrait précéder la mise en œuvre d'un programme de formation. Nous ne sommes pas certains que ce travail d'ingénierie sociale est systématisé au niveau des approches de travail de toutes les OPC, partenaires du programme. Nous le recommandons fortement pour la visibilité du programme. Et c'est là également le nexus entre programme humanitaire et programme de développement. Le lien est ténu.

Dans le département du Sud-Est le programme n'est pas encore bien connu. En fait, peu de travail d'ingénierie sociale est fait autour de ce programme. Il est vrai que ATECO est reconnue dans le secteur et a pu établir des relations de partenariats avec presque toutes les organisations qui interviennent dans le secteur de la construction, notamment après le tremblement de terre de 2010. ATECO, dans le cadre du programme SQUAT, a pu bénéficier à date que quelques formations de courte durée sur des thèmes généraux; formations organisées par la CMAH, au profit de ses membres et une subvention dans le cadre de la crise sanitaire de COVID-19. Nous avons remarqué combien cette subvention a été appréciée par

les bénéficiaires lors des groupes de discussions. Des femmes ne cachent pas leur satisfaction de pouvoir apprendre comment faire des savons liquides.

Quant à ADRESFEM, elle a pu bénéficier d'une formation initiale de 350 heures environ sur les techniques de construction TECLA. Elle a pu également bénéficier des formations de renforcement de la CMAH sur différents thèmes tels que les premiers soins sur le chantier, l'éthique professionnelle, le planning familial et sur les principes de mutuelle de solidarité. Toutefois, nous avons noté, dans les groupes de discussions, que le programme est bien apprécié par les membres de ADRESFEM.

Dans le Sud, le programme est à ses débuts. Les activités avec ACAPE se situent dans le cadre de la crise sanitaire de COVID-19 et ne sont pas en lien direct avec les effets planifiés dans le prodoc. Toutefois, cette subvention a été également appréciée par les bénéficiaires.

Recommandation #29

Nous recommandons aux OPC de faire la promotion du programme SQUAT auprès de ses membres, des autorités locales (mairies, ASEC et CASEC), des leaders religieux et de la population en général. Ce point devrait être inscrit dans les protocoles d'accord qui seront conjointement signés.

6.- DE LA SATISFACTION DES BÉNÉFICIAIRES

Les personnes rencontrées dans les groupes de discussions sont tous satisfaits des formations reçues et des subventions accordés dans le cadre de la crise sanitaire de la COVID-19. Les points d'insatisfaction concernent principalement le volet insertion qui représente un défi dans le contexte actuel du secteur de la construction.

Des recommandations ont été déjà présentées pour relever ce défi.

7.- POUR LA POURSUITE DU PROGRAMME AU-DELÀ DU PHASE-OVER

La DDC/Ambassade Suisse, à travers la mise en œuvre de ses différents projets (CCR, PARHAFS, RRC et SQUAT), a démontré un intérêt marqué, voire même un certain leadership, pour «des constructions sûres » et pour le renforcement des capacités de tous les acteurs intervenant dans toute la chaîne de la profession, en commençant par l'ouvrier (chef pelle), les boss/artisans formés, les contremaitres, les ingénieurs, les OPC et les firmes d'ingénierie, les CFP et les universités, et en haut de l'échelle, les instances de régulation (MTPTC pour les normes, le MENFP pour la formation professionnelle). Des modules de formation (TECLA et maçonnerie chaînée) sont déjà validés par l'INFP et sont en cours d'exécution dans les CFP. Des mécanismes institutionnels seront en place pour la RVAEP et un pilote de la RVAEP sera réalisé, d'ici la fin du programme. Il est important pour les membres du comité du pilotage de rechercher les voies et moyens pour la poursuite des activités initiées par le programme SQUAT.

Le désengagement de la DDC/Ambassade Suisse, planifié en 2024, aura certes des effets et des impacts négatifs pour la continuité des résultats jusqu'ici obtenus, pour le respect des normes de construction, pour les changements de comportements, et pour le maintien des bonnes pratiques dans le secteur de la construction.

Recommandation #30 :

Dans la perspective de recherche de financements après le désengagement de la coopération suisse en Haïti, nous recommandons à la DDC/Ambassade Suisse et au BSEF, à travers leurs contacts et rencontres avec les bailleurs, d'orienter le consortium et les membres du comité de pilotage vers d'éventuels bailleurs, intéressés à la problématique de formation et d'insertion professionnelle des jeunes, notamment la BID qui intervient avec le FAES dans un programme similaire dans les départements de l'Ouest, du Nord et du Nord-Est.

8.- CONCLUSIONS

La conception du projet est innovante. Selon une approche holistique, le programme met en relation tous les acteurs de l'écosystème de la FPT, dans une dynamique de partenariats public-privés. Cette approche est indispensable pour espérer un impact positif sur le secteur dans son ensemble.

Des retards cumulés au démarrage du programme ont handicapé sa mise en œuvre effective et remettent en question l'atteinte des effets et des résultats planifiés dans le prodoc, dans un contexte du désengagement de la coopération suisse en Haïti, planifié pour 2024.

Les principaux constats sont les suivants :

- ✓ Le choix du secteur de la construction comme porte d'entrée pour un système de qualification, s'il a été pertinent lors de la conception du projet, ne l'est plus aujourd'hui. Le programme doit s'ouvrir à d'autres filières qui peuvent favoriser l'insertion des personnes formées.
- ✓ Le programme SQUAT représente une opportunité pour le MENFP, à travers le BSEF, de mettre en place les mécanismes institutionnels pour la mise en application non seulement de la loi de 21 mai 2018 portant sur la réorganisation et la modernisation de la formation technique et professionnelle, mais encore de la loi du 25 février 2019 portant sur la reconnaissance et la validation des acquis et de l'expérience professionnelle (RVAEP).
- ✓ Au niveau de son état d'avancement, le programme dans sa globalité est en retard par rapport à l'échéancier planifié et aux résultats attendus. Il est recommandé d'accélérer le processus d'approbation des plans de travail, présentés par les partenaires. Pour la période restante, l'emphase doit être mise sur la mise en œuvre du pilote de la RVAEP (effets 1.3 et 3.1), et sur l'insertion professionnelle, notamment des femmes formées (effets 1.2 et 2.1).
- ✓ Au niveau de l'axe « inclusion sociale et équité de genre », le programme SQUAT a permis quelques avancées. Toutefois, il faut souligner que toutes les institutions partenaires du SQUAT ne sont pas au même niveau. Quelques partenaires méritent d'avoir un renforcement pour mieux mettre en place la politique de l'équité de genre et de l'inclusion sociale.
- ✓ Les personnes rencontrées ont une assez bonne perception du programme, sont satisfaites des formations reçues et attendent encore des stratégies concrètes pour l'insertion par des emplois ou par des auto-emplois.

Des recommandations ont été faites, entre autres, pour : (a) mieux cibler les indicateurs d'effets en fin de programme ainsi que pour assurer une meilleure qualité des extrants à délivrer, (b) assurer une meilleure mise en œuvre du programme, (c) renforcer les capacités des partenaires (les CFP et les OPC), (d) accélérer le processus de mise en œuvre du pilote de la RVAEP et assurer une meilleure gouvernance du SFPT, (e) formaliser les synergies entre

SQUAT et les autres programmes de la DDC, d'une part, et le programme PROFESE, (f) établir des contacts pour la poursuite des activités après le désengagement de la coopération suisse en Haïti.

Le tableau des pages suivantes présente un résumé des recommandations ainsi que les institutions qui seront impliquées dans la mise en œuvre de ces recommandations.

Tableau #3 : Résumé des recommandations et institutions impliquées dans leur mise en œuvre.

| Domaines | Recommandations y relatives | Partenaires Impliqués |
|--|--|---------------------------|
| Recommandations pour mieux cibler les indicateurs d'effets en fin de programme ainsi que pour assurer une meilleure qualité des extrants à délivrer. | R #1 : atelier de travail pour actualiser les cibles pour tous les indicateurs d'effets pour les deux années restantes du programme. | Consortium et COFIL |
| | R#4 : programme de formation des formateurs sur l'APC en faveur des CFP et des OPC partenaires. | ENTEC, INFP, CFP, OPC. |
| | R#5 : formation en entrepreneuriat (formation de formateurs également) pour harmoniser les modules de formation. | ENTEC, INFP, CFP, OPC. |
| | R#6 : s'ouvrir à d'autres filières porteuses d'emplois et de revenus pour les personnes formées. | Consortium et COFIL |
| | R#15 : revoir la distribution des mandats et des tâches confiées aux partenaires, par rapport aux préoccupations de délais, de qualité, d'efficacité et de capacités démontrées. | Consortium et COFIL |
| | R#16 : aller maintenant de façon accélérée tout en mettant l'accent sur la qualité des prestations de services. | Consortium et COFIL |
| | R#18: revoir les priorités du programme en mettant l'accent sur la mise en œuvre de la RVAEP et l'insertion professionnelle. | Consortium et COFIL |
| | R#20 : mettre en place des stratégies effectives pour l'insertion professionnelle, notamment des femmes. | Consortium et COFIL |
| | R#23 : L'insertion professionnelle des femmes devra être l'une des priorités du programme. | Consortium et COFIL |
| Recommandations pour une meilleure mise en œuvre du programme : accompagnement et suivi de proximité. | R#12 : renforcement de l'équipe de mise en œuvre pour des accompagnements de proximité pour le suivi et le renforcement des capacités. | Consortium |
| | R#14 : pour les deux années restantes du programme, le consortium devra renforcer les mécanismes de prise de décisions plus rapides, pour faciliter l'accélération et le suivi des activités sur le terrain. | Consortium |
| | R#19 : un meilleur suivi des mandats confiés aux partenaires, et un accompagnement de proximité en vue d'atteindre les résultats escomptés. | Consortium |
| | R#21 : campagnes de sensibilisation pour informer les entrepreneurs et les propriétaires des chantiers sur les compétences des femmes dans le secteur de la construction. | Consortium et partenaires |
| | R#22 : meilleure planification des sessions de formation pour prendre en compte les plages horaires des femmes. | Consortium et partenaires |

| | | |
|--|--|-----------------------------------|
| | R#24 : : campagnes de sensibilisation pour prendre en compte les besoins des personnes handicapées et ouverture vers d'autres filières qui puissent insérer professionnellement les personnes handicapées. | Consortium, COPIL et partenaires. |
| | R#29 : les OPC doivent faire la promotion du programme auprès de ses membres, auprès des autorités locales et auprès des leaders locaux. | Partenaires |
| Recommandations pour un meilleur renforcement des capacités des OPC | R#8 : renforcement des capacités des partenaires au cas par cas. | Consortium |
| | R#9 : accompagnement pour le renforcement de vie associative des OPC | Consortium |
| | R#10 : mise en œuvre des activités qui valorisent les compétences spécifiques des OPC et leur mise en réseau. | Consortium |
| | R#17 : définir des critères plus stricts, axés sur des résultats probants, pour continuer les activités de renforcement des capacités des OPC. | Consortium |
| Recommandations pour accélérer le processus de mise en œuvre du pilote de la RVAEP et la gouvernance du SFPT | R#2 : planifier le pilote de la RVAEP en parallèle avec les études sur les mécanismes institutionnels. | BSEF, COPIL |
| | R#3 : profiter de la structure de projet pour mettre en place le CNFP | BSEF, COPIL |
| | R#7 : planifier en concertation avec toutes les autres parties prenantes le pilote de la RVAEP | BSEF, COPIL, partenaires |
| | R#11 : accélération du processus de préparation des outils normatifs dans la perspective de la mise en œuvre du pilote de RVAEP | BSEF, COPIL |
| Recommandations concernant les synergies avec d'autres programmes. | R#25 : des activités conjointes doivent être planifiées, coordonnées et réalisées en concertation avec PROMESSE pour éviter les duplications et améliorer l'efficacité des interventions. | Consortium |
| | R#26 : avec PARHAFS, un protocole d'accord tripartite doit être signé dans le cadre de la demande de collaboration avec le centre professionnel de Port-à-Piment (CDCSH). | Consortium |
| | R#27 : mieux coordonner les actions, étant donné que les deux programmes travaillent avec les mêmes partenaires et utilisent la même prestataire de services. | Consortium |
| | R#28 : renforcer les complémentarités (au niveau stratégique et au niveau opérationnel) avec le programme PROFESE de la Helvetas Suisse. | Consortium |
| Recommandations générales visant la continuité du programme. | R#13 : sur la base des résultats obtenus, le consortium devra, au moment opportun, proposer à la DDC une demande d'extension du programme (12 à 18 mois). | Consortium |
| | R#30 : dans une perspective de recherche de financement pour continuer le programme après la fin du financement de la DDC/Ambassade Suisse, orienter le consortium vers d'éventuels bailleurs, intéressés à la problématique de formation et d'insertion professionnelle des jeunes. | DDC/Ambassade Suisse et BSEF. |

LISTE DES ES ANNEXES

- ✓ Annexe #1 : Commentaires du consortium sur le rapport préliminaire
- ✓ Annexe #2 : Liste des personnes consultées
- ✓ Annexe #3 : Guide méthodologique

**ANNEXE #1 : COMMENTAIRES DU CONSORTIUM CACH - SC
SUR LE RAPPORT PRÉLIMINAIRE**

**Évaluation à la mi-parcours du programme SQUAT
Conduite par la firme Centre d'Appui, de Formation, d'Éducation
et de Management (CAFEM), Mai 2021**

Feedback du Consortium Caritas Suisse-Swisscontact

Liste des recommandations avec des éléments de réponse (en rouge)

Recommandation #1

Nous recommandons à l'équipe de mise en œuvre du programme d'organiser un atelier de travail pour déterminer les cibles de tous les indicateurs de résultats ou d'effets, suivant un horizon temporel, ainsi que les activités à mettre en place et les extrants attendus, pour les années restantes du programme. Les résultats de l'atelier devraient être validés par le COPIL.

Cette activité est déjà faite. Les Indicateurs Objectivement Vérifiables (IOV) ont été opérationnalisés lors de l'élaboration du système MRM (plan de mesure - chaîne de résultats). Une mise à jour périodique est faite selon les nouveaux mandats des partenaires et/ou prestataires.

Recommandation #2 et #3

Nous recommandons au BSEF de planifier le pilote de la RVAEP en parallèle avec les études pour établir le référentiel des compétences, le cadre national de certification ainsi que les mécanismes institutionnels pour l'opérationnalisation de la RVAEP.

Nous recommandons également au BSEF de profiter des comités stratégiques et opérationnels (COPIL) pour mettre en place le CNFTP, formé des partenaires étatiques, des partenaires du secteur public, des partenaires du secteur privé des affaires, des CFP et des OPC ainsi que des collectivités territoriales et des syndicats, etc.)

Par rapport au BSEF, il faudra d'une part une rétroaction de la part du BSEF pour recevoir les perspectives sur l'implication du COPILS dans le CNFTP du fait que la structure est déjà prévue dans la loi. D'autre part, cette décision devra faire l'objet au niveau du COPILS pour en évaluer la faisabilité.

Recommandation #4

Nous recommandons au SQUAT d'organiser avec l'assistance de ENTEC un programme de formation de formateurs sur l'APC en faveur de toutes les OPC partenaires ; question d'harmoniser toutes les formations qui seront offertes dans le cadre du programme SQUAT : ce qui favorisera à coup sûr l'opérationnalisation de la RVAEP.

L'INFP forme les formateurs dans les centres de formation et aussi les formateurs des OPC. Par rapport à l'ENTEC (au sujet de la généralisation ou l'universalisation de la formation en APC auprès des OPC), il faut donc antérieurement voir avec INFP, puis avec les OPC, pour discuter de la faisabilité de l'action. Autant que c'est nécessaire et pertinent, autant il faudra que INFP souhaite s'engager dans un processus de généralisation de l'APC à l'échelle nationale, vu qu'il n'y a pas encore de contrainte formelle à ce sujet.

Recommandation #5

Des modules de formation sur l'entrepreneuriat devront être offerts aux personnes formées dans les CFP et les OPC, en utilisant l'approche par compétence. Un accompagnement de proximité devra être également envisagé pour aider dans la préparation des plans d'affaires et dans la recherche de financement.

Ces actions sont prévues pour ces prochaines 2 ans et inscrit dans le POA de l'action.

Une participation aux concours des plans d'affaires est également recommandée : questions d'aider à trouver des subventions pour la mise en place des projets d'entreprises.

Des négociations sont déjà en cours avec certaines entreprises, firmes (via Haiti Tec, CNIAH ...)

Recommandation #6

Nous recommandons au programme d'être flexible dans le choix des filières et de tester systématiquement d'autres filières porteuses, susceptibles de créer des emplois et des revenus pour les personnes formées, notamment les femmes.

Le choix d'autres filières porteuses sera fait sur la base d'analyses rapides du marché et sur la base des cas de succès – capitalisation des expériences pendant la période Covid19.

Le SQUAT sera attentif (et cherchera la collaboration) à la complémentarité avec les autres programmes du portefeuille suisse (et pas seulement) qui travaillent déjà dans les nouvelles filières ciblées.

L'ouverture vers des nouvelles filières signifie également d'identifier des nouveaux partenaires et d'ajouter des nouvelles compétences techniques au niveau de l'équipe du programme pour assurer un bon accompagnement rapproché (suivi appui conseil).

Recommandation #7

Comme discuté dans l'axe de la cohérence, nous recommandons au BSEF de planifier, en concertation avec tous les partenaires du programme, notamment l'INFP, le pilote de la

RVAEP, et cela, en parallèle avec les études pour établir le référentiel de compétences, le cadre national de certification, ainsi que les mécanismes institutionnels pour l'opérationnalisation du pilote de la RVAEP. La contrainte de temps doit être mieux gérée. Le programme devra rendre disponibles les ressources humaines et financières pour accompagner ce processus.

Le SQUAT facilitera la communication entre le BSEF et l'INFP à la suite des échanges (analyse des besoins) avec les parties concernées.

Recommandation #8

Nous pensons que ce processus de renforcement de capacités ne devrait pas toucher toutes les OPC et devrait se faire au cas par cas, en fonction de la qualité du membership, des services offerts aux membres, des potentialités réelles pour devenir une structure durable, ainsi que de leur rayonnement ou visibilité (géographique ou régionale).

Le niveau de l'accompagnement est analysé et fait cas par cas ; en effet certaines OPC ne seront pas impliquées comme partenaires, plutôt à la limite comme prestataires (ex. RFPCH).

Recommandation #9

Nous recommandons également une augmentation de ressources humaines et financières pour un accompagnement de proximité des OPC pour prendre en compte leur vie associative : accompagnement de proximité pour la formation des membres (anciens et nouveaux) sur les principes associatifs, sur les droits et obligations des membres, sur l'élaboration des manuels de règlements internes, sur la tenue des rencontres périodiques des différents conseils.

Nous sommes d'accord sur l'importance d'un accompagnement rapproché (suivi appui conseil) et le consortium travaille déjà sur cette voie. Le Squat analysera les besoins des ressources complémentaires et nécessaires pour des appuis ponctuels (consultances). Ce sujet doit également être discuté avec l'Ambassade de Suisse (bailleur) car il faut prendre en compte des aspects contractuels et budgétaires.

Recommandation #10

Nous recommandons au programme SQUAT de planifier en concertation avec les OPC des activités qui facilitent leur mise en réseau et qui valorisent les compétences spécifiques de chacune des OPC : question de rechercher des complémentarités et d'éviter des compétitions pour des ressources entre les OPC.

Nous y serons encore plus attentifs.

Recommandation #11

Nous recommandons au BSEF d'accélérer le processus de préparation des outils normatifs dans la perspective de la mise en œuvre du pilote de la RVAEP (résultat 1.3).

Processus en cours. Lien avec les recommandations #2 et #3.

Recommandation #12

Après un démarrage difficile, l'équipe de mise en œuvre du programme est maintenant rodée et pourra mieux avancer dans la réalisation des activités planifiées. Toutefois, cette équipe devra être renforcée pour des accompagnements de proximité dans le cadre du renforcement des capacités des OPC et du suivi des mandats qui leur sont assignés. Ces accompagnements sont plus que nécessaires si l'on prend en compte le nouveau mode opératoire du consortium qui fait une gestion par délégation avec des mandats spécifiques, suivant des appels d'offres. Un suivi périodique sur le terrain de la cheffe du programme et/ou de son adjoint est également nécessaire pour s'assurer de l'avancement des activités.

Nous serons encore plus attentifs à la répartition des tâches pour libérer ces ressources. Lien avec la recommandation #14.

Recommandation #13

Compte tenu des retards cumulés lors du démarrage du programme, en fonction des résultats obtenus vers l'atteinte des objectifs visés, nous recommandons aux représentants du consortium de proposer, au moment opportun, à la DDC/Ambassade Suisse, une demande d'extension (de 12 à 18 mois) du programme jusqu'au moment de leur sortie en 2024.

Le consortium analysera cette éventuelle opportunité au temps opportun en collaboration avec la DDC.

Recommandation #14

La capacité technique de mise en œuvre du programme est bien articulée mais mérite d'être renforcée non seulement avec des mécanismes de prise de décision plus rapides au niveau du consortium, et plus précisément au niveau de la CACH (responsable légal du consortium), pour faciliter l'accélération et le suivi des activités à venir pour les deux prochaines années, mais encore avec le recrutement de nouvelles ressources humaines de qualité pour un accompagnement de proximité et un suivi rapproché des activités des partenaires de terrain, en vue d'atteindre les résultats et les effets escomptés.

CACH et le consortium feront tout pour augmenter l'efficacité et pour faciliter l'accélération et le suivi des activités. Il est également question de rapidement trouver le moyen le plus efficace pour leur implémentation. La question des ressources supplémentaires (après analyse des besoins) doit être discuté avec l'Ambassade de Suisse, vu que ce sujet soulèverait des questions contractuelles.

Recommandation #15

La plupart des partenaires, notamment les OPC, venaient du CCR et les autres sont des institutions bien établies dans leurs secteurs d'activités. Si la structure fonctionne très bien jusqu'à présent, avec la réduction du mandat de 12 à 4 ans, des réaménagements se révèlent nécessaires pour augmenter les chances d'atteinte des résultats. Nous recommandons que le SQUAT revoie la distribution des responsabilités et des tâches confiées aux partenaires (sous forme de mandats dans le processus d'appels d'offres) par rapport à cette préoccupation de

délai et en fonction des efficacités et des capacités démontrées lors de cette première phase de collaboration.

Est-ce que ce serait possible de donner davantage de détails par rapport à ce point ? Il serait utile pour le consortium de connaître le but de la révision de la distribution des tâches recommandée.

Recommandation #16

Les résultats atteints jusqu'ici, selon les plans opérationnels annuels, ont découlé d'une planification faite presque sans contrainte de temps et de respect de la qualité, notamment l'utilisation systématique de l'approche APC. Il faut aller maintenant de manière accélérée tout en renforçant la qualité des prestations. Les lots de travail par partenaire seront probablement plus considérables. Nous recommandons un suivi plus rapproché du déroulement des activités sur le terrain afin d'apporter promptement les corrections nécessaires.

Nous y serons encore plus attentifs

Recommandation #17

Pour la période restante, le programme SQUAT doit définir des critères plus stricts, axés sur des résultats probants, pour continuer les activités de renforcement des capacités des OPC partenaires : question de garantir la durabilité des actions chez les OPC.

Nous y serons encore plus attentifs

Recommandation #18

Nous recommandons également que le SQUAT revoie les priorités du programme en concertation avec ses partenaires, en mettant l'accent sur la mise en œuvre du pilote de la VAEP (effets 1.3 et 3.1), sur l'insertion professionnelle, notamment des femmes formées (effets 1.2 et 2.1).

Ces points figurent en effet parmi les priorités du programme pour les prochaines deux années.

Recommandation #19

Dans l'ensemble, tel que vu au chapitre précédent, le programme doit redoubler d'efforts en vue d'atteindre les résultats escomptés. La stratégie de délégation des responsabilités, sous forme de mandats par suite des appels d'offre et de projets spécifiques conjointement planifiés avec les partenaires, pourrait être porteuse de meilleurs résultats, à condition qu'un meilleur suivi et qu'un accompagnement de proximité soient réalisés sur le terrain avec les partenaires impliqués.

La stratégie de délégation – comme proposée - est déjà appliquée et sera encore renforcée. A travers des ressources supplémentaires et le suivi rapproché de la Cheffe du programme et/ou son adjoint l'accompagnement de proximité sera également renforcé.

Recommandation #20

Nous recommandons au programme SQUAT de réfléchir et de mettre en place les stratégies effectives pour l'insertion professionnelle des femmes sur le marché du travail. Au cours des groupes de discussions, les participantes soulèvent l'aversion de certains propriétaires de chantiers pour embaucher les femmes, même si elles sont compétentes. « Dans le secteur de la construction, il est plus facile pour un homme de trouver du travail qu'une femme », affirment-elles. « Les clients ont tendance à faire confiance aux hommes. Une femme qui exerce un métier dans les filières de la construction, en plus d'être compétente, doit être très motivée, tenace, rigoureuse, avoir confiance en elle et même doit être prête à s'imposer ».

Le programme est dans le vif de l'opérationnalisation de sa stratégie genre et inclusion sociale. Avec l'ajout souhaité des nouvelles filières il y aura ainsi une augmentation du potentiel pour l'insertion des femmes et des couches les plus vulnérables.

Recommandation #21

Des campagnes de sensibilisation devront être organisées pour informer les entrepreneurs en construction et les propriétaires des chantiers de construction sur les compétences des femmes dans le secteur. En effet, les femmes présentes sur un chantier sont toutes formées dans des centres de formation professionnelle (formels ou informels): ce qui n'est pas le cas pour tous leurs collègues de sexe masculin.

Cette proposition est déjà prise en compte ; certaines partenaires du programme prévoient de le faire dans les prochaines 2 années.

Recommandation #22

Les femmes rencontrées lors des groupes de discussions plaident pour que la planification des sessions de formations se fasse en concertation avec les bénéficiaires, en fonction de leurs besoins et de leurs contraintes. Les plages horaires des femmes à responsabilité devront être prises en compte également.

Le SQUAT mettra cette proposition en œuvre.

Recommandation #23

Les femmes rencontrées lors des groupes de discussions considèrent que le fait d'avoir l'opportunité de recevoir une formation est déjà une route ouverte vers l'autonomisation des femmes. Toutefois, sans un suivi, sans un accompagnement après avoir reçu ces formations, sans une stratégie pour l'insertion professionnelle des femmes, il sera très difficile d'atteindre les résultats escomptés. L'insertion professionnelle des femmes devra être une priorité du programme. Ces femmes demandent que le programme puisse étendre les formations à d'autres filières, rendre possible les stages, rallonger la durée des cours pratiques, les donner un accompagnement de proximité dans la recherche d'emplois et dans la promotion des auto-emplois.

Le consortium est d'accord avec cette proposition. L'ouverture vers d'autres filières donnera plus d'opportunités pour l'insertion, notamment pour les femmes.

Recommandation #24

Des campagnes de sensibilisation auprès des employeurs devraient être renforcées pour qu'elles puissent mieux prendre en compte les personnes handicapées. Ce serait intéressant si SQUAT pouvait former les personnes handicapées dans certaines filières connexes à la construction comme la logistique, la supervision de chantier, la couture, l'artisanat, la climatisation etc. Ce serait également utile si un cours sur les normes d'accessibilité pouvait être enseigné dans tous les CFP et les OPC, partenaires du programme.

Le consortium prendra cette proposition en compte. L'ouverture vers certaines filières va faciliter l'intégration des personnes handicapées.

Recommandation #25

Des protocoles de collaboration doivent être négociés entre PROMES et le programme SQUAT. Des activités conjointes doivent être planifiées, coordonnées et réalisées en concertation, pour éviter des duplications et pour améliorer l'efficacité de ces interventions conjointes.

La complémentarité était déjà prise en compte et elle sera encore renforcée. Un protocole d'entente a été signé avec PROMES et RRC pour des formations spécifiques.

Recommandation #26

Le programme SQUAT devra élaborer un protocole de collaboration tripartite entre les responsables de PARHAFS, du centre professionnel de Port-à-Piment (CDCSH) et du programme SQUAT pour préciser les responsabilités et pour s'assurer non seulement de la bonne exécution du projet mais encore de la mise en place des structures pour la production, la commercialisation des articles produits et la préparation des rapports financiers.

Le programme SQUAT est en train d'analyser la demande de collaboration du CDCSH dans une optique de capitalisation, synergie entre programme et durabilité des actions.

Recommandation #27

Des protocoles de collaboration doivent être négociés entre RRC et le programme SQUAT. Nous recommandons de mieux coordonner les actions conjointes en vue d'une meilleure efficacité et d'éviter des duplications, étant donné que les deux programmes travaillent avec les mêmes partenaires (les mairies de La Vallée de Jacmel, de Cayes-Jacmel et de Marigot) et utilisent le même prestataire de services (ATECO).

Certaines synergies avec le programme RRC sont déjà en cours (activités spécifiques de formation). Toutefois l'équipe SQUAT adhère à l'option de formaliser officiellement tout cela avec la DDC et les autres programmes afin de renforcer davantage cette coordination.

Recommandation #28

Nous recommandons au programme de rechercher des synergies avec le programme PROFESE qui (a) intervient sur la même problématique de formation et d'insertion professionnelle, dans une perspective d'équité de genre, en utilisant l'approche duale (alternance formation et stage pratique), (b) travaille avec les mêmes partenaires (ATECO dans le secteur de la construction), (c) qui font face aux mêmes problèmes d'insertion professionnelle en termes de stages, d'emplois et d'auto-emplois.

Les thèmes de réflexion, de discussions et de collaboration se situent au niveau du processus de recrutement et d'orientation des jeunes en formation, sur le suivi post-formation et sur la problématique des stages, sur le développement d'un cursus sur l'entrepreneuriat, sur l'accompagnement de proximité pour la rédaction des plans d'affaires, sur des journées de sensibilisation sur la formation professionnelle (des journées de portes ouvertes en région : les olympiades des métiers), sur l'organisation des foires pour exposer les personnes formées ainsi que les articles produits, sur l'organisation et la participation à des concours de plans d'affaires dans une perspective de recherche de subvention des meilleurs projets et finalement sur la mise en place des fonds de garantie, auprès des institutions financières et des coopératives d'épargne et de prêts, pour le financement des projets des personnes formées.

L'équipe SQUAT est en contact avec l'équipe de PROFESE depuis longtemps pour leur faciliter la relation avec l'INFP. Nous sommes d'accord que les complémentarités doivent se concrétiser aussi au niveau opérationnel (et pas seulement sur le niveau stratégique).

Recommandation #29

Nous recommandons aux OPC de faire la promotion du programme SQUAT auprès de ses membres, des autorités locales (mairies, ASEC et CASEC), des leaders religieux et de la population en général. Ce point devrait être inscrit dans les protocoles d'accord qui seront conjointement signés.

Nous sommes d'accord avec cette proposition.

ANNEXE #2 : LISTE DES PERSONNES CONSULTÉES

| DATE | HEURE | EQUIPE | MODE | PERSONNES RENCONTREES |
|----------|-------|----------------|------------|--|
| 26/04/21 | 11 h. | Caritas Suisse | Virtuel | Rencontre #1 : Monica Del Santo, cheffe programme Joël Plaisimond, chef Adjoint Lesly Dolcé, encadreur Sud-Est Harnel Casseus, encadreur Sud Nadège, Genre et inclusion Jean Dudson Ariscat, Consultant |
| 27/04/21 | 13 h | ATECO | Présentiel | Rochette Lahatte, formatrice |
| 27/04/21 | 15 h. | ATECO | Présentiel | Rencontre #1 : Jonas Milien, Président Richard Emmanuel, VP Esnord Ridoré, secrétaire Rose Marie Michel, trésorier |
| 28/04/21 | 10 h. | SEFP | Virtuel | Rencontre #1 : Maguy Durce, Séc. État FP |
| 28/04/21 | 13 h. | ASCOFOH | Virtuel | Mackendy Pierre Louis, membre Yves Maxy, Coordonnateur Isidor Philogene, membre |
| 28/04/21 | 15 h. | AJEDESE | Présentiel | Martine Jean Baptiste, Coordonnatrice Basant Bebedite, membre Jean Baptiste Juliette, membre Raymond Claudia, membre Antoine Yves -Marc, membre |
| 29/04/21 | 15 h. | CNIAH | Virtuel | Richard Haspil, Président |

| | | | | |
|---------|-------|----------------|------------|--|
| 1/05/21 | 10 h. | ADRESFEM | Présentiel | <p>Groupes de discussions avec les bénéficiaires :</p> <p>Augustin Helene, Boyer Suzanne, Deris Louise, Eduard Fabiola, Forgere Joseph Margarete, Forgere Marie, Gabriel Miracia, Gontrand Nadia, Jn Baptiste Charites, Jn Baptiste Fabiola, Jn Baptiste Marie Roselene, Jn Pierre Jolli, Leger Marie Emese, Louis Jean Siltana, Louissaint Vania, Maurice Roseline, Michel Roseline, Obin Jesula, Payen Valsie, Pierre Fania, Pierre Louis Jesula, Pierre Saint Japhte, Ridore André Jean.</p> |
| 3/05/21 | 12 h. | Caritas Cayes | Présentiel | Edrice Muscadin, coordonnateur |
| 4/05/21 | 9 h. | PARHAFS | Présentiel | <p>Martin Studer, directeur</p> <p>Banony Minouche, Resp. Formation</p> |
| 4/05/21 | 11 h. | AUC | Présentiel | Bury Renaud, Doyen |
| 4/05/21 | 14 h. | ACAPE | Présentiel | <p>Augustin Pierre Roberne, Delinois Jean Raymond, Desrosiers Judeline, Faldor Kettlie Dige, Georges Marc Enzo, Gilet Joane, Joseph Rose Guerline, Normil Milord, Plaisimond Pierre Louis, Permantier Rose Milord</p> |
| 5/05/21 | 9 h. | Caritas Nippes | Présentiel | <p>Groupe de discussions avec les autorités locales, religieuses et les leaders :</p> <p>CASEC : Pierre Louis Jean Hardy, Labadie Béthanie, Bienvenu Crenor, Joseph Micheline, Laguerre Jean Junior, Vernet Gerlin,</p> |

| | | | | |
|---------|-------|------|---------|---|
| | | | | <p>ASEC : Le Blanc Evens, Artus Guerrier, Romulus Widlais, Arcelin Etzer</p> <p>Prêtres: Poulidor sinosky-fred, Zamor Brunel</p> <p>Directrice Chapelle : Sajuste Agulene</p> <p>Président Groupe : Thomas Felix</p> <p>Délégué : Bienvenue Fabiola</p> <p>OPR : John Gessler</p> <p>KP : Thomas Guerline,Lazare Rodchile</p> <p>Informaticien : Bernadel Otancile</p> <p>Cultivateur : Louis Faustin, Yanick Jean Delermy, Jérôme Saintul, Louinard Lunes, Valère antonin, Bernadette Jacqueline</p> <p>Directeur Paroisse : Ulysse Aniel</p> <p>Agronome : Acolonne Yolaine</p> <p>Pêcheur : Valet Jn Faroul, Cadet Fresnel, Jules Jn Claude</p> <p>Cure : Bebe Legerme</p> <p>Styliste : Cadet Cereste</p> <p>Professeur : Delva Geston</p> <p>Formateur : Volcy Emmanuel</p> <p>Membre KP : Etienne Luc</p> <p>Coord.KP : Prevont Erilan Maxime</p> <p>Coord.CASEC : Bebe Vigueur</p> <p>Manager : Jeadner Julan</p> <p>Animatrice :Blema Sandie</p> |
| 6/05/21 | 10 h. | CMAH | Virtuel | Directrice Executif,D'jenane Armand |
| 6/05/21 | 16 h. | INFP | Virtuel | Delvariste Dikel,D.G. |

| | | | | |
|---------|-------|----------------|------------|---|
| | | | | Bildadson Cadelus, COPIL stratég. Jean Gérard Mondesir, COPIL opér. |
| 7/05/21 | 10 h. | ENTEC | Virtuel | Père André Mytilien, Directeur Joseph Soirelus, professeur Gérard Kellerhals, volontaire franc. Carmen Rodriguez, Fondation Rinaldi Coopérante au projet |
| 7/05/21 | 14 h | ATECO | Présentiel | Groupes de discussions : Groupe des bénéficiaires femmes Jean François Maitre Islande, Jacques Clerita, Delorme Marie Michele, Jean Pierre Tamara, Eustache Dilia, Pierre Laucite, Eustache Martilde, Hector Mirlène, Moricette Gina, Mertelus Jocelyne, Louis Charles Dieula, Lucas Ogena, Jean Pierre Marie Carmelle. Groupe des bénéficiaires hommes : Sylvaince Donald, François Dieumer, Jean Baptiste Edner, Exil Emmanuel, François Jean Edy, Sylvaince Frantz, Saint-Fleur Jean Roudy, Jean Gladimir, Ganthier Ernst, Antoine Raynald, Lanquette Jean Berleste, Barthelemy Rochel, Bienne Chouman, Etienne Corens, Gilot Ceres. |
| 10/5/21 | 11 h | Caritas Suisse | Virtuel | Rencontre #2: Monica Del Santo, cheffe programme Lesly Dolcé, encadreur Sud-Est Harnel Casseus, encadreur Sud |
| 11/5/21 | 10 h | Haïti Tec | Virtuel | Rhony Desrogene |
| 11/5/21 | 16 h | RRC | Téléphone | Letang Gardy, chargé programme |
| 12/5/21 | 11 h | SEFP | Virtuel | Rencontre #2 : |

| | | | | |
|----------|-----------|--------------|------------|---|
| | | | | Magguy Durce, Secrétaire État Form. Alex Cherenfant, Chef Cabinet BSEF |
| 13/5/21 | 14 h | PROFESE | Virtuel | Fleurant Kerby, Resp. Formation |
| 12/5/21 | 14 h | Équipe prog. | Téléphone | Lesly Dorce, encadreur Sud-est |
| 13/5/21 | 8 :30 h | CACH | Virtuel | Martin Jaberg, Directeur CACH |
| 13/5/21 | 10 : 30 h | PAGAI/GRAMIR | Virtuel | Fresnel Germain, Resp. Formation |
| 13/5/21 | 13 h | PROMESSE | Virtuel | Hebert Artus, directeur Thony Jean François, Resp. format. |
| 13/05/21 | 3 h. | ATECO | Présentiel | Rencontre #2 : Jonas Milien, Président Richard Emmanuel, VP Esnord Ridoré, secrétaire Rose Marie Michel, trésorier |
| 14/05/21 | 9 h | Ambassade | Téléphone | Israna Germain, chargée programme |
| 14/05/21 | 10 h | Équipe prog. | Téléphone | Monica Del Sarto, cheffe programme |
| 14/05/21 | 11 h | RRC | Téléphone | Eveline Studer, resp. projet Jacmel |
| 14/05/21 | 13 h | Équipe prog. | Téléphone | Joel Plaisimond, Adj. chef progr. |



ÉVALUATION EXTERNE À MI-PAROURS PROGRAMME SYSTÈME DE QUALIFICATION ET D'ACCÈS AU TRAVAIL (SQUAT)

ANNEXE #3 : GUIDE MÉTHODOLOGIQUE



© Jean Roger Alphonse, Ph. D., CAFEM, avril 2021.

21 avril 2021

Madame Camithe Germain

Ambassade de Suisse

Objet : Évaluation du programme SQUAT- Guide méthodologique

Chère Madame,

En référence au contrat de prestation de services, la direction générale du Centre d'Appui, de Formation, d'Éducation et de Management (CAFEM) vous présente ses compliments et a l'avantage de vous soumettre pour validation le guide méthodologique pour la collecte des informations dans le cadre de la réalisation de l'évaluation à mi-parcours du programme SQUAT – Programme de Qualification et d'Accès au Travail.

Dans l'attente de votre rétroaction et de celle de vos collègues, recevez, chère Madame, nos salutations distinguées.

Jean Roger Alphonse, Ph. D.

Directeur Général

| TABLE DES MATIÈRES | |
|--|-------------|
| | PAGE |
| ✓ Liste des abréviations | 4 |
| ✓ 1.- Rappel du mandat : contexte, résultats attendus et livrables | 6 |
| ✓ 2.- Rappel de la méthodologie | 8 |
| ✓ 3.- Les outils méthodologiques | 11 |
| ✓ 4.- Le calendrier d'exécution | 15 |
| LISTE DES TABLEAUX | |
| ✓ Tableau 1 : Calendrier d'exécution | 15 |
| LISTE DES FIGURES | |
| ✓ Figure 1 : Cadre conceptuel de notre démarche méthodologique de collecte | 13 |
| LISTE DES ANNEXES : | |
| ✓ Annexe #1 : Matrice des questions d'évaluation du programme SQUAT | 22 |
| ✓ Annexe #2.1 : Guide d'entretien de l'équipe de coordination du programme | 26 |
| ✓ Annexe #2.2 : Guide d'entretien des acteurs institutionnels étatiques (BSEF, INFP) | |
| ✓ Annexe #2.3 : Guide d'entretien des acteurs institutionnels privés (CMAH, CNIAH) | |
| ✓ Annexe #2.4 : Guide d'entretien des CFP et des OPC (ATECO, ADRESFEM, etc.) | |
| ✓ Annexe #2.5 : Guide d'entretien avec les gestionnaires de projet au niveau de CCH | |
| ✓ Annexe #2.6 : Guide d'entretien avec les bénéficiaires directs du programme | |
| ✓ Annexe #2.7 : Guide d'entretien avec les autorités locales et les leaders locaux | |
| ✓ Annexe # 3 : Proposition d'un calendrier détaillé de rencontres | 43 |

LISTE DES ABRÉVIATIONS

| | |
|-----------|---|
| ADRESFEM | : Association pour la dignité et le respect des femmes |
| APC | : Approche par compétence |
| ATECO | : Association des techniciens en construction |
| ATPROCOTM | : Association des techniciens professionnels en construction moderne |
| BET | : Brevet d'études techniques |
| BID | : Banque Interaméricaine pour le Développement |
| BSEF | : Bureau de la Secrétaire d'État à la Formation |
| CA | : Conseil d'administration |
| CAP | : Certificat d'aptitude professionnelle |
| CAFEM | : Centre d'Appui, de Formation, d'Éducation et de Formation en Management |
| CASEC | : Conseil administration section communale |
| CCR | : Centre de compétences pour la reconstruction |
| CEDAM | : Centre diocésain des arts et métiers |
| CFP | : Centre de formation professionnelle |
| CMAH | : Chambre des métiers et de l'artisanat d'Haïti |
| CNIAH | : Collège national des ingénieurs et architectes haïtiens |
| CRCFP | : Conseil Régional de Concertation sur la Formation Professionnelle |
| DT | : Diplôme de technicien |
| ENTEC | : École nationale technique |
| FP | : Formation Professionnelle |
| FPT | : Formation Professionnelle et Technique |
| INFP | : Institut National de Formation Professionnelle |
| MAST | : Ministère des Affaires Sociales et du Travail. |
| M&E | : Monitoring and evaluation (suivi et évaluation) |
| MENFP | : Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle |
| MÉQ | : Ministère de l'Éducation du Québec. |
| MPCE | : Ministère de la Planification et de la Coopération Externe |
| MTPTC | : Ministère des Travaux Publics, Transports et Communication |
| NTIC | : Nouvelle Technologie de l'Information et de la Communication |
| OCDE | : Organisation de Coopération et de Développement Économique |

| | |
|---------|--|
| ONG | : Organisation non gouvernementale |
| OPC | : Organisations professionnelles de construction |
| PAGODE | : Programme d'Appui pour une gouvernance décentralisée en Haïti. |
| PARHAFS | : Programme d'Appui à la Reconstruction de l'Habitat avec Formation dans le Sud |
| PNUD | : Programme des Nations-Unies pour le développement. |
| POA | : Plan opérationnel annuel |
| PROFESE | : Promotion de la Formation Professionnelle en Cours d'Emploi et en Stage en Entreprise |
| PROMES | : Programme d'appui à l'automatisation des femmes |
| REGLEAU | : Programme de renforcement de la gouvernance locale de l'eau potable et de l'assainissement. |
| RFPCH | : Regroupement des femmes professionnelles en construction en Haïti |
| RRC | : Réduction des risques de catastrophe |
| SMART | : Indicateur : spécifique, mesurable, adéquat, relevant (pertinent) et temps) |
| SNFP | : Système national de formation professionnelle |
| SQUAT | : Système de qualification et d'accès au travail |
| VAEP | : Validation des acquis et des expériences professionnelles |

1.-RAPPEL DU MANDAT : CONTEXTE, RÉSULTATS ATTENDUS ET LIVRABLES

Le contexte :

L'ambassade Suisse sollicite les services d'une firme de consultation en vue de réaliser une évaluation à mi-parcours du programme SQUAT. Il s'agit, d'une part, d'évaluer les résultats obtenus par le programme et son impact sur la qualité de la formation professionnelle et le potentiel pour l'insertion des jeunes formés, et d'autre part, de formuler des recommandations pour la période restante du programme. Elle devra permettre également d'indiquer comment le projet devrait s'adapter tenant compte des nouvelles réalités de la pandémie COVID-19, du désengagement de la coopération Suisse en Haïti et de la mise en place d'un nouveau cadre légal et règlementaire, en mai 2018, pour la gouvernance du sous-secteur de la formation professionnelle en Haïti.

Cette évaluation devra toucher évidemment une diversité d'aspects portant non seulement sur la contribution de la Suisse au renforcement du système de formation professionnelle mais aussi sur les différents partenaires et partenariats devant soutenir l'insertion professionnelle dans un contexte d'une demande croissante d'emplois sur le marché du travail en Haïti. L'aspect du phasing over-out de la coopération du sud mi-2024 nécessite une attention spécifique par rapport aux résultats durable et systémiques dans le secteur de la formation professionnelle au niveau national comme départemental.

De façon spécifique, cette évaluation devra permettre :

- ✓ D'apprécier la stratégie et les approches de mise en œuvre du programme, les résultats obtenus sur le plan quantitatif et qualitatif et la durabilité des dynamiques de changements initiés;
- ✓ D'apprécier l'ancrage institutionnel du programme et d'analyser les différents types de partenariats développés entre le programme et les partenaires institutionnels publics comme le Ministère de l'Éducation Nationale, le Bureau du Secrétaire d'État à la Formation (BSEF) et l'Institut National de Formation Professionnelle (INFP) et les partenaires privés comme les chambres de commerce et d'industrie, les centres de formation professionnelle et les organisations professionnelles de la construction ;
- ✓ De mesurer et évaluer les changements observés par rapport aux extrants clés attendus et d'analyser la contribution du programme à l'atteinte des objectifs du Domaine « Emploi et Développement Économique » de la stratégie de coopération Suisse en Haïti ;
- ✓ D'évaluer les synergies/complémentarités développées avec le programme PARHAFS (Programme d'Appui à la Reconstruction de l'Habitat avec Formation dans le Sud) mis en œuvre par l'aide humanitaire dans l'optique du nexus et regarder les opportunités de renforcement du partenariat pour l'amélioration du secteur de la construction et en prévision du phasing out-over.
- ✓ D'apprécier la perception des acteurs par rapport aux résultats visés par le programme tenant compte des enjeux et défis de la FPT, l'approche priorisée et les résultats déjà atteints ;
- ✓ D'apprécier la satisfaction des « bénéficiaires » du programme;
- ✓ De produire des recommandations concernant le recadrage éventuel du programme et d'en proposer d'éventuels ajustements dans la stratégie et les approches tenant compte du contexte socio-politique et des nouvelles lois du secteur, de la situation de l'emploi et de l'inclusion économique et spécifiquement en prévision du phasing out-over de la

coopération Suisse d'ici 2024.

Cette évaluation se réalisera sur la base de deux optiques: rétrospective (critique) et prospective. **L'analyse rétrospective** permettra d'évaluer les réalisations du projet en accord avec la planification initiale, les modalités d'exécution et les retards enregistrés dans la mise en œuvre. Elle sera concentrée sur les sept (7) axes d'analyse suivants : **pertinence** du projet, **cohérence** avec les politiques publiques en matière de formation professionnelle, **effets directs et indirects** du programme, **efficacité**, **efficience**, **genre et équité sociale**, et finalement **durabilité** de l'intervention.

L'analyse prospective permettra d'identifier les potentialités et les perspectives pour la continuation des actions et des stratégies actuelles à court et moyen terme. Elle devra permettre non seulement l'analyse des enjeux et défis liés à la formation et l'insertion professionnelle (des personnes formées) dans une perspective de genre et également au développement de partenariats institutionnels, mais encore elle devra permettre de mesurer, d'une part, les progrès réalisés dans le domaine de la FPT grâce à l'appui du SQUAT, et d'autre part, de proposer des actions pour que le programme soit durable, après la fin du financement de la coopération Suisse.

Des résultats attendus :

Le résultat attendu de cette prestation est un rapport d'une vingtaine de pages et des annexes. Ce rapport devra être restitué et validé par l'ensemble des parties prenantes. Les points suivants seront inclus dans le contenu de ce rapport :

- ✓ Analyse sommaire du contexte social et institutionnel du programme SQUAT
- ✓ Bilan critique de la mise en œuvre et des résultats obtenus et de leurs effets: les forces et les lacunes du dispositif de mise en œuvre du programme.
- ✓ Perspectives de genre tant au niveau de la formation et de l'insertion professionnelle dans le programme.
- ✓ Pistes d'amélioration et de renforcement du nexus aide humanitaire / coopération au développement via les deux programmes de construction (PARHAFS et SQUAT).
- ✓ Recommandations pour la durabilité et la structuration de l'expérience de la valorisation des acquis de l'expérience professionnelle.
- ✓ Recommandations générales pour la continuité du programme.

Des livrables :

Les livrables à fournir par le prestataire :

- Un **guide méthodologique** (pour validation) présentant l'approche méthodologique de collecte des informations ainsi que les outils de collecte.
- Un **rapport provisoire** d'évaluation pour restitution aux partenaires et pour discussions (incluant une présentation PowerPoint à la direction du programme, aux partenaires institutionnels et à l'ambassade).
- Le **rapport final** de la consultation.

Ce présent document, guide méthodologique, fait partie du premier livrable à soumettre dans le cadre de ce mandat.

2.- RAPPEL DE LA MÉTHODOLOGIE PROPOSÉE

L'équipe de consultants recrutés est donc chargée, d'une part, de *faire une évaluation approfondie et critique des résultats* obtenus à date par le programme SQUAT *et de ses effets* sur le sous-secteur de la formation professionnelle, et d'autre part, de *formuler des recommandations* pour la période restante du programme.

Nous embrassons le mandat en ayant d'abord à l'esprit le guide de l'Union Européenne³ pour l'évaluation des programmes et projets qui sont clairement explicités dans les sept axes d'analyse précédemment cités. Nous partons du principe que le programme SQUAT a été conçu, planifié et exécuté, suivant les *normes, principes et pratiques qui guident une bonne gestion du cycle de projet* : ce qui veut dire que la *problématique a été clairement présentée*, que les *paramètres du projet* (objectif général, objectifs spécifiques, résultats ou effets, extrants, activités et intrants) ont été bien décrits non seulement avec des *indicateurs tant quantitatifs que qualitatifs bien formulés*, et qu'un *modèle logique de projet* (faisant le lien logique/hiérarchique entre les divers paramètres du projet) a été élaboré. Tous ces éléments devraient nous permettre, dans la perspective de notre analyse rétrospective et prospective, *d'apprécier les progrès réalisés* dans l'atteinte des objectifs et des résultats visés, ainsi que les *performances obtenues*, dans le cadre de la *méthode de gestion (ou du management) de la valeur acquise (indice de performance du programme, écart budgétaire, écart sur l'échéancier, etc.)*.

Nous embrassons également le mandat en ayant aussi à l'esprit *les principes directeurs de l'OCDE en matière de gestion des résultats du développement durable* et les pratiques au niveau national et international, à savoir :

- ✓ L'appropriation des actions par les acteurs et la durabilité de celles-ci ;
- ✓ La maîtrise locale des processus de développement (« empowerment ») ;
- ✓ Les apports concrets du programme en termes d'augmentation de l'emploi et de réduction de la pauvreté ;
- ✓ La prise en compte du développement équilibré entre femmes et hommes.

Dans le contexte du programme SQUAT qui fera l'objet de notre évaluation, ces principes directeurs pourraient être explicités, en se référant, entre autres, aux considérations suivantes, qui tissent la toile de fonds de notre cadre conceptuel, à savoir :

- (1) que l'offre de formation professionnelle devrait être *axée sur la demande du marché*, dans une *perspective de création d'emplois*, en vue de *la réduction de la pauvreté*.
- (2) que, pour atteindre les objectifs visés en termes d'accès aux marchés du travail ciblés, les partenaires d'exécution du programme SQUAT auraient adopté une *approche par compétence (APC)*. Le Ministère de l'Éducation du Québec (MEQ, 2006)⁴ définit une *compétence* comme « *un savoir-agir, fondé sur la mobilisation et l'utilisation efficaces*

³ Guide de l'Union Européenne. Récupéré du site:
<https://www.oecd.org/derec/france/35312437.pdf>

⁴ Ministère de l'Éducation du Québec (MÉQ) (2006), *Programme de formation de l'école québécoise*. Québec, Canada.

d'un ensemble de ressources ». L'approche par compétence permet aux personnes formées de développer les compétences nécessaires pour réaliser les tâches demandées (dans le cadre de la livraison d'un produit ou d'un service), en maîtrisant les gestes et les mouvements propres à la profession, et en mobilisant les ressources disponibles (connaissances, savoir-faire, valeurs, attitudes, équipements et outils, etc.) indépendamment du contexte.

- (3) que les concepteurs du programme SQUAT auraient *réalisé un portrait du secteur* à partir d'une **analyse sectorielle sur le secteur de la construction** afin de mieux cerner l'évolution des métiers en vue d'une catégorisation permettant d'orienter le programme vers les métiers prioritaires en termes de génération de revenus et d'emplois.
- (4) qu'auraient été mises en place des *stratégies pour déconstruire les préjugés et la construction sociale des rôles attribués au sexe masculin ou féminin* dans la formation professionnelle (empowerment des femmes).
- (5) que *l'offre de formation professionnelle aurait été inclusive* pour prendre en compte les besoins de formation professionnelle/technique des personnes en situation de vulnérabilité (notamment des femmes et des personnes ayant un handicap physique dont les victimes du tremblement de terre de janvier 2010) dans une perspective d'équité sociale et de lutte contre la pauvreté, et enfin,
- (6) que le *programme SQUAT aurait été planifié dans une approche de renforcement des capacités de ses partenaires*, notamment les prestataires chargés de la mise en œuvre des activités de formation professionnelle ainsi que les institutions de régulation (le BSEF et l'INFP), pour assurer l'appropriation des actions par les acteurs et la durabilité de celles-ci ainsi que la maîtrise locale des processus de développement. Nous avons opté pour la définition du Programme des Nations Unies pour le Développement (2008)⁵ pour qui le *renforcement des capacités* est « *un processus par lequel les particuliers, les organisations et les sociétés acquièrent, développent et entretiennent les aptitudes dont ils ont besoin pour définir et réaliser leurs propres objectifs de développement au fil du temps* ». L'enjeu du renforcement de capacités est d'avoir un impact sur ce que l'on appelle les trois niveaux de capacités: les individus (compétences individuelles), les institutions partenaires (systèmes de gestion de l'offre des services de formation professionnelle, leur mise en réseaux) et le secteur d'intervention (cadre légal et systèmes de gouvernance du sous-secteur de la formation professionnelle).

Ceci dit, s'il est vrai que ce mandat concerne l'évaluation d'un programme en cours d'exécution, pour produire des recommandations pertinentes et réalistes, dans le cadre de notre analyse rétrospective et prospective, il s'agira, lors des collectes d'informations sur le terrain, d'identifier, d'une part, *les filières dans le sous-secteur de la construction dans lesquels il y a des opportunités d'emplois* (auto-emplois, emplois dans les petites entreprises, emplois dans les

⁵ Programme des Nations Unies pour le développement (2008) : *Le renforcement des capacités : note pratique*.
Récupéré du site : http://www.unpcdc.org/media/221609/pn%20capacity%20development_fr_v0_final_oct2008.pdf

entreprises moyennes, emplois dans les grandes entreprises et dans les ministères), et d'une part, les **compétences requises** (compétences techniques et transversales) ainsi que les **barrières à l'entrée**, notamment pour des jeunes femmes qui veulent embrasser des métiers traditionnellement exercés par des hommes. Nous partons du principe que le programme SQUAT est ouvert à la double possibilité que : (i) la personne formée, après la formation, travaille chez un employeur ou (ii) qu'il s'établisse à compte propre (auto-emplois). D'où la nécessité de faire un croisement entre les **préalables requis (profil d'entrée)** et le **profil spécifique de sortie (en termes de compétences de base pour une filière ou une sous-filière donnée)** dans la course aux débouchés (emplois salariés et auto-emplois). **Des stratégies de partenariats public-privés** devraient être alors étudiées et développées, tant au niveau local que national, entre les prestataires de services de formation professionnelle et, non seulement, des pourvoyeurs de stages et d'emplois, mais également de ressources financières (en termes de crédits ou de subventions) pour ceux et celles qui voudraient monter leur propre entreprise.

Il va de soi que la démarche d'amélioration de l'employabilité des personnes formées (notamment des jeunes hommes et de jeunes femmes en situation de vulnérabilité) ne se limite pas simplement à la capacité ou possibilité de trouver un emploi. Il y a d'autres dimensions importantes, de nature plutôt qualitative, à prendre en compte telles que **la construction sociale des rôles attribués au sexe masculin ou féminin dans la formation professionnelle, les types d'emplois (les filières les mieux rémunérées pour les deux sexes), les disparités salariales entre les hommes et les femmes pour une même filière dans le sous-secteur de la construction, l'équité sociale (notamment l'inclusion des personnes ayant un handicap physique), le processus d'insertion et d'intégration professionnelle des personnes formées** dans les secteurs formels et informels haïtiens, **la capacité d'adaptation à l'évolution incessante des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC)**, et enfin des **demandes futures du marché ciblé** pour rester toujours compétitif. C'est ce que les spécialistes appellent un environnement à « géométrie variable ».

D'où l'importance de comprendre et d'analyser non seulement les **besoins locaux réels actuels du marché de l'emploi (tant formel qu'informel)** dans le sous-secteur de la construction, mais aussi, dans la mesure du possible, **les tendances et les potentialités pour les prochaines années**. Auquel cas, ladite évaluation ne traitera pas seulement des **réponses actuelles du programme SQUAT à la demande sociale actuelle de formation professionnelle (en termes de besoins et d'intérêts des jeunes femmes et des jeunes hommes, incluant ceux qui ont un handicap physique)**, mais également **d'une demande potentielle du marché de l'emploi (c'est-à-dire axée sur l'identification des opportunités actuelles et futures d'emplois / d'auto-emplois)** pour orienter l'offre de formation professionnelle et la rendre plus inclusive. Cette analyse (de nature rétrospective et prospective) permettra alors de **formuler des recommandations de renforcement de capacités des prestataires de services de formation professionnelle, pour les années restantes du programme SQUAT**.

Concernant les **activités de renforcement des partenaires institutionnels** (notamment le Bureau de la Secrétaire d'état à la Formation et l'INFP), dans la perspective de l'approche rétrospective et prospective, il serait important d'analyser **le contenu du nouveau cadre légal de 2018**, en vue de faire ressortir les besoins en renforcement institutionnel de la gouvernance du sous-secteur de la formation professionnelle. Au niveau de l'INFP, en particulier, il importerait, dans une perspective rétrospective et prospective, de faire ressortir **les mécanismes mis en place**

pour la supervision des centres de formation professionnelle et la certification des personnes formées dans des centres de prestation des services de formation professionnelle partenaires (dont la plupart utilisent une approche non formelle de formation continue). Il en sera de même pour les *mécanismes pour la validation des acquis et de l'expérience professionnelle* (concepts longtemps évoqués par les responsables institutionnels de régulation de la formation professionnelle en Haïti), en vue de *formuler des recommandations pour les années restantes du programme SQUAT*.

3.- LES OUTILS MÉTHODOLOGIQUES

Sur la base de la documentation fournie et d'une revue des recherches effectuées sur le sous-secteur de la formation professionnelle, en ayant à l'esprit notre cadre conceptuel que nous venons de décrire, nous avons préparé ce guide méthodologique qui précise les instruments et outils méthodologiques pour la collecte des informations sur le terrain. Nous nous proposons d'utiliser une approche participative et consultative qui garantit un échange d'informations constant et efficace avec les principales parties prenantes du projet. Pour mener à bien l'évaluation, nous allons privilégier a) la *participation effective de toutes les parties prenantes* (bailleurs de fonds, coordonnateurs et gestionnaires du programme, gouvernement, partenaires institutionnels publics et privés, partenaires d'exécution (OPC et centres de formation professionnelle), bénéficiaires finals, entrepreneurs et leaders locaux, etc.), b) *la triangulation des informations recueillies* c) *le consensus et l'accord en matière de recommandations*, et d) *la transparence au niveau des restitutions*.

Avant d'élaborer les outils, nous avons réfléchi sur *les sept (7) axes* d'analyse qui forment l'ossature de notre mandat d'évaluation à mi-parcours, suivant les principes de l'Organisation de Coopération pour le Développement Économique (OCDE⁶, 2008, p. 11-12), à savoir :

- ✓ **L'axe de la pertinence** qui examine le bien-fondé de l'action au regard des objectifs et enjeux déterminés au départ. Il s'agit d'apprécier la correspondance du programme avec les besoins et les demandes des bénéficiaires, la conformité avec les orientations générales du ministère de tutelle.
- ✓ **L'axe de la cohérence** qui apprécie l'alignement du programme avec les politiques publiques dans le secteur.
- ✓ **L'axe de l'efficacité** qui apprécie le degré de réalisation des objectifs de l'action, des résultats (ou effets) effectifs obtenus ainsi que ses éventuels effets non attendus (effets positifs ou négatifs).
- ✓ **L'axe de l'efficience** qui étudie la relation entre les coûts et les avantages de l'action.
- ✓ **L'axe de l'impact** qui juge les retombées de l'action à moyen et long terme en étudiant les effets immédiats de l'action ainsi que les impacts à long terme.

⁶ Guide de l'Union Européenne. Récupéré du site:
<https://www.oecd.org/derec/france/35312437.pdf>

- ✓ **L'axe de l'inclusion et prise en compte du genre** qui prend en compte les besoins et intérêts des différents groupes de la population locale, principalement les jeunes vulnérables et les femmes.
- ✓ **L'axe de la durabilité** qui examine si l'action a engendré une structure ou des pratiques capables de « vivre » et de se développer après la fin de l'intervention.

Nous avons élaboré ensuite une liste de contrôle, dite **matrice des questions d'évaluation** (*voir annexe 1*), qui structure les questions d'évaluation suivant les 7 axes d'analyse, en essayant de prendre en compte les questions posées dans les termes de référence. Cette matrice comprend 3 colonnes :

- Première colonne : quelle information recueillir (**quoi?**),
- Deuxième colonne : quelles sont les sources d'informations (**où trouver l'information?**),
- Troisième colonne : **comment** obtenir l'information? (prodoc, rapports, documents, observations de terrain, entretiens individuels, entretiens de groupes, groupes de discussions, histoires de vie, etc.).

Cette matrice a permis de construire **nos sept (7) canevas d'entretiens** qui prennent en compte les **principales parties prenantes du programme SQUAT** (*voir annexe 2*), à savoir :

- ✓ L'Ambassade Suisse: le bailleur de fonds
- ✓ Les coordonnateurs et gestionnaires du projet: la Caritas Suisse et Swiss Contact.
- ✓ Les gestionnaires de terrain: équipe de la Caritas Suisse (directrice, responsables de formation, administrateur, etc...)
- ✓ Les partenaires institutionnels publics (MENFP-Ministère Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle, le bureau SEFP- Bureau de la Secrétaire d'État à la Formation Professionnelle, INFP – Institut National de Formation professionnelle)
- ✓ Les partenaires institutionnels privés (Chambre des Métiers et de l'Artisanat haïtien (CMAH), le Collège National des Ingénieurs et Architectes d'Haïti (CNIAH).
- ✓ Les Centres de formation professionnelle et les organisations professionnelles du secteur de la construction (OPC) :
 1. Ouest : Centre Pilote de formation professionnelle (CPFP), Haïti Tec, l'École Normale Technique (ENTEC), Centre Diocésain des Arts et Métiers (CEDAM), l'Association des Techniciens Professionnels en Construction Moderne (ATPROCOH), le Regroupement des Femmes Professionnelles en Construction en Haïti (RFPCH) etc...
 2. Sud-Est : Association des Techniciens pour la Construction (ATECO), l'Association pour la Dignité et le Respect des Femmes (ADRESFEM), AJEDESE (Association des jeunes dévoués du Sud-est), Ateliers-École de Jacmel, le centre de formation professionnelle des Côtes-de-fer.
 3. Sud : Caritas diocésaine des Cayes, Caritas de Nippes, centre de formation professionnelle du Sud, université américaine des Caraïbes, le centre de formation professionnelle de Port-à-Piment.
- ✓ Les personnes formées dans le cadre de ce programme (notamment les femmes) qui sont les bénéficiaires directs du programme.
- ✓ Les personnes et les entreprises qui donnent des stages de formation ou qui donnent des

Toutefois, en vue d'approfondir notre compréhension et notre réflexion sur les résultats du programme, des discussions thématiques de groupes (focus groupes) seront priorisées avec les acteurs clés suivants:

- ✓ Les bénéficiaires directs du programme SQUAT dans les départements ciblés (Ouest, Sud et Sud-est).
- ✓ Des responsables des écoles professionnelles (centres de formation professionnelles) ou des associations professionnelles, partenaires du programme dans la mise en œuvre des activités de formation professionnelle.
- ✓ Des responsables des petites et moyennes entreprises dans les filières de la construction qui sont potentiellement susceptibles d'offrir des stages ou de donner des emplois aux personnes formées par le programme SQUAT.
- ✓ Des organisations de femmes (notamment, Fanm Deside, dans le Sud-Est) concernées par la problématique de « genre et formation professionnelle ».
- ✓ D'autres personnes ou institutions clés concernées par la problématique d'employabilité des jeunes hommes et femmes, dont des membres des chambres de commerce et des métiers, des autorités locales, des leaders communautaires, des représentants des ministères (dont le ministère des Travaux Publics et de Communication, le ministère des Affaires Sociales, le ministère du Tourisme, etc.) et des responsables des projets de la coopération suisse en Haïti (PARHAFS, PROMES, REGLEAU, RRC, etc.) et des ONG locales, qui permettront de toucher un éventail assez riche et diversifié pour mieux saisir la complexité des besoins en biens et services (*dans les sous-secteurs de la construction, de l'assainissement et de l'aménagement des espaces, etc.*); biens et services (*parfois communautaires*) qui ne sont pas encore comblés et qui représenteraient des opportunités d'emplois (emplois salariés et auto-emplois) pour les personnes formées par le programme SQUAT.

Ces groupes de discussions (focus groupes) auront pour objectifs de bien apprécier non seulement le niveau de satisfaction des parties prenantes mais également de bien cerner les opportunités et les défis de la formation et de l'insertion professionnelle des personnes formées, notamment des jeunes femmes qui veulent embrasser des métiers traditionnellement exercés par des hommes. Il s'agira également de cerner, non seulement les compétences sectorielles pour l'obtention des stages et/ou des emplois éventuels, mais également les attentes des fournisseurs d'emplois en vue de définir ou de clarifier les besoins actuels et futurs du marché de l'emploi dans les sous-secteurs en question ainsi que les biens et services nécessaires dans les zones touchées par le programme SQUAT: question d'améliorer non seulement l'offre de formation professionnelle dans les sous-secteurs de la construction mais également de définir les stratégies d'insertion professionnelle et de développer des partenariats constructifs.

Une invitation sera lancée au préalable pour s'assurer de la participation des personnes ciblées. Au début de la rencontre, un petit questionnaire sera soumis pour collecter des informations spécifiques sur les participants: question de collecter le plus d'informations possibles. Des entrevues individuelles seront également envisagées, notamment avec tous les groupes, dans une quête de collecter des expériences de succès intéressantes et d'avoir des opinions de tous les participants. Il va de soi que certains participants ne seront pas à l'aise de donner des opinions en grands groupes; prise de parole qui sera d'ailleurs mobilisée par les leaders. C'est pourquoi nous envisageons d'utiliser des accompagnateurs pour faire les entrevues individuelles pendant que les consultants facilitent les groupes de discussions.

La taille moyenne des groupes de discussions sera de 15 à 20 personnes, pour maximiser les interactions entre les participants. Trois groupes de discussions, si possible, seront planifiées par département concerné (soit neuf au total). Dans la mesure du possible, et si nécessaire, les discussions thématiques devront être enregistrées: ce qui pourra faciliter le traitement des informations. La durée moyenne des rencontres sera de 3 heures. Un plat chaud, dans la mesure du possible, sera offert aux participants pour toute rencontre de trois heures : ce qui pourrait intéresser les restaurants à nous laisser utiliser leurs espaces aménagés pour la tenue de ces groupes de discussions.

Dans le cadre de ce mandat, nous allons également faire des observations. Par exemple, il sera important d'observer une ou plusieurs sessions de formation pour comprendre l'approche de formation et se faire une opinion sur les capacités pédagogiques (et didactiques) des formateurs et leur compréhension de l'approche par compétence, en référence de la page 24 du prodoc. Nous allons également étudier les curricula de formation pour mieux comprendre l'approche de formation.

Les annexes #2.1 à #2.7 présentent les différents guides d'entretiens et de groupes de discussions en fonction des parties prenantes du programme, soit :

- ✓ Annexe #2.1.- Guide d'entretien de l'équipe de coordination du programme (Caritas Suisse et Swiss Contact)
- ✓ Annexe #2.2.- Guide d'entretien avec les acteurs étatiques du programme (Bureau de la Secrétaire d'État à la formation, INFP au niveau national et départemental)
- ✓ Annexe #2.3.- Guide d'entretien avec les partenaires institutionnels privés (CMAH, CNIAH)
- ✓ Annexe #2.4.- Guide d'entretien avec les partenaires des centres de formation professionnelle publique et privé ainsi que les OPC.
- ✓ Annexe #2.5.- Guide d'entretien avec les gestionnaires du programme au niveau national et départemental
- ✓ Annexe #2.6.- Guide pour les groupes de discussions avec les bénéficiaires directs du programme
- ✓ Annexe #2.7.- Guide pour les groupes de discussions avec les autorités locales, les leaders communautaires et les entrepreneurs.

4.- DU CALENDRIER D'EXÉCUTION RÉVISÉ

Ce travail est planifié pour un total de 22.5 jours de consultation, pendant la période allant du **21 avril, date de la signature du contrat, au 21 mai 2021**. Une proposition de calendrier détaillé des rencontres est présentée à l'annexe #3.

Le tableau suivant expose, en semaines, les grandes tranches des périodes de réalisation des activités critiques du mandat.

Tableau 1. Calendrier sommaire d'exécution en semaines

| GRANDES ACTIVITÉS DU MANDAT | CALENDRIER | | | | |
|--|------------|-------|----------|-------|-------|
| | Avril 2021 | | Mai 2021 | | |
| | 20-25 | 26-30 | 2-8 | 10-15 | 17-21 |
| Signature du contrat | | | | | |
| Recherche documentaire et élaboration du document méthodologique | | | | | |
| Collecte des informations sur le terrain (Ouest, Sud et Sud-est) | | | | | |
| Analyse des informations et rédaction du rapport préliminaire+validation terrain | | | | | |
| Soumission du rapport préliminaire (17 mai 2021) | | | | | |
| Restitution à l'Ambassade et avec les partenaires (19 mai) | | | | | |
| Finalisation du rapport et soumission (21 mai) | | | | | |

ANNEXE #1 : MATRICE DES QUESTIONS D'ÉVALUATION PROGRAMME SQUAT

| ANALYSE RÉTROSPECTIVE | | | |
|-----------------------|---|---|---|
| Niveau | Quoi? | Où trouver | Comment trouver |
| Analyse | Quelles sont les questions à poser? | l'information? | l'information? |
| Pertinence | <p>1.- Quelles sont les principales questions (problèmes ou besoins identifiés) auxquelles le projet vaudrait apporter une réponse? Pourquoi ces problèmes ou besoins spécifiques? Expliquez les études conduites avant la mise en place de ce programme (par ex, portrait du secteur, analyse sectorielle sur les filières porteuses, etc.).</p> <p>2.- Est-ce que l'objectif du programme est conforme aux besoins (problèmes) et au cadre normatif du pays?</p> <p>3.-Qualité et importance des effets (résultats) du programme par rapport aux besoins et réalités globales du secteur de la FPT?</p> <p>4.-Quels sont les résultats mesurables atteints ou atteignables et quels changements sont intervenus dans les groupes cibles ?</p> <p>5.-Quelle est la pertinence des activités menées par rapport aux objectifs visés ? Expliquez.</p> <p>6.-Quelle est la pertinence du choix des partenaires? Le processus de choix? Les critères de choix des partenaires? Diagnostic organisationnel? Contrats de partenariat? Processus contractuel et suivi contrat?</p> <p>7.-Y-a-t-il des activités pertinentes au démarrage du projet qui ne le sont plus aujourd'hui? Y-a-t-il des activités non pertinentes au début mais qui le sont aujourd'hui.</p> | <p>1.-Prodoc, études état des lieux, autres études, etc.</p> <p>2.-Prodoc et entretiens</p> <p>3.-Prodoc et entretien</p> <p>4.-Rapports</p> <p>5.-Entretiens</p> <p>6.-Entretiens</p> <p>7.-Entretiens</p> | <p>1.-Entretiens</p> <p>2.-Entretiens</p> <p>3.-Entretiens</p> <p>4.- Entretiens</p> <p>5.-Entretiens</p> <p>6.-Entretiens</p> <p>7.-Entretiens</p> |

| | | | |
|-------------------|--|---|--|
| | 8.- Quelle est encore la pertinence des hypothèses et les risques identifiés? Qu'a-t-on fait pour atténuer les risques? Y-avait-il une stratégie pour atténuer les risques au début? | 8.-Rapports et entretiens | 8.-Entretiens |
| Efficacité | <p>1.-Est-ce que les activités ont été suffisamment détaillées pour éviter une confusion entre activité et extrant et effet pour chaque résultat (effet)? Quelles ont été les activités ou actions planifiées? Expliquez comment les actions et activités menées vont permettre au projet d'atteindre les effets (résultats) attendus? Revue en détail pour chacun des trois effets attendus.</p> <p>2.-Quels ont été les principaux facteurs de succès? Quels ont été les facteurs d'échec pour chaque résultat? Quelles ont été les principales contraintes?</p> <p>3.-Est-ce que la stratégie de mise en œuvre est suffisamment souple pour tenir compte des conditions changeantes ? Si oui, comment l'a-t-on adaptée pour maximiser l'efficacité? En quoi les activités de confection des masques (CMAH) et du savon (ADRESFEM) permettent-elles d'atteindre les résultats escomptés?</p> <p>4.-Quelle est l'efficacité du programme SQUAT actuellement (faiblesses et points forts).</p> <p>5.-Quelles sont les stratégies mises en place pour l'insertion professionnelle des personnes formées (stages, emplois et auto-emplois)? Accompagnement en entrepreneuriat (formation et financement)?</p> <p>6.-Est-ce que le programme réalise un changement systémique durable au niveau national et départemental (public et privé) au mieux du changement attendu.</p> <p>7.- Comment le programme a contribué à l'insertion professionnelle jusqu'à aujourd'hui ?</p> | <p>1.-Prodoc, POA, rapports et entretiens</p> <p>2.-Rapports et entretiens</p> <p>3.-Rapports et entretiens</p> <p>4.-Rapports et entretiens</p> <p>5.-Entretiens</p> <p>6.-Entretiens</p> <p>7.-Entretiens</p> | <p>1.-Entretiens</p> <p>2.-Entretiens</p> <p>3.-Entretiens</p> <p>4.-Entretiens</p> <p>5.-Entretiens</p> <p>6.-Entretiens</p> <p>7.-Entretiens</p> |
| Efficience | <p>1.- Quelles ont été les principales problématiques de mise en œuvre du projet ? Quels sont les facteurs internes/externes ? Quelles mesures ont été prises pour réduire leur impact?</p> <p>2.- Quelles ont été les contraintes pour la disponibilité des ressources financières en vue de réaliser les activités prévues ont été disponibles?</p> | <p>1.-Prodoc, rapports, et POA</p> <p>2.- Rapports et entretiens</p> | <p>1.- Entretiens</p> <p>2.- Entretiens</p> |

| | | | |
|---------------------|---|---|--|
| | <p>3.- Quelles ont été les contraintes pour le respect des délais d'exécution des activités ?</p> <p>4.-Quels ont été les rôles et responsabilités des parties prenantes clairement définies en termes de planification, de mise en œuvre, reporting (collecte de données et transmission de l'information), M&E ? Améliorations à envisager ?</p> <p>5.- Est-ce que les indicateurs sont SMART (résultats/ impact) ?</p> <p>6.-Y a-t-il des mécanismes en place pour la coordination des activités du projet avec d'autres interventions des bailleurs de fonds (ex. cofinancement) ?</p> <p>7.-Quel système de gouvernance du projet et système de M&E a été mis en place ? Degré d'efficacité ?</p> <p>8.-Degré de contribution des partenaires nationaux et efficacité pour assurer une bonne exécution du projet / quels ont été les principaux facteurs contraignants ? Quels impacts sur la mise en œuvre et l'atteinte des résultats du Projet?</p> <p>9.-Est-ce que l'utilisation des ressources est justifiée par les résultats obtenus? En d'autres termes, quel est le rapport coût-bénéfice de la stratégie ou méthodologie d'exécution utilisée ?</p> <p>10.-Est-ce que les ressources humaines et ressources matérielles utilisées actuellement sont adéquates et suffisantes pour atteindre les résultats escomptés ?</p> <p>11.-Est-ce que les contrats signés avec d'autres partenaires qui implémentent le programme aide à atteindre les résultats?</p> <p>12.-Est-ce que la méthodologie utilisée par le SQUAT lui permettra d'assurer la <i>Qualité</i> nécessaire et un impact systémique dans la FPT et d'atteindre les effets visés?</p> | <p>3.-Rapports et entretiens</p> <p>4.-Prodoc, entretiens</p> <p>5.- Prodoc, POA et rapports.</p> <p>6.-Prodoc, POA et rapports.</p> <p>7.-Entretiens</p> <p>8.-Rapports et entretiens</p> <p>9.-Rapports et entretiens</p> <p>10.-Rapports, entretiens et observations.</p> <p>11.-Rapports et entretiens</p> <p>12.-Prodoc, rapports et entretiens.</p> | <p>3.-Entretiens</p> <p>4.-Entretiens</p> <p>5.-Entretiens</p> <p>6.-Entretiens</p> <p>7.-Entretiens</p> <p>8.-Entretiens</p> <p>9.-Entretiens</p> <p>10.-Entretiens et observations</p> <p>11.-Entretiens</p> <p>12.-Entretiens</p> |
| Cohérence du | <p>1.-Comment le programme s'est-il adapté aux nouvelles réalités du secteur de la FPT en particulier les lois de 2018 et 2019?</p> | <p>1.-Rapports, et POA</p> | <p>1.-Entretiens</p> |

| | | | |
|--|---|--|--|
| <p>programme et/ou alignement avec les politiques publiques</p> | <p>2.-Est-ce que le programme tient compte et favorise les synergies avec les autres interventions réalisées par d'autres bailleurs ?</p> <p>3.-Quelles sont les synergies développées entre le programme et les autres interventions de la Suisse en Haïti, principalement le projet PARHAFS ?</p> | <p>2.- Rapports et entretiens</p> <p>3.-Rapports et entretiens</p> | <p>2.-Entretiens et observations</p> <p>3.-Entretiens et observations.</p> |
| <p>Durabilité du programme</p> | <p>1.-Quels sont les résultats / réalisations les plus / moins durables ? Comment les renforcer ?</p> <p>2.-Quels sont les résultats les mieux appropriés par les bénéficiaires (institutionnels) ; probabilité qu'ils seront soutenus après la clôture du projet / que faut-il faire pour améliorer la durabilité ? Dans quelle mesure les effets obtenus vont perdurer à la fin du programme et tenant compte du phasing out-over de la coopération Suisse ?</p> <p>3.-Y a-t-il un intérêt et un soutien pour mettre en œuvre des initiatives similaires dans l'avenir / de manière identique ou différente / améliorée ?</p> <p>4.-Quels sont les facteurs pouvant améliorer la pérennité des résultats obtenus ?</p> <p>5.- Les partenaires auront-ils la capacité de poursuivre leurs activités de manière indépendante et de façon efficace après la fin du programme ? et si non, quels sont les recommandations pour qu'ils y arrivent.</p> <p>6.-Quelle serait la stratégie de sortie du projet ? Quel mécanisme est mis en place pour le suivi après- projet?</p> | <p>1.-Rapports et entretiens</p> <p>2.- Rapports et entretiens</p> <p>3.-Rapports et entretiens</p> <p>4.-Rapports et entretiens</p> <p>5.-Rapports et entretiens</p> <p>6.-Rapports et entretiens</p> | <p>1.-Entretiens et observations.</p> <p>2.-Entretiens et observations</p> <p>3.-Entretiens et observations</p> <p>4.-Entretiens et observations</p> <p>5.-Entretiens et observations</p> <p>6.-Entretiens et observations</p> |
| <p>Inclusion et prise en compte du genre dans les activités visant la transfor-</p> | <p>1.-Comment le SQUAT prend en compte les besoins et intérêts des différents groupes de la population locale, principalement les jeunes et les femmes ?</p> <p>2.-Quelles sont les stratégies et mesures mises en œuvre pour augmenter / faciliter la participation et le renforcement des capacités des femmes et l'amélioration des conditions de vie des femmes?</p> | <p>1.-Rapports et entretiens ou groupes discus.</p> <p>2.- Rapports, entretiens et observations.</p> | <p>1.-Entretiens et observations.</p> <p>2.-Entretiens et observations</p> |

| | | | |
|-------------------------------------|--|--|--|
| mation sociale et économique | <p>3.-Quels sont les changements déjà initiés par le SQUAT en relation avec l'évolution du rôle des femmes (exemple, place des femmes dans les métiers traditionnellement réservés aux hommes) et autres groupes vulnérables dans la gestion des activités sociales et économiques?</p> <p>4.-Comment le SQUAT prend en compte les besoins et intérêts des personnes handicapées, notamment celles victimes du tremblement de terre de 2010. Stratégies de mise en œuvre? Changements déjà initiés?</p> | <p>3.- Rapports, entretiens et observations.</p> <p>4.-Rapports, entretiens et observations.</p> | <p>3.-Entretiens et observations</p> <p>4.-Entretiens et observations</p> |
| Effets et Impacts | <p>1.- Quels ont été les changements visibles selon les bénéficiaires finaux du programme? Quelle est la valeur ajoutée du projet pour les bénéficiaires</p> <p>2.- Quels ont été les changements visibles selon les responsables ministériels (MTPTC, MENFP), les responsables de l'INFP et ces centres de FPT et les autres partenaires?</p> <p>3.- Quels sont les partenariats / synergies à développer pour renforcer l'impact du projet?</p> <p>4.- Y a-t-il des effets (non) intentionnels, positifs ou négatifs du projet sur la réduction pauvreté ?</p> <p>5.- Est-ce que le projet contribue à l'autonomisation / renforcement des responsabilités et capacités des institutions / bénéficiaires finaux via un ou plusieurs résultats ? Dans quel but ?</p> <p>6.-Le projet a-t-il un effet multiplicateur (pour quelles activités / résultats ?) ?</p> <p>7.-Les activités réalisées sont-elles en train d'améliorer l'employabilité des personnes formées. Pourquoi ou comment ?</p> <p>8.- Est-ce des informations sont communiqués sur les résultats du projet (visibilité du projet). Intensité et qualité de communication sur les résultats du projet</p> | <p>1.-Rapports et entretiens</p> <p>2.- Rapports, entretiens et observations.</p> <p>3.- Rapports, entretiens et observations.</p> <p>4.5.-Rapports, entretiens et observations.</p> <p>6.-Rapports, entretiens et observations.</p> <p>7.-Groupes discussions.</p> <p>8.- Rapports, entretiens et observations.</p> | <p>1.-Groupes discussions et observations.</p> <p>2.-Entretiens et observations</p> <p>3.- Entretiens</p> <p>4.- Entretiens</p> <p>5.-Observations.</p> <p>6.-Entretiens</p> <p>7.-Groupes de discussions et observations.</p> <p>8.-Entretiens.</p> |
| ANALYSE PROSPECTIVE | | | |
| | <p>1.-Quelles sont les opportunités à saisir pour atteindre les effets attendus par le programme ou pour augmenter les contributions du programme à l'amélioration de l'insertion professionnelle ou l'auto-emploi?</p> | <p>1.- Rapports, entretiens et observations.</p> | <p>1.-Entretiens.</p> |

| | | | |
|--|--|---|---|
| | <p>2.-Quelles sont les possibilités d’alliance ou de synergie avec d’autres partenaires de développement ou d’autres bailleurs aussi en prévision du phasing-out - over?</p> <p>3.-Quels sont les engagements pris par l’État Haïtien en termes de création d’emplois pour l’insertion professionnelle des jeunes et comment le programme peut y contribuer ?</p> <p>4.-Quelle serait la stratégie appropriée et les modalités à utiliser pour rendre le programme plus efficace ?</p> <p>5.-Implication ou manque d’implication des partenaires d’exécution ?</p> <p>6.-Connaissance ou manque de connaissance du secteur de la FP et des réalités haïtiennes ?</p> <p>7.-Adaptation nécessaire des instances de pilotage opérationnel et stratégique ?</p> <p>8.-Quelles sont les analyses faites sur les acteurs, sur les impacts de la Covid et la réalité socio- politique et économique haïtienne; impacts qui pourront aider à mieux recentrer l’exécution du programme ?</p> | <p>2.- Rapports, entretiens et observations.</p> <p>3.- Rapports, entretiens et observations.</p> <p>4.5.-Rapports, entretiens et observations.</p> <p>6.7.- Rapports, entretiens et observations.</p> <p>8.- Rapports, entretiens.</p> | <p>2.-Entretiens.</p> <p>3.-Entretiens.</p> <p>4.5.-Entretiens.</p> <p>6.7.-Entretiens.</p> <p>8.-Entretiens.</p> |
|--|--|---|---|

Annexe 2.1.- Guide d'entretien de l'Équipe de Coordination du programme (Ambassade suisse, Caritas Suisse, SwissContact)

Axe 1 : Pertinence :

1.- Quelles sont les principales questions (problèmes ou besoins identifiés) auxquelles le projet vaudrait apporter une réponse? Pourquoi ces problèmes ou besoins spécifiques? Expliquez les études conduites avant la mise en place de ce programme (par ex, portrait du secteur, analyse sectorielle sur les filières porteuses, etc.). Pourquoi le choix du secteur de la construction pour la mise en place du SQUAT (Système de Qualification et d'Accès au Travail).

2.- Quelle est la pertinence du choix des partenaires? Parlez du processus du choix des partenaires institutionnels privés (CMAH et CNIAH) et des OPC. Y-a-il des diagnostics institutionnels au démarrage du programme? Expliquez le processus contractuel (protocole d'accord ou contrats) et suivi avec ces partenaires?

3.- Compte tenu que le programme est passé de 12 à 4 ans, quels aménagements ont été nécessaires au niveau des stratégies de mise en œuvre et de la planification du programme? Quelles sont les activités pertinentes au démarrage du projet qui ne le sont plus aujourd'hui? Expliquez.

Axe 2: Efficacité:

1.- Quels sont les résultats (effets) atteints à la date d'aujourd'hui? Expliquez les bons coups. Quels sont les résultats (effets) non atteints ? Pourquoi ? Difficultés rencontrées ? Revue en détail pour chacun des trois effets attendus.

Effet 1 :

1.- Formation : nombre de professionnels qui ont suivi une formation initiale ou continue (de combien d'heures?) orientée par les besoins du marché?

1.2.- Insertion : nombre et type de contrats (emplois et auto-emplois) pour donner suite aux formations?

1.3.- Quid du pilote de validation des acquis et de l'expérience professionnelle (VAEP) réalisé sur la base du nouveau référentiel de compétences du domaine construction?

Effet 2 : Renforcement organisationnel des OPC et leur mise en réseau (nombre de femmes engagées sur des chantiers gérés par des OPC; nombre de contrats décrochés par des membres d'OPC; etc.)

1.- Quelles sont les activités de renforcement organisationnels menées en faveur de la vie associative des OPC et leurs capacités à offrir de meilleurs services à leurs membres? Quels sont les contrats de prestation des services obtenus par les OPC?

2.- Quid des activités de mise en réseau des OPC? Relations entre OPC et CMAH?

Effet #3 : Les acteurs publics, privés et associatifs travaillent en synergie pour une gouvernance et une croissance durable du secteur de la Formation Technique et Professionnelle dans le Grand Sud et l'Ouest en Haïti.

1.- Quelles sont les activités de renforcement institutionnel menées au niveau de l'INFP pour l'élaboration du référentiel des métiers et pour la mise en place du dispositif de VAEP?

2.- Qu'est-ce qui a été fait en termes de solutions fondées sur des technologies avancées au niveau du système de FP? Quid de la mise en place de la cellule d'inclusion des femmes et des personnes vulnérables au sein du BSFP et de l'INFP?

3.- Qu'est-ce qui a été fait au niveau des départements concernés avec la participation des leaders locaux et des autorités élues pour la promotion des droits des professionnels en construction et la création d'un environnement propice au développement du secteur privé?

4.- Expliquez les résultats actuellement obtenus du ce partenariat public-privé pour une bonne gouvernance du système de formation professionnelle?

Axe 3 : Efficience :

1.-Est-ce que l'utilisation des ressources est justifiée par les résultats obtenus? Expliquez. En d'autres termes, quel est le rapport coût-bénéfice de la stratégie ou méthodologie d'exécution utilisée ? Est-ce que les ressources humaines et ressources matérielles utilisées actuellement sont adéquates et suffisantes pour atteindre les résultats escomptés ? Expliquez.

2.- Quel est le coût d'une personne formée dans le programme de la formation initiale menant au certificat d'aptitude professionnelle- CAP de 400 heures en moyenne? Pour le brevet d'études professionnelles-BEP: 900 heures en moyenne? Pour le diplôme de technicien-DT : 1800 heures en moyenne?

3.- Quel est le coût d'une personne formée pour une formation continue offerte par une OPC? Comment détermine-t-on le coût pour une formation continue d'une personne membre d'une OPC?

4.- Quelles ont été les principales problématiques de mise en œuvre du projet ? Quels ont été les rôles et responsabilités des parties prenantes (partenaires institutionnels et OPC) dans le projet, en termes de planification, de mise en œuvre, de production de rapports (collecte de données, transmission de l'information et production de rapport?

5.- Expliquez les rôles et responsabilités des deux comités de pilotage. Quels sont les membres du comité de pilotage stratégique? Quels sont les membres du comité de pilotage opérationnel? Expliquez comment ont-ils été efficaces? Expliquez comment ont-ils été efficaces? Rapports des rencontres du comité?

Axe 4: Cohérence du programme et alignement avec les politiques publiques

1.-Comment le programme s'est-il adapté aux nouvelles réalités du secteur de la FPT en particulier les lois de 2018 et 2019?

2.-Expliquez comment le programme tient compte et favorise les synergies avec les autres interventions réalisées par d'autres bailleurs dans le secteur de la formation professionnelle, notamment avec la coopération espagnole qui a financé ENTEC – École normale technique pour la formation des formateurs?

3.-Quelles sont les synergies développées entre le programme et les autres interventions de la Suisse en Haïti, principalement le projet PARHAFS (Projet d'appui à la Reconstruction de l'Habitat avec la Formation dans le Sud), le programme PAGODE (Programme d'appui pour une gouvernance décentralisée en Haïti), le programme CCR (Centre de compétence pour la reconstruction en Haïti fermé en 2018), le programme RRC (réduction de risques de catastrophes naturelles dans le Sud et le Sud-Est), le programme PROMES (Programme de promotion et de protection sociales), le programme REGLEAU (Programme de renforcement de la gestion locale de l'eau potable et de l'assainissement), Kay Nou Tec (notre maison est la technologie), le programme PROFESE de la Helvetas ?

4.-En dehors de ces autres interventions de la coopération Suisse en Haïti, quelles sont les possibilités d'alliance ou de synergie avec d'autres partenaires de développement ou d'autres bailleurs en prévision du phasing-out - over?

5.-Comment le programme s'est-il adapté aux nouvelles réalités du COVID-19 en Haïti? Quel ont été les grands changements au niveau des stratégies mises en place? Expliquez.

Axe 5: Durabilité du programme

1.-Expliquez comment le programme a réalisé un changement systémique durable dans le secteur de la formation professionnelle tant au niveau national que départemental? Tant au niveau des secteurs publics et privés de la formation professionnelle?

2.-Quels sont les résultats / réalisations les plus durables / moins durables ? Comment les renforcer ? Quelles preuves pouvez-vous énumérer pour montrer que les partenaires institutionnels publics et privés se sont appropriés du programme? Expliquez comment la CMAH tient compte de la structuration du secteur de la construction?

3.-Quels sont les résultats les mieux appropriés par les bénéficiaires (institutionnels) ; probabilité qu'ils seront soutenus après la clôture du projet / que faut-il faire pour améliorer la durabilité ? Dans quelle mesure les effets obtenus vont perdurer à la fin du programme et tenant compte du phasing out-over de la coopération Suisse ?

4.-Quels sont les facteurs pouvant améliorer la pérennité des résultats obtenus ? Les partenaires auront-ils la capacité de poursuivre leurs activités de manière indépendante et de façon efficace après la fin du programme ? et si non, quels sont les recommandations pour qu'ils y arrivent. Qu'est-ce qui restera comme actifs aux centres bénéficiaires après ces projets en termes

d'installations, d'outils et d'équipements pour la formation théorique et pratique ? Quelle part des fonds a été allouée à la production de matériel didactique et pédagogique ? Quel pourcentage des fonds a été alloué à l'amélioration effective des compétences des formateurs actifs du SNFP? Dans quelle mesure ces projets ont-ils facilité l'intégration de nouveaux formateurs dans le SNFP?

5.-Quelle serait la stratégie de sortie du projet ? Quel mécanisme est mis en place pour le suivi après- projet ?

Axe 6: Effets et impacts

1.- Quels ont été les changements visibles au niveau des partenaires institutionnels : les responsables ministériels (MTPTC, MENFP), les responsables de l'INFP et des centres de FPT et les autres partenaires privés dont CMAH, CNIAH? Quelles preuves pouvez-vous énumérer pour montrer que les partenaires institutionnels publics et privés se sont appropriés du programme?

2.- Expliquez comment le projet contribue au renforcement organisationnel des OPC, suivant ce qui est dit à la page 16 du prodoc. Quelles sont les activités de renforcement organisationnel mises en place?

3.- Expliquez comment le projet contribue au renforcement organisationnel de la CMAH, suivant ce qui est dit à la page 16 du prodoc. Quelles sont les activités de renforcement organisationnel mises en place?

4.-Expliquez comment le projet contribue au renforcement organisationnel de la CNIAH, suivant ce qui est dit à la page 16 du prodoc. Quelles sont les activités de renforcement organisationnel mises en place? Pourquoi ne pas financer les Olympiades des métiers qui a été un succès en 2017? À quelle autre initiative participez-vous (par exemple, semaine de la construction plus sûre de l'OIM)?

5.- Expliquez comment le projet contribue à l'autonomisation et à l'empowerment des femmes? Au renforcement des responsabilités et capacités des institutions et acteurs (publics ou privés) en charge de la formation professionnelle?

6.-Pourquoi et comment le programme a un effet multiplicateur (pour quels résultats) ?

7.- Pourquoi et comment les activités réalisées sont en train d'améliorer l'employabilité des personnes formées?

8.- Expliquez pourquoi et comment des informations et résultats sur le programme sont communiqués aux parties prenantes et à la population en général tant au niveau local, départemental et national.

9.- Expliquez pourquoi et comment le programme SQUAT a une excellente réputation auprès de ses partenaires et de la population en général.

Axe 7: Inclusion et prise en compte du genre dans les activités de transformation sociale et économique

- 1.- Quelles sont les politiques mises en place pour attirer plus de femmes dans le secteur de la construction? Comment le SQUAT prend en compte les besoins et intérêts des différents groupes de la population locale, principalement les femmes, des jeunes vulnérables et les personnes ayant un handicap ?
- 2.- Quelles sont les stratégies et mesures mises en œuvre pour augmenter / faciliter la participation des femmes dans le secteur de la construction? Quelles politiques (subventions, par exemple) pour attirer plus de femmes dans le secteur tant en amont (sensibilisation dans les écoles, dans les médias) qu'en aval (accès préférentiels aux emplois, financement pour les auto-emplois, etc.)?
- 3.- Expliquez ce qui se fait au niveau des Centres de formation Professionnelles pour avoir une équité de genre tant au niveau des étudiants qu'au niveau des professeurs?
- 4.- Expliquez ce qui se fait au niveau légal pour que les femmes et les hommes perçoivent le même salaire pour une même prestation de service?
- 5.- Comment le SQUAT prend en compte les besoins et intérêts des jeunes vulnérables et des personnes handicapées, notamment celles victimes du tremblement de terre de 2010. Stratégies de mise en œuvre? Changements déjà initiés? Quelles politiques (subventions, par exemple) pour attirer plus de personnes ayant un handicap physique ou intellectuel, des jeunes vulnérables, dans le secteur tant en amont (sensibilisation dans les écoles, dans les médias) qu'en aval (accès préférentiels aux emplois, financement pour les auto-emplois, etc.)?

Annexe 2.2.- Guide d'entretien avec des acteurs institutionnels étatiques (MENFP & SEFP & INFP & MTPTC)

Axe 1: Cohérence du programme et alignement avec les politiques publiques

- 1.-Comment le programme s'est-il adapté aux nouvelles réalités du secteur de la FPT en particulier les lois de 2018 et 2019?
- 2.-Expliquez comment le programme tient compte et favorise les synergies avec les autres interventions réalisées par d'autres bailleurs, notamment la coopération canadienne?
- 3.-Comment les comités de pilotage stratégique et opérationnels du programme se sont-ils adaptés aux nouvelles réalités du COVID-19 en Haïti? Quel ont été les grands changements au niveau des stratégies mises en place? Expliquez.

Axe 2: Pertinence:

- 1.- Expliquez pourquoi et comment les activités prévues sont en ligne avec les besoins de l'institution / du secteur ? Quels ont été les rôles et responsabilités de votre institution dans la conception du projet ou dans l'évaluation des besoins?
- 2.-Expliquez pourquoi et comment le secteur de la construction est le secteur le plus stratégique pour lancer un programme de qualification et d'accès au travail?

Axe 3 : Efficacité

- 1.- Quels sont les résultats (effets) atteints à la date d'aujourd'hui? Expliquez les bons coups. Quels sont les résultats (effets) non atteints ? Pourquoi ? Difficultés rencontrées ? Revue en détail pour chacun des trois effets attendus.

Effet 1 : Formation et VAEP

- 1.3.- Quid des répertoires des métiers (article 13 de la loi de VAEP) et des nouveaux référentiel des métiers? Quid de l'expérience pilote de validation des acquis et de l'expérience (VAEP) réalisé sur la base du nouveau référentiel de compétences du domaine construction?

Effet #3 : Les acteurs publics, privés et associatifs travaillent en synergie pour une gouvernance et une croissance durable du secteur de la Formation Technique et Professionnelle dans le Grand Sud et l'Ouest en Haïti.

- 3.1.- Quelles sont les activités de renforcement institutionnel menées au niveau de l'INFP pour l'élaboration du référentiel des métiers et pour la mise en place du dispositif de VAEP?
- 3.2.- Qu'est-ce qui a été fait en termes de solutions fondées sur des technologies avancées au niveau du système de FP? Quid de la mise en place de la cellule d'inclusion des femmes et des personnes vulnérables au sein du BSFP et de l'INFP?
- 3.3.- L'article 13 de la loi sur la VAEP parle des répertoires (répertoire national de certification, répertoire interministériel des métiers de l'état, répertoire des métiers des collectivités

territoriales, répertoire des métiers et emplois) pour le bon déroulement du processus de la VAEP? Qu'est-ce qui a été fait au niveau des départements concernés avec la participation des leaders locaux et des autorités élues pour la promotion de la formation professionnelle? Quel serait le rôle de l'INFP comme agence régulatrice du système?

3.4.- Comment votre institution comprend-elle le partenariat public-privé pour une bonne gouvernance du système de formation professionnelle? Donnez des exemples de réussite de ce type de partenariat?

Axe 4 : Efficience:

1.- Expliquez comment les activités prévues pourraient mieux cibler les parties prenantes et les besoins du secteur ?

2.- Citez les activités qui pourraient être plus efficaces pour atteindre les mêmes résultats ?

3.- Quelle a été votre implication réelle (celle de votre institution) dans le projet (en tant que partenaire institutionnel)

4.- Expliquez pourquoi et comment des informations et résultats sur le programme sont communiqués aux parties prenantes et à la population en général tant au niveau local, départemental et national. Expliquez pourquoi et comment le programme SQUAT a une excellente réputation auprès de ses partenaires et de la population en général.

Axe 5: Durabilité du programme, effets et impacts

1.-Quels sont les résultats / réalisations les plus durables / moins durables pour votre institution? Comment les renforcer ? Quels changements le projet a-t-il apporté à ce jour dans le secteur de la Formation professionnelle?

2.-Quels sont les résultats les mieux appropriés pour votre institution ; probabilité qu'ils seront soutenus après la clôture du projet / que faut-il faire pour améliorer la durabilité ? Dans quelle mesure les effets obtenus vont perdurer à la fin du programme et tenant compte du phasing out-over de la coopération Suisse ?

3.-Quels sont les facteurs pouvant améliorer la pérennité des résultats obtenus ? Comment votre institution va-t-elle s'engager à rendre durable les résultats du projet ?

4.-Quelle serait la stratégie de sortie du projet ? Quel mécanisme devrait-il mettre en place pour le suivi après- projet ?

Axe 6: Effets et impacts

1.- Quels ont été les changements visibles selon vous, les partenaires institutionnels du programme SQUAR? Quelle est la valeur ajoutée du projet pour les bénéficiaires finals?

Axe 7: Inclusion et prise en compte du genre dans les activités de transformation sociale et économique

1.-Quelles sont les politiques mises en place par vos institutions respectives pour attirer plus de femmes dans le secteur de la construction? Comment le SQUAT pourrait-il prendre en compte les besoins et intérêts des différents groupes de la population locale, principalement les femmes, des jeunes vulnérables et les personnes ayant un handicap ?

2.- Quelles sont les stratégies et mesures mises en œuvre pour vos institutions pour augmenter / faciliter la participation des femmes dans le secteur de la construction? Quelles politiques (subventions, par exemple) pour attirer plus de femmes dans le secteur tant en amont (sensibilisation dans les écoles, dans les médias) qu'en aval (accès préférentiels aux emplois, financement pour les auto-emplois, etc.)?

3.- Expliquez ce qui se fait au niveau des Centres de formation Professionnelles publics pour avoir une équité de genre tant au niveau des étudiants qu'au niveau des professeurs?

4.- Expliquez ce qui se fait au niveau légal pour que les femmes et les hommes perçoivent le même salaire pour une même prestation de service?

5.-Comment le SQUAT pourrait-il prendre en compte les besoins et intérêts des jeunes vulnérables et des personnes handicapées, notamment celles victimes du tremblement de terre de 2010. Stratégies de mise en œuvre? Changements déjà initiés? Quelles politiques (subventions, par exemple) pour attirer plus de personnes ayant un handicap physique ou intellectuel, des jeunes vulnérables, dans le secteur tant en amont (sensibilisation dans les écoles, dans les médias) qu'en aval (accès préférentiels aux emplois, financement pour les auto-emplois, etc.)?

6.-Quelles solutions pourriez-vous suggérer pour que le SQUAT puisse renforcer la prise en compte des besoins et intérêts des femmes et des jeunes vulnérables ou des personnes handicapées, notamment celles victimes du tremblement de terre de 2010.

ANALYSE PROSPECTIVE :

1.-Quels sont les engagements pris par l'État Haïtien en termes de création d'emplois pour l'insertion professionnelle des jeunes et comment le programme peut y contribuer ?

2.-Quelles seraient les possibilités d'alliance ou de synergie avec d'autres partenaires de développement ou d'autres bailleurs aussi en prévision du phasing-out - over? Qui sont-ils les autres partenaires qui interviennent dans le secteur, par exemple, la coopération canadienne, la coopération belge, la coopération française, etc. Quelles sont les adaptations nécessaires à proposer au niveau des instances de pilotage opérationnel et stratégique ?

3.-En considérant les impacts de la Covid et la réalité socio- politique et économique du pays, quels seraient les ajustements à faire qui pourront aider à mieux recentrer l'exécution du programme ?

4.- Quelles solutions pourriez-vous suggérer pour améliorer le programme SQUAT dans son ensemble?

Annexe 2.3.- Guide d'entretien avec des Partenaires institutionnels privés (CMAH, CNIAH)

Axe 1: Pertinence:

1.- Pourquoi ce projet est pertinent pour votre institution? Quel est votre rôle dans le programme SQUAT ? Quels ont été les rôles et responsabilités de votre organisation dans la conception du projet ou dans l'évaluation des besoins?

2.-Expliquez pourquoi et comment le secteur de la construction est le secteur le plus stratégique pour lancer un programme de qualification et d'accès au travail (SQUAT)? Considérant l'expérience de votre institution, quelles preuves pourriez-vous énumérer pour montrer que le secteur de la construction est une priorité pour votre institution?

Axe 2 : Efficacité

1.- Citez quelles sont les activités qui font partie de votre mandat? Quels sont les résultats (effets) atteints à la date d'aujourd'hui? Expliquez les bons coups. Quels sont les résultats (effets) non atteints ? Pourquoi ? Difficultés rencontrées ? Revue en détail pour chacun des trois effets attendus.

Effet 1 :

1.1.- Formation : nombre de professionnels qui ont suivi une formation initiale ou continue (de combien d'heures?) orientée par les besoins du marché?

1.2.- Insertion : nombre et type de contrats (emplois et auto-emplois) pour donner suite aux formations?

1.3.- Quid des réflexions ou la sensibilisation sur l'orientation professionnelle? Quid du parcours de valorisation des compétences aux bénéficiaires des membres?

Effet 2 : Renforcement organisationnel des OPC et leur mise en réseau (nombre de femmes engagées sur des chantiers gérés par des OPC; nombre de contrats décrochés par des membres d'OPC; etc.)

2.1.- Quelles sont les activités de renforcement organisationnels menées en faveur de la vie associative des OPC et leurs capacités à offrir de meilleurs services à leurs membres?

2.2.- Quid des activités de mise en réseau des OPC? Relations entre OPC et CMAH?

Effet #3 : Les acteurs publics, privés et associatifs travaillent en synergie pour une gouvernance et une croissance durable du secteur de la Formation Technique et Professionnelle dans le Grand Sud et l'Ouest en Haïti.

3.1.- Quelles sont les activités de renforcement institutionnel menées pour l'élaboration du référentiel des métiers et pour la mise en place du dispositif de VAEP?

3.2.- Qu'est-ce qui a été fait en termes de solutions fondées sur des technologies avancées au niveau du système de FP? Quid de la mise en place de la cellule d'inclusion des femmes et des personnes vulnérables au sein de votre organisation?

3.3.- Quel serait le rôle des collectivités territoriales au niveau local et départemental? Qu'est-ce qui a été fait au niveau de votre départements concerné avec la participation des leaders locaux et des autorités élues pour la promotion des droits des professionnels en construction et la création d'un environnement propice au développement du secteur privé?

2.- Comment ces activités pourraient être plus efficaces pour atteindre les mêmes résultats ? Expliquez comment les activités prévues pourraient mieux cibler les besoins du secteur ? Quels sont les besoins de soutien supplémentaire afin d'améliorer l'efficacité des activités que vous avez mises en œuvre ? Quels sont les principaux problèmes du programme SQUAT? Quelle sont vos recommandations pour améliorer l'efficacité du programme en vue d'atteindre les résultats escomptes?

Axe 3: Efficience:

1.- Quelle a été votre implication réelle (celle de votre institution) dans le programme SQUAT (en tant que partenaire institutionnel). Comment a été fait le processus de sélection de votre organisation?

2.- Expliquez le processus de prestation des services que vous dispensez (recrutement des bénéficiaires, choix des formateurs, matériels pédagogiques, animation théorique, pratique, stage d'insertion, accès aux emplois ou auto-emplois, suivi après formation, etc.).

3.- Quels sont les ressources (humaines, financières et matérielles) qui ont été mises à votre disposition pour mener vos activités ? Est-ce que ces ressources (humaines, financières et matérielles) ont été suffisantes? Expliquez.

4.- Expliquez comment les résultats obtenus jusqu'à date reflètent le montant des dépenses. Qu'est-ce qui rendrait le programme plus efficient et plus efficace?

5.- Expliquez le processus de reddition des comptes et de suivi qui ont été mis en place. Comment le programme vous donne une rétroaction sur vos performances?

6.- Quelles sont les limites / problèmes que vous rencontrez dans l'exécution des activités prévues (recrutement des femmes par rapport au quota prévu, COVID-19, pays lock et insécurité, stage, insertion professionnelle, emplois et auto-emplois, suivi après formation, etc.).

Axe 4: Durabilité du programme, effets et impacts

1.-Quels sont les résultats / réalisations les plus durables / moins durables pour organisation? Comment les renforcer ? Quels changements le programme a-t-il apporté à ce jour dans le secteur de la Formation professionnelle? Quels sont les résultats les mieux appropriés pour votre

organisation? Dans quelle mesure les effets obtenus vont perdurer à la fin du programme et tenant compte du phasing out-over de la coopération Suisse ?

2.-Quels sont les facteurs pouvant améliorer la pérennité des résultats obtenus ? Comment votre organisation va-t-elle s'engager à rendre durable les résultats du projet ?

Axe 5 : Inclusion et prise en compte du genre dans les activités de transformation sociale et économique

1.-Parlez-vous de la place des femmes dans votre organisation? Quel est le membership féminin?

2.- Quels sont les changements déjà initiés par le SQUAT en relation avec l'évolution du rôle des femmes (exemple, place des femmes dans les métiers traditionnellement réservés aux hommes) et autres groupes vulnérables dans la gestion des activités sociales et économiques, notamment dans le secteur de la construction?

3.- Expliquez comment le projet contribue à l'autonomisation des femmes/ au renforcement des responsabilités et capacités des institutions partenaires/ des bénéficiaires finaux notamment les femmes et les personnes formées?

ANALYSE PROSPECTIVE :

1.-Quelles seraient les possibilités d'alliance ou de synergie avec d'autres partenaires de développement ou d'autres bailleurs aussi en prévision de la fin du programme en 2024?

2.-En considérant les impacts de la Covid et la réalité socio- politique et économique du pays, quels seraient les ajustements pour recentrer l'exécution du programme?

3.- Quelles solutions pourriez-vous suggérer pour améliorer le programme SQUAT dans son ensemble?

Annexe 2.4.- Guide d'entretien avec les centres professionnels de formation professionnelle et les organisations professionnelles du secteur de la construction (OPC)

Axe 1: Pertinence:

- 1.- Expliquez pourquoi ce programme est pertinent pour votre institution? Quel est votre rôle dans le programme SQUAT ? Expliquez pourquoi et comment les activités prévues sont en ligne avec les besoins de l'organisation et du secteur ? Quels ont été les rôles et responsabilités de votre organisation dans la conception du projet ou dans l'évaluation des besoins?
- 2.-Expliquez pourquoi et comment le secteur de la construction est le secteur le plus stratégique pour lancer un programme de qualification et d'accès au travail (SQUAT)?
- 3.- Quelles sont vos relations et rapports avec la Chambres de Métiers et de l'Artisanat d'Haïti (CMAH)? Quelles sont vos relations et rapports avec le Collège National des Ingénieurs et des Architectes Haïtiens (CNIAH)?

Axe 2 : Efficacité

- 1.- Quels sont les résultats (effets) atteints à la date d'aujourd'hui? Expliquez les bons coups. Quels sont les résultats (effets) non atteints ? Pourquoi ? Difficultés rencontrées ? Revue en détail pour chacun des trois effets attendus.

Effet 1 :

- 1.1.- Formation : nombre de professionnels qui ont suivi une formation initiale ou continue (de combien d'heures?) orientée par les besoins du marché?
- 1.2.- Insertion : nombre et type de contrats (emplois et auto-emplois) pour donner suite aux formations?
- 1.3.- Quid de cellule d'orientation professionnelle et de placement (réf. POA 2020, p. 15)? Quid des réflexions ou la sensibilisation sur l'orientation professionnelle? Quid du parcours de valorisation des compétences aux bénéficiaires des membres?

Effet 2 : Renforcement organisationnel des OPC et leur mise en réseau (nombre de femmes engagées sur des chantiers gérés par des OPC; nombre de contrats décrochés par des membres d'OPC; etc.)

- 2.1.- Quelles sont les activités de renforcement organisationnels menées en faveur de la vie associative des OPC et leurs capacités à offrir de meilleurs services à leurs membres? Quels sont les contrats de prestation des services obtenus par les OPC?
- 2.2.- Quid des activités de mise en réseau des OPC? Relations entre OPC et CMAH?

Effet #3 : Les acteurs publics, privés et associatifs travaillent en synergie pour une gouvernance et une croissance durable du secteur de la Formation Technique et Professionnelle dans le Grand Sud et l'Ouest en Haïti.

3.1.- Quelles sont les activités de renforcement institutionnel menées pour l'élaboration du référentiel des métiers et pour la mise en place du dispositif de VAEP?

3.2.- Qu'est-ce qui a été fait en termes de solutions fondées sur des technologies avancées au niveau du système de FP? Quid de la mise en place de la cellule d'inclusion des femmes et des personnes vulnérables au sein de votre OPC?

3.3.- Quel serait le rôle des collectivités territoriales au niveau local et départemental? Qu'est-ce qui a été fait au niveau de votre départements concerné avec la participation des leaders locaux et des autorités élues pour la promotion des droits des professionnels en construction et la création d'un environnement propice au développement du secteur privé?

Axe 3: Efficience:

1.- Quelle a été votre implication réelle (celle de votre institution) dans le programme SQUAT (en tant que partenaire d'exécution). Comment a été fait le processus de sélection de votre organisation? Expliquez de façon détaillée la démarche suivie?

2.- Citez quelles sont les activités qui font partie de votre mandat? Comment ces activités pourraient être plus efficaces pour atteindre les mêmes résultats ? Expliquez comment les activités prévues pourraient mieux cibler les besoins du secteur ?

3.- Expliquez le processus de formation et d'insertion professionnelle (recrutement des bénéficiaires, choix des formateurs, matériels pédagogiques, animation théorique, pratique, stage d'insertion, accès aux emplois ou auto-emplois, suivi après formation, etc.). Quels sont les mécanismes mis en place pour stimuler l'entrepreneuriat (auto-emplois chez les personnes formées). Quelles sont les stratégies mises en place (formation en entrepreneuriat, montage de plans d'affaires, accès au financement, accompagnement, etc.).

4.- Quelles sont les ressources (humaines, financières et matérielles) qui ont été mises à votre disposition pour mener vos activités ? Est-ce que ces ressources (humaines, financières et matérielles) ont été suffisantes? Expliquez.

5.- Quel est le coût par personne formée? Que comprend ce chiffre (formation théorique, formation pratique, accompagnement, insertion, kit d'outils, etc.? Que pensez-vous de ce chiffre?

5.- Expliquez le processus de reddition des comptes et de suivi qui ont été mis en place. Comment le programme vous donne une rétroaction sur vos performances?

6.- Quelles sont les limites / problèmes que vous rencontrez dans l'exécution des activités prévues (recrutement des femmes par rapport au quota prévu, COVID-19, pays lock et insécurité, stage, insertion professionnelle, emplois et auto-emplois, suivi après formation, etc.).

Axe 4: Durabilité du programme, effets et impacts

1.- Quels changements le programme a-t-il apporté dans votre centre de formation ou dans votre organisation? (meilleures compétences, augmentation des revenus, etc.). Quelles preuves pouvez-vous énumérer en se référant aux indicateurs des résultats et aux effets attendus dans le document de projet.

2.-Quels sont les résultats / réalisations les plus durables / moins durables pour le centre ou l'organisation? Comment les renforcer ? Quels changements le programme a-t-il apporté à ce jour dans le secteur de la Formation professionnelle?

3.-Quels sont les résultats les mieux appropriés pour votre organisation; probabilité qu'ils seront soutenus après la clôture du projet / que faut-il faire pour améliorer la durabilité ? Dans quelle mesure les effets obtenus vont perdurer à la fin du programme et tenant compte du phasing out-over de la coopération Suisse ?

4.-Y a-t-il un intérêt et un soutien pour mettre en œuvre des initiatives similaires dans l'avenir / de manière identique ou différente / améliorée ? Expliquez. Quels sont les facteurs pouvant améliorer la pérennité des résultats obtenus ? Comment votre organisation va-t-elle s'engager à rendre durable les résultats du projet ?

5.- Les OPC ou les centres de FP auront-elles la capacité de poursuivre leurs activités de manière indépendante et de façon efficace après la fin du programme ? et si non, quels sont les recommandations pour qu'ils y arrivent.

Axe 5: Inclusion et prise en compte du genre dans les activités de transformation sociale et économique

1.-Quelles sont les politiques mises en place par vos institutions respectives pour attirer plus de femmes dans le secteur de la construction? Comment le SQUAT pourrait-il prendre en compte les besoins et intérêts des différents groupes de la population locale, principalement les femmes, des jeunes vulnérables et les personnes ayant un handicap ?

2.- Quelles sont les stratégies et mesures mises en œuvre pour vos institutions pour augmenter / faciliter la participation des femmes dans le secteur de la construction? Quelles politiques (subventions, par exemple) pour attirer plus de femmes dans le secteur tant en amont (sensibilisation dans les écoles, dans les médias) qu'en aval (accès préférentiels aux emplois, financement pour les auto-emplois, etc.)?

3.- Expliquez ce qui se fait au niveau des Centres de formation Professionnelles publics pour avoir une équité de genre tant au niveau des étudiants qu'au niveau des professeurs?

4.- Expliquez ce qui se fait au niveau légal pour que les femmes et les hommes perçoivent le même salaire pour une même prestation de service?

5.-Comment le SQUAT pourrait-il prendre en compte les besoins et intérêts des jeunes vulnérables et des personnes handicapées, notamment celles victimes du tremblement de terre de 2010. Stratégies de mise en œuvre? Changements déjà initiés? Quelles politiques (subventions, par exemple) pour attirer plus de personnes ayant un handicap physique ou intellectuel, des jeunes vulnérables, dans le secteur tant en amont (sensibilisation dans les écoles, dans les médias) qu'en aval (accès préférentiels aux emplois, financement pour les auto-emplois, etc.)?

ANALYSE PROSPECTIVE :

1.-À part SQUAT, citez tous vos partenaires? Quelles seraient les possibilités d'alliance ou de synergie avec d'autres partenaires de développement ou d'autres bailleurs aussi en prévision de la fin du programme en 2024?

2.-En considérant les impacts de la Covid et la réalité socio- politique et économique du pays, quels seraient les ajustements à faire qui pourront aider à mieux recentrer l'exécution du programme ?

3.- Quelles solutions pourriez-vous suggérer pour améliorer le programme SQUAT dans son ensemble?

Annexe 2.5.- Guide d'entretien avec des gestionnaires du projet au niveau de la Caritas Suisse (responsables de formation, administration, etc.)

Axe 1: Pertinence:

- 1.- Quel est votre rôle dans le programme SQUAT ? Expliquez pourquoi et comment les activités prévues sont en ligne avec les besoins de l'organisation / du secteur ? Quels ont été vos rôles et responsabilités dans la conception du projet, la planification et l'exécution du programme.
- 2.- Expliquez pourquoi et comment le secteur de la construction est le secteur le plus stratégique pour lancer un programme de qualification et d'accès au travail (SQUAT)?
- 3.- Quelle a été votre contribution à ce jour dans le programme? Quels sont les résultats obtenus à date?
- 4.- Quels sont les changements qui ont été opérés dans la mise en œuvre du projet en fonction de l'évolution des besoins dans les zones cibles et de la situation sanitaire et socioéconomique du pays?

Axe 2 : Efficacité

- 1.- Expliquez comment le programme a respecté les délais d'exécution des activités ? Adapté les calendriers? Aligné les activités réalisées avec les résultats recherchés ? Quels sont les obstacles/contraintes rencontrés ? Comment les avoir contournés ?
- 2.- Y a-t-il un plan détaillé des activités de gestion du programme (plan lié aux résultats ou effets attendus) ? Si oui, expliquez son efficacité au niveau opérationnel ?
- 3.- Que pensez-vous des résultats obtenus jusqu'à date? Quels ont été les facteurs de succès ou d'échec pour chaque résultat? Expliquez comment les résultats obtenus jusqu'à date reflètent le montant des dépenses encourues. Qu'est-ce qui rendrait le programme plus efficace?
- 4.- Quels sont les principaux problèmes du programme SQUAT? Quelle sont vos recommandations pour améliorer l'efficacité du programme en vue d'atteindre les résultats ou effets escomptés?

Axe 3: Efficience:

- 1.- Quelle a été votre implication réelle dans le programme SQUAT (en tant que gestionnaire). Comment a été fait le processus de votre sélection?
- 2.- Citez et expliquez quelles sont les activités qui font partie de votre mandat? Organisation du travail de l'équipe sur le terrain ? (Répartition de l'équipe, planification des activités

et préparation/Gestion du temps, exécution) ? Adéquation de l'équipe par rapport à la charge de travail ? Organisation logistique ? Facilités/Difficultés ? Acquisition de biens/services versus Conjoncture terrain ? Mécanisme de coordination/Communication avec les acteurs locaux / parties prenantes ?

3.- Comment l'organisation de toutes ces activités pourraient être plus efficaces pour atteindre les mêmes résultats ?

4.- Expliquez le mécanisme mis en place pour dispenser les formations, pour évaluer les compétences, pour accompagner les stagiaires, pour leur trouver un emploi ou pour monter leur propre entreprise, pour faire le suivi après avoir laissé le programme. Quelles sont vos recommandations en considérant les résultats obtenus?

5.- Détaillez le coût pour une personne formée? Formation théorique :; formation pratique :; insertion :et auto-emplois?

6.- Expliquez le mécanisme de coordination/Communication avec les acteurs locaux / parties prenantes dans le cadre de ce programme.

7.- Expliquez le processus de suivi des indicateurs des effets qui ont été mis en place. Comment le programme fait le suivi de ces indicateurs auprès des OPC (notamment, s'il existe, la base de données concernant les informations sur le profil des personnes formées, sur les revenus gagnés par ces personnes qui ont été formées dans le cadre de ce programme, etc.).

8.- Quelles sont les limites / problèmes que vous rencontrez dans l'exécution des activités et le suivi des indicateurs des effets (liées aux activités prévues telles que le recrutement des femmes par rapport au quota prévu, l'insertion professionnelle des personnes formées, les emplois et auto-emplois occupés, le suivi après formation, etc.).

Axe 4: Durabilité du programme: effets et impacts

1.-Quels sont les résultats / réalisations les plus durables / moins durables pour le programme? Comment les renforcer ? Quels changements le programme a-t-il apporté à ce jour dans le secteur de la Formation professionnelle?

2.- Quels changements le programme a-t-il apporté aux bénéficiaires finaux ? (meilleures compétences, augmentation des revenus, estime de soi, etc.). Donnez des indices par rapport aux indicateurs en se référant aux résultats et effets attendus.

3.- Les changements induits par le programme peuvent-ils être maintenus à long terme ? Comment améliorer ? Y a-t-il des besoins de soutien supplémentaire pour maintenir longtemps ces changements? Quelle est la probabilité que ces résultats seront soutenus après la clôture du projet / que faut-il faire pour améliorer la durabilité ? Dans quelle mesure les

effets obtenus vont perdurer à la fin du programme et tenant compte du phasing out-over de la coopération Suisse ?

4.-Quels sont les facteurs pouvant améliorer la pérennité des résultats obtenus ? Comment le programme va-t-elle s'engager à rendre durable les résultats du projet ? Les OPC auront-elles la capacité de poursuivre leurs activités de manière indépendante et de façon efficace après la fin du programme ? et si non, quels sont les recommandations pour qu'elles y arrivent.

Axe 5: Inclusion et prise en compte du genre dans les activités de transformation sociale et économique

1.-Quelles sont les politiques mises en place par vos institutions respectives pour attirer plus de femmes dans le secteur de la construction? Comment le SQUAT pourrait-il prendre en compte les besoins et intérêts des différents groupes de la population locale, principalement les femmes, des jeunes vulnérables et les personnes ayant un handicap ?

2.- Quelles sont les stratégies et mesures mises en œuvre pour vos institutions pour augmenter / faciliter la participation des femmes dans le secteur de la construction? Quelles politiques (subventions, par exemple) pour attirer plus de femmes dans le secteur tant en amont (sensibilisation dans les écoles, dans les médias) qu'en aval (accès préférentiels aux emplois, financement pour les auto-emplois, etc.)?

3.- Expliquez ce qui se fait au niveau des Centres de formation Professionnelles publics pour avoir une équité de genre tant au niveau des étudiants qu'au niveau des professeurs?

4.- Expliquez ce qui se fait au niveau légal pour que les femmes et les hommes perçoivent le même salaire pour une même prestation de service?

5.-Comment le SQUAT pourrait-il prendre en compte les besoins et intérêts des jeunes vulnérables et des personnes handicapées, notamment celles victimes du tremblement de terre de 2010. Stratégies de mise en œuvre? Changements déjà initiés? Quelles politiques (subventions, par exemple) pour attirer plus de personnes ayant un handicap physique ou intellectuel, des jeunes vulnérables, dans le secteur tant en amont (sensibilisation dans les écoles, dans les médias) qu'en aval (accès préférentiels aux emplois, financement pour les auto-emplois, etc.)?

ANALYSE PROSPECTIVE :

1.-Quelles seraient les possibilités d'alliance ou de synergie avec d'autres partenaires de développement ou d'autres bailleurs aussi en prévision de la fin du programme en 2024?

2.-En considérant les impacts de la Covid et la réalité socio- politique et économique du pays, quels seraient les ajustements à faire qui pourront aider à mieux recentrer l'exécution du programme ?

3.- Quelles solutions pourriez-vous suggérer pour améliorer le programme SQUAT dans son ensemble?

Annexe 2.6.- Guide pour les groupes de discussions avec des bénéficiaires directs du programme (jeunes hommes et jeunes femmes qui ont bénéficié de la formation, etc.)

Axe 1: Pertinence:

1.- Expliquez comment vous avez entendu parler de ce programme de formation? Expliquez pourquoi et comment vous avez choisi le secteur de la construction. *Eksplike nou kouman ou te mande pale de pwogram fomasyon sa a? Pou kisa ou te chwazi antre nan yon pwogram nan sektè konstriksyon sa a?*

2.- Quels ont été vos besoins de formation? Quels besoins sont adressés par les activités du programme? *Pou kisa ou te chwazi antre nan pwogram sa a? Kisa ou te vle aprann menm?*

3.- Quels sont les avantages / inconvénients du programme SQUAT? Quels avantages attendez-vous des activités du programme (en termes de formation, d'accompagnement en stage, en emplois ou en auto-emplois). Expliquez. *Ki avantaj ou te jwenn nan pwogram sa a? Ki enkonvenyan ou jwenn nan pwogram sa a? Ki avantaj wap tann nan pwogram sa a?*

4.-Quels sont les changements qui ont été opérés en vous depuis que vous faites partie du programme? *Esplike ki gwo chanjman ou fè nan vi ou depi wap patisipe nan pwogram sa a?*

Axe 2 : Efficacité

1.- Expliquez ce que vous avez reçu du programme jusqu'à date (en termes de formation, d'accompagnement en stage, en emplois ou en auto-emplois). Expliquez. *Esplike nou byen kisa nou te resevwa nan kad pwogram sa?*

2.- Quels problèmes / besoins n'ont pas été abordés / rencontrés par le programme? *Ki bezwen ak atant ki poko abode/ touche pa progam sa a?*

3.- Quelles sont vos recommandations pour améliorer l'efficacité du programme en vue d'atteindre les résultats ou effets escomptés? *Ki rekomandasyon pou kapab amelyore pwogram nan? Si yon zanmiy ta mande ou yon konsèy pou li ta vini pran menm fomasyon sa a nan sant lan, ki konsey ou ta ba li?*

Axe 3: Efficience:

1.- Comment a été fait le processus de votre sélection comme participant à la formation? *Esplike kouman yo te rive chwazi ou pou patisipe nan pwogram sa a?*

2.- Expliquez le mécanisme mis en place pour dispenser les formations, pour évaluer les compétences, pour accompagner les stagiaires, pour leur trouver un emploi ou pour monter leur propre entreprise, pour faire le suivi après avoir laissé le programme. Quelles sont vos attentes? *Esplike nou byen an detay tout etap ou te franchi nan pwogram sa a tankou : jan kou yo te fet, jan yo te fe travay pratik yo, jan evalye konpetans nou, jan you ede nou nan estaj, jan yo ede nou chache travay oswa monte pwop biznis pa ou?*

Axe 4 : Durabilité du programme, effets et impacts

1.- Quels changements le programme a-t-il apporté dans votre vie? (meilleures compétences, augmentation des revenus, estime de soi, etc.). Donnez des indices par rapport aux indicateurs en se référant aux résultats et effets attendus. *Ki chanjmam pwogram nan pote nan vi nou (tankou anpil konpetans teknik, anpil lajan, nou te vin pran konfyans nan tet nou, etc.). Bay ekzanp sou sa.*

2.- Les changements induits par le programme peuvent-ils être maintenus à long terme ? Comment améliorer ? Y a-t-il des besoins de soutien supplémentaire pour maintenir longtemps ces changements? Quelles sont vos recommandations? *Esplike poukisa chanjman an dirab? Kijan nou ta ka amelyore li? Ki lot akonpagnman nou ta bezwen?*

Axe 5: Inclusion et prise en compte du genre dans les activités de transformation sociale et économique

1.-Quels sont les changements déjà initiés par le programme en relation avec l'évolution du rôle des femmes (exemple, place des femmes dans les métiers traditionnellement réservés aux hommes) et autres groupes vulnérables dans la gestion des activités sociales et économiques? *Kisa nou konstate nan koze fanm nan pwogram fomasyon sa a? Ki plas fanm genyen nan pwogram fomasyon sa a? Pou kisa nou panse ke fanm ka ekzèse tout metye?Kisa ki ta dwe fèt pou nou enterese plis fanm vini aprann metye nan sektè konstriksyon.*

2.- Expliquez comment le programme contribue à l'autonomisation / renforcement des responsabilités et capacités des institutions / des bénéficiaires finaux via un ou plusieurs résultats ? *Esplike m kouman pwogram fomasyon sa a ede fanm yo vini pi djanm? Esplike m kouman pwogram fomasyon sa fè fanm yo fè plis kob?*

NIVO SATISFAKSYON:

1.-Quelle est votre satisfaction globale pour avoir participé dans ce programme? *Mwen mande nou evalye pwogram sa an, tan nap chwazi yon ti imaj ki montre ki jan nou kontan :*

a) Sou koze fomasyon teyorik lan ak fomasyon pratik lan (mete yon ti kwa anba sa ou chwazi a):

*Mwen satisfè **anpil** tou*

Mwen satisfè

*Mwen pa satisfè **di***

a) Sou koze ede nou jwen staj ak travay lan (mete yon ti kwa :

*Mwen satisfè **anpil** tou*

Mwen satisfè

*Mwen pa satisfè **di***

Annexe 2.7.- Guide d'entretien avec des autorités locales (mairie et CASEC).

Axe 1 : Pertinence

1.- Expliquez comment vous avez entendu parler de ce programme de formation? *Eksplike nou kouman ou te tande pale de pwogram fomasyon sa a?*

2.- Quels sont les besoins identifiés dans votre commune en matière de formation professionnelle dans le secteur de la construction? Est-ce que les besoins prioritaires sont adressés dans ce programme? Quels besoins ne sont pas adressés par les activités du programme? *Dapre nou, nan depatman oswa nan komin pa ou nou an, ki bezwen fomasyon nou wè ki nesesè nan sektè konstriksyon?*

Axe 2 et 3 : Efficacité et efficience

2.- Quels problèmes / besoins n'ont pas été abordés / rencontrés par le programme? *Ki bezwen ak atant ki poko abode/ touche pa progam sa a?*

3.- Quelles sont vos recommandations pour améliorer l'efficacité du programme en vue d'atteindre les résultats ou effets escomptés? *Ki rekomandasyon pou kapab amelyore pwogram nan? Si yon zanmiy ta mande ou yon konsèy pou li ta vini pran menm fomasyon sa a nan sant lan, ki konsey ou ta ba li?*

3.- Quels sont les mécanismes de communication entre les autorités locales et les parties prenantes du programme? *Esplike ki relasyon ki genyen ant otorite lokal yo ak pwogram SWAT lan? Kijan sa fèt?*

4.- Faites-vous partie du comité de pilotage local du programme? Si non, expliquer comment pourrait-on renforcer l'implication des élus locaux dans le cadre de ce programme? *Eske ou patisipe nan rankont komite pilotaj lokal pwogram nan? Esplike kijan nou ta kapab ranfose enplikasyon otorite lokal yo nan jesyon pwojè a?*

Axe 4 : Durabilité du programme, effets et impacts

1.- Quels changements le programme apporte-t-il aux bénéficiaires finaux ? (Compétences techniques, augmentation des revenus, meilleures conditions de travail, temps libre additionnels ...). *Ki chanjman pwogram sa pote lakay moun li fome yo?*

2.- Les appuis / activités réalisées peuvent-elles être soutenues à long terme ? Si oui, comment allez-vous contribuer à la durabilité des résultats du projet? *Eske aktivite sa yo kapab kontinye lè pa gen finansman anko? Si wi, kijan nou menm lidè ak otorite lokal yo kapab ede pou fè rezilta yo dire nan kominote a?*

Axe 5 : Inclusion et prise en compte du genre dans les activités de transformation sociale et économique

1.-Quels sont les changements déjà initiés par le programme en relation avec l'évolution du rôle des femmes (exemple, place des femmes dans les métiers traditionnellement réservés aux hommes) et autres groupes vulnérables dans la gestion des activités sociales et économiques? *Kisa nou konstate nan koze fanm nan pwogram fomasyon sa a? Ki plas fanm genyen nan pwogram fomasyon sa a? Pou kisa nou panse ke fanm ka ekzèse tout metye?Kisa ki ta dwe fèt pou nou enterese plis fanm vini aprann metye nan sektè konstriksyon.*

2.- Expliquez comment le programme contribue à l'autonomisation / renforcement des responsabilités et capacités des institutions / des bénéficiaires finaux via un ou plusieurs résultats ?

Esplike m kouman pwogram fomasyon sa a ede fanm yo vini pi djanm? Esplike m kouman pwogram fomasyon sa fè fanm yo fè plis kob?

ANALYSE PROSPECTIVE :

1.-En considérant les impacts de la Covid et la réalité socio- politique et économique du pays, quels seraient les ajustements à faire qui pourront aider à mieux recentrer l'exécution du programme ? *Lè nou konsidere pandemi COVID-lan ak pwoblèm ensekirite kay blayi sout tout peyi a, ki konsèy nou ta bay moun kap jere pwogram sa pou li kapab atenn bon jan rezilta?*