

# PLAN STRATEGIQUE

## 2019 – 2023

### DE L'ONG ADEMA - HAITI



**Avec le soutien financier de :**



**Gaïa Développement**  
133 chemin des Gerles  
69380 Saint Jean des Vignes - FRANCE  
Tél. : +33 (0)6 09 65 28 86  
Contact : **Anne BOUTIN**     [societe.gaia@gmail.com](mailto:societe.gaia@gmail.com)

**Ebenezer AGORDOME**

*Lomé, Décembre 2018*



## SOMMAIRE

<b>ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES .....</b>	<b>4</b>
<b>1ÈRE PARTIE : CONTEXTE GÉNÉRAL .....</b>	<b>6</b>
<b>1.1. PRÉSENTATION D'HAÏTI.....</b>	<b>6</b>
1.1.1. Géographie .....	6
1.1.2. Population.....	6
1.1.3. Contexte politique, structuration politique et administrative.....	6
1.1.4. Situation de développement en Haïti .....	7
1.1.5. La situation socio-économique en Haïti.....	7
1.1.6. Coopération bilatérale et multilatérale .....	8
1.1.7. Gestion de risques et de désastres .....	9
1.1.8. Sécurité alimentaire.....	9
1.1.9. Développement local et gouvernance locale.....	9
1.1.10. Éducation et formation professionnelle .....	10
1.1.11. Les Associations et ONG en Haïti et leur rôle. ....	11
<b>1.2. PRÉSENTATION DE L'ONG ADEMA.....</b>	<b>11</b>
<b>2ÈME PARTIE : ETAT DES LIEUX INSTITUTIONNEL ET ORGANISATIONNEL DE L'ADEMA.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1. ÉTAT DES LIEUX DE L'ENVIRONNEMENT INSTITUTIONNEL.....</b>	<b>13</b>
2.1.1. État des lieux de la gouvernance d'ADEMA .....	13
2.1.2. État des lieux des besoins des groupes cibles et les services offerts par ADEMA .....	14
2.1.3. État des lieux des ressources d'ADEMA.....	18
2.1.4. Analyse des acteurs .....	19
2.1.5. Analyse de la performance organisationnelle externe d'ADEMA.....	20
2.1.6. Analyse des facteurs environnementaux.....	22
2.1.7. Synthèse des opportunités et menaces de l'environnement d'ADEMA.....	25
<b>2.2. ÉTAT DES LIEUX DES DISPOSITIONS ORGANISATIONNELLES D'ADEMA .....</b>	<b>27</b>
2.2.1. État des lieux de la stratégie d'intervention d'ADEMA.....	27
2.2.2. État des lieux de la structure d'ADEMA .....	27
2.2.3. État des lieux des systèmes et procédures d'ADEMA.....	27
2.2.4. État des lieux des ressources humaines d'ADEMA .....	28
2.2.5. État des lieux du style de management d'ADEMA.....	28
2.2.6. État des lieux de la culture d'organisation d'ADEMA .....	29
2.2.7. État des lieux du fonctionnement global d'ADEMA.....	29
2.2.8. État des lieux des réalisations d'ADEMA de 2011 à 2015 .....	30
<b>3ÈME PARTIE : CADRE STRATEGIQUE POUR LES 5 PROCHAINES ANNEES .....</b>	<b>36</b>
<b>3.1. IDENTITÉ, VISION, MISSION, VALEURS ET PRINCIPES D'INTERVENTION D'ADEMA .....</b>	<b>36</b>
3.1.1. Identité.....	36
3.1.2. Vision .....	36

3.1.3.	Mission.....	36
3.1.4.	Valeurs .....	36
3.1.5.	Principes.....	37
<b>3.2.</b>	<b>ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE ADEMA 2019 - 2023 .....</b>	<b>38</b>
3.2.1.	Les secteurs prioritaires .....	38
3.2.2.	Les domaines d'intervention prioritaires, les cibles prioritaires et les zones prioritaires d'intervention.....	39
3.2.3.	Les axes stratégiques d'intervention d'ADEMA pour les 5 prochaines années .....	45
3.2.4.	Les objectifs généraux stratégiques.....	45
3.2.5.	Les objectifs stratégiques spécifiques.....	45
<b>4ÈME PARTIE :</b>	<b>CADRE OPERATIONNEL ET STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE - DE SUIVI - ET D'ÉVALUATION ....</b>	<b>48</b>
<b>4.1.</b>	<b>PLAN D'ACTION OPÉRATIONNEL .....</b>	<b>48</b>
<b>4.2.</b>	<b>STRATÉGIE DE MISE ŒUVRE ORGANISATIONNELLE .....</b>	<b>93</b>
4.2.1.	Structuration et organigramme .....	93
4.2.2.	Personnel .....	95
4.2.3.	Système et procédures .....	95
<b>4.3.</b>	<b>STRATÉGIE DE SUIVI-ÉVALUATION.....</b>	<b>95</b>
<b>4.4.</b>	<b>STRATÉGIE DE MOBILISATION DES RESSOURCES .....</b>	<b>96</b>
<b>4.5.</b>	<b>STRATÉGIE DE COMMUNICATION.....</b>	<b>96</b>
4.5.1.	Communication interne .....	96
4.5.2.	Communication externe .....	96
<b>4.6.</b>	<b>STRATÉGIE DE PARTENARIATS, RÉSEAUTAGE ET ALLIANCES .....</b>	<b>97</b>
<b>4.7.</b>	<b>STRATÉGIE D'INTERVENTION D'URDENCE .....</b>	<b>98</b>
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>.....</b>	<b>99</b>

**ABRÉVIATIONS ET ACRONYMES**

<b>ACDI</b>	Agence canadienne de développement international
<b>ACF</b>	Action Contre la Faim
<b>ADEMA</b>	Ansanm pou Yon DEmen Miyò an Ayiti
<b>AF</b>	Année Fondamental
<b>AFD</b>	Agence Française de Développement
<b>AG</b>	Assemblée Générale
<b>AL</b>	Autorité Locale
<b>APD</b>	Fondation Aujourd'hui Pour Demain
<b>ARP</b>	Assistant Responsable de Programme
<b>ASEC</b>	Assemblée des sections communales
<b>ASP.</b>	Accompagnement Sociale Personnalisé
<b>BAC</b>	Bureau Agricole Communale
<b>BDD</b>	Bombardopolis
<b>BDH</b>	Baie de Henne
<b>BDS</b>	Bureaux des Districts Scolaires
<b>BID</b>	Banque Interaméricaine de Développement
<b>BMZ</b>	Ministère fédéral de la Coopération économique en Allemagne ;
<b>BNO</b>	Bas Nord-Ouest
<b>BSEIPH</b>	Bureau du secrétariat d'état pour l'intégration des personnes handicapées
<b>CA</b>	Conseil d'Administration
<b>CAP</b>	Connaissances aptitudes pratiques
<b>CASEC</b>	Conseil d'Administration de la Section Communale
<b>CCPC</b>	Comite Communale Protection Civile
<b>CDC</b>	Conseil de Développement Communal
<b>CDD</b>	Conseil de Développement Départemental
<b>CDGRD</b>	Comité Départementale Gestion des Risques et des Désastres
<b>CDSC</b>	Conseil de Développement de la Section Communale
<b>CE</b>	Conseil d'Écoles
<b>CLPC</b>	Comite Locale Protection Civile
<b>CME</b>	Commission Municipale d'Éducation
<b>CNSA</b>	Coordination nationale de la sécurité alimentaire
<b>COLIBRI</b>	Concertations Locales pour des Initiatives de Base Renforcées et Intégrées
<b>COUC</b>	Centre d'opération d'urgence communale
<b>COUD</b>	Centre d'opération d'urgence Départementale
<b>COUN</b>	Centre d'opération d'urgence Nationale
<b>CP</b>	Conseiller Pédagogique
<b>CT</b>	Collectivités Territoriales
<b>DDANO</b>	Direction départementale agricole Nord-Ouest
<b>DDENO</b>	Direction Départementale de l'Éducation du Nord-ouest
<b>DE</b>	Direction Exécutive
<b>DINEPA</b>	Direction Nationale Eau Potable et Assainissement
<b>DL</b>	Développement Local
<b>DPC</b>	Direction Protection Civile
<b>DDPCE</b>	Direction Départementale de la Planification et de la Coopération Externe
<b>DDTPTC</b>	Direction Départementale des Travaux Publics Transport et Communication
<b>DV</b>	Délégué de Ville
<b>EA</b>	École Associée
<b>EFA</b>	École Fondamentale d'Application
<b>EFACAP</b>	École Fondamentale d'Application/Centre d'Appui Pédagogique
<b>EIC</b>	Équipe d'intervention Communautaire
<b>ENINO</b>	École normale d'instituteurs du Nord-Ouest
<b>EVC</b>	Évaluation Vulnérabilité et Capacités
<b>FGDCT</b>	Fonds de Gestion Des Collectivités Territoriales
<b>FMI</b>	Fonds monétaire international
<b>FSTP</b>	Programme Thématique de Sécurité Alimentaire
<b>GIRD</b>	Gestion Inclusive des Risques et des désastres

<b>GRD</b>	Gestion des Risques et des Désastres
<b>GRDI</b>	Gestion des Risques et des Désastres Inclusive
<b>GRET</b>	Groupe de Recherches et d'Échanges Technologiques
<b>HI</b>	Humanité & Inclusion (Handicap International)
<b>HNO</b>	Haut Nord-Ouest
<b>ID</b>	Initiative & Développement
<b>IPC</b>	Cadre intégré de classification de la sécurité alimentaire
<b>ISPAN</b>	Institut de Sauvegarde du Patrimoine National
<b>IZ/IP</b>	Inspecteur de Zone/Inspecteur de Zone
<b>JR</b>	Jean Rabel
<b>LWR</b>	Lutheran World Relief
<b>MARNDR</b>	Ministère de l'agriculture des ressources naturelles et du développement rural
<b>MAST</b>	Ministère des affaires sociales et du travail
<b>MENFP</b>	Ministère de l'éducation nationale et de la formation professionnelle
<b>MICT</b>	Ministère de l'intérieur des collectivités territoriales
<b>MOC</b>	Maîtrise d'Ouvrages Communautaire
<b>MPCE</b>	Ministère de la Planification et de la Coopération Externe
<b>MSN</b>	Môle St Nicolas
<b>MTPTC</b>	Ministère des Travaux Publics Transport et Communication
<b>NO</b>	Nord-Ouest
<b>OCDE</b>	Organisation pour la Coopération et le Développement Économique
<b>OCHA</b>	Bureau de coordination des affaires humanitaires
<b>ONG</b>	Organisation Non Gouvernementale
<b>OPH</b>	Organisation de Personnes Handicapées
<b>OSC</b>	Organisation de la <i>Société</i> Civile
<b>OSCAL</b>	Organisation de la Société Civile – Autorité Locale
<b>PCD</b>	Plan Communal de Développement
<b>PCRE</b>	Programme Cadre de la Réforme de L'État
<b>PH</b>	Personnes Handicapées
<b>PIB</b>	Produit Intérieur Brut
<b>PMAC</b>	Programme de Modernisation des Administrations Communales
<b>PNEF</b>	Plan National d'Éducation et de Formation
<b>PPB</b>	Plan de Protection de Biens
<b>PTF</b>	Partenaire Technique et Financier
<b>PU</b>	Plan d'Urgence
<b>PUF</b>	Plan d'Urgence Familiale
<b>RF</b>	Responsable Financier
<b>RH</b>	Ressource Humaine
<b>RP</b>	Responsable de Programme
<b>RRD</b>	Réduction Risques et Désastres
<b>SAEPP</b>	Service d'Appui aux Écoles Privées et du Partenariat
<b>SAP</b>	Système d'Alerte Précoce
<b>SAU</b>	Schéma d'Aménagement Urbain
<b>SDGRD</b>	Système Départemental de la Gestion des Risques et des Désastres
<b>SEMANA</b>	Service maritime national
<b>SIMEX</b>	Exercices de Simulations
<b>SNA/EPT</b>	Stratégie Nationale d'Action/ Éducation Pour Tous
<b>SNGRD</b>	Système National de la Gestion des Risques et des Désastres
<b>SPGRD</b>	Secrétariat Permanent de la Gestion des Risques et des Désastres
<b>TEPAC</b>	Technicien Eau Potable et Assainissement Communal
<b>TNI</b>	Tableau Numérique Interactif
<b>UE</b>	Union Européenne
<b>UNICEF</b>	Fond des nations unies pour l'enfance
<b>US</b>	United States
<b>USD</b>	United States Dollars
<b>WASH</b>	Eau, Assainissement et Hygiène (Water, Sanitation and Hygiene)

## 1ère PARTIE : CONTEXTE GÉNÉRAL

### 1.1. PRÉSENTATION D'HAÏTI

#### 1.1.1. Géographie

Deuxième pays des Grandes Antilles, la République d'Haïti se trouve dans le bassin des Caraïbes et ses côtes sont baignées au nord par l'Océan Atlantique et au Sud par la mer des Caraïbes. Elle est limitée à l'Ouest par Cuba (90 Km) et par la Jamaïque (190 Km) et à l'Est par la République Dominicaine avec près de 386 km de frontière. D'une superficie évaluée à plus de 27 750 km<sup>2</sup>, la République d'Haïti avec ses îles satellites (la Gonâve, la Tortue, l'Île à Vache, les Cayemites, la Navase, la Grande Caye et les autres îles de la Mer territoriale) occupe plus d'un tiers (36,0 %) de l'île portant le même nom. Elle est placée entre 18° et 19° de latitude Nord et 68° et 75° de longitude Ouest. Le pays est divisé en dix départements, subdivisés en arrondissements et communes : l'Artibonite, le Centre, la Grand-Anse, le Nord, le Nord-Est, le Nord-Ouest, l'Ouest, le Sud, le Sud-Est.



Carte administrative d'Haïti

#### 1.1.2. Population

La population d'Haïti est évaluée à 11 192 530 habitants (IHSI, 2017). L'âge moyen de la population haïtienne est de 22 ans, la population active étant chiffrée à 6 millions de personnes. Cela signifie qu'il y a « une forte proportion de la population » ayant la capacité de travailler, de produire.

#### 1.1.3. Contexte politique, structuration politique et administrative

De 1804, date à laquelle Haïti accède à l'indépendance après la révolution, à 1986, le pays a connu de nombreux régimes politiques, sans jamais arriver à mettre en place un système démocratique, malgré

la promulgation de 22 constitutions successives. Le 29 mars 1987 par voie référendaire une constitution a été approuvée. Ratifiée par le Parlement issu des élections du 17 janvier 1988, elle remplaçait ainsi celle de 1963 mise en place par l'ancien dictateur François Duvalier. Malgré cela, Haïti continue de souffrir d'une instabilité politique chronique : sur 38 présidents de la République qui se sont succédés depuis l'instauration de la fonction (dont 14 chefs d'État différents depuis l'approbation de la constitution de 1987), 6 seulement ont terminé leur mandat.

#### 1.1.4. Situation de développement en Haïti<sup>1</sup>

Malgré une baisse des taux de pauvreté monétaire et multidimensionnelle depuis 2000, Haïti demeure un des pays les plus pauvres et les plus inégalitaires d'Amérique latine. Quelques années après le tremblement de terre, la pauvreté est toujours élevée, et ce particulièrement dans les zones rurales. L'extrême pauvreté a baissé de 31 à 24 % entre 2000 et 2012, et des progrès ont été accomplis en termes d'accès à l'éducation et à l'assainissement, bien qu'en général l'accès aux services de base reste limité et caractérisé par d'importantes inégalités. La situation de pauvreté dans les zones urbaines est relativement meilleure du fait des opportunités d'emploi non agricoles, des transferts privés, d'un meilleur accès aux biens et services essentiels, ainsi qu'en raison de la diminution des inégalités, contrairement aux zones rurales. Pour maintenir les progrès en matière de réduction de la pauvreté extrême et modérée, une croissance plus forte et plus généralisée est nécessaire. Cette dernière doit être accompagnée aussi par un effort concerté pour renforcer les capacités des populations pauvres et vulnérables à accumuler des actifs, générer des revenus et mieux protéger leurs moyens de subsistance des chocs. Enfin, il s'avère important d'accorder une attention particulière aux groupes vulnérables tels que les femmes et les enfants, ainsi qu'aux zones rurales, où réside plus de la moitié de la population, où l'extrême pauvreté perdure et où l'inégalité des revenus s'est amplifiée.<sup>2</sup>

#### 1.1.5. La situation socio-économique en Haïti

Haïti est un pays extrêmement vulnérable aux aléas naturels, auxquels est exposée plus de 90 % de sa population. La péninsule du sud continue à se reconstruire à la suite de l'ouragan Matthew : le coût des dommages a représenté 32 % du PIB. Haïti demeure le pays le plus pauvre du continent américain : d'après la dernière enquête auprès des ménages (2012), plus de 6 millions d'Haïtiens, sur une population totale de 10,4 millions (soit 59 %), vivent sous le seuil de pauvreté<sup>3</sup>, et plus de 2,5 millions (24 %) sous le seuil de pauvreté extrême<sup>4</sup>.

En 2017, face à la baisse des financements concessionnels du Venezuela et de l'aide des donateurs, le gouvernement a accepté d'éliminer les subventions aux carburants dans le cadre d'un programme de gestion efficace avec le FMI, afin de préserver la viabilité budgétaire et la prestation des services publics. Cependant, la tentative du gouvernement de supprimer les subventions le 6 juillet 2018 a déclenché de violentes manifestations, incitant les autorités à mettre un terme à la réforme.

<sup>11</sup> <http://www.banquemonddiale.org/fr/country/haiti/overview>

<sup>2</sup> <http://www.banquemonddiale.org/fr/topic/poverty/publication/beyond-poverty-haiti>

<sup>3</sup> Fixé à 2,41 dollars par jour

<sup>4</sup> 1,23 dollars par jour

Le maintien des subventions aura un impact sur l'équilibre budgétaire du pays, et risque d'entraîner une réduction des dépenses sociales et de limiter la capacité du gouvernement à fournir des biens et des services publics.

L'économie haïtienne essentiellement centrée sur l'agriculture, est très vulnérable aux incidents climatiques, comme l'ont démontré le tremblement de terre de 2010 et l'ouragan Matthew de 2016. Deux tiers des haïtiens travaillent dans l'agriculture, principalement dans des petites exploitations à vocation vivrière. Le pays est également fortement dépendant de l'aide internationale et des remises de la diaspora. Le taux de croissance d'Haïti a atteint 1% du PIB en 2017, et le pays devrait enregistrer une croissance comprise entre 2% et 3% en 2018 et 2019 (estimations du FMI). Les infrastructures en mauvais état, l'agitation sociale et la déforestation à grande-échelle constituent les principaux obstacles à la croissance. Les autres défis comprennent les travaux de reconstructions consécutifs à l'ouragan Matthew, ainsi que la poursuite du redressement du pays à la suite du tremblement de terre dévastateur ayant sévi au début de l'année 2010, étant donné que le pays continue de souffrir des conséquences de cette catastrophe naturelle, même des années après.

L'inflation a diminué en 2018, atteignant 12,9% et elle devrait continuer de baisser et atteindre 10% à la fin de l'année 2018, avant d'augmenter au premier trimestre de 2019, à 11%. Le chômage et le sous-emploi touchent 60% de la population, mais le secteur informel représente 80% du total de l'emploi.

#### **1.1.6. Coopération bilatérale et multilatérale**

Haïti entretient des relations bilatérale et multilatérale avec plusieurs pays. Entre 2004 et 2009, les bailleurs ont fourni au gouvernement haïtien un soutien important pour la préparation des politiques de développement pluriannuelles susceptibles d'orienter l'aide.

Entre 2004 et 2009, deux changements clés ont été accomplis :

- D'abord, la Banque interaméricaine de développement, la Banque mondiale et les bailleurs bilatéraux ont converti leur APD à Haïti de prêts en dons, et annulé la plus grande partie de la dette du pays. Le Fonds monétaire international et quelques bailleurs bilatéraux continuent d'offrir des prêts.
- Deuxièmement, les bailleurs ont rétabli l'appui budgétaire comme modalité, et ont offert une aide budgétaire générale conséquente au gouvernement (de 2004 à 2009, environ 60.5 millions de dollars par an en moyenne, y compris 93.6 millions de dollars pour l'exercice budgétaire 2009).

Avant le séisme, les modalités de l'aide incluaient à la fois l'aide financière au gouvernement (prêts concessionnels et subventions d'appui budgétaire et de projets), l'aide non financière au gouvernement, aux entités non gouvernementales et au secteur privé (assistance technique, fourniture de biens et services), ainsi que de la remise de dette.

Immédiatement après le séisme, l'aide a été coordonnée par le « Groupe des 11 » (G11) bailleurs (qui inclut le Canada, l'Union Européenne, la France, la Banque Interaméricaine de développement, le Japon, l'Espagne, les Nations Unies, l'Agence américaine pour le développement international, la Banque mondiale et un représentant de l'Argentine, du Brésil et du Chili). Au niveau sectoriel, des mécanismes de coordination des bailleurs ont été créés (y compris des forums des bailleurs appelés groupes sectoriels et des forums gouvernementaux appelés tables sectorielles).



### **1.1.7. Gestion de risques et de désastres**

Le département du Nord-Ouest est très exposé aux aléas hydrométéorologiques, en plus du risque sismique. 90% des communes sont à risque d'inondation soit par les eaux de pluie, soit par la montée du niveau de la mer, 50% à risque d'éboulement/glisement de terrain, 40% sous l'influence de sécheresse chronique, 80% à risque de tsunami et 100% à risque sismique (OCHA, 2014). La région manque de travaux de mitigation notamment la protection des versants, le curage des drains et des ravines et la stabilisation des berges des rivières, comme le notait OCHA déjà en 2014. La forte déforestation a accentué les risques de ravinement et l'impact des sécheresses dans les zones les plus habitées

### **1.1.8. Sécurité alimentaire**

L'un des défis de taille à relever à l'heure actuelle, notamment dans le bas Nord-ouest, demeure la satisfaction en qualité et en quantité des besoins alimentaires d'une population sans cesse croissante estimée à près de 170,000 habitants. La population n'a pas accès à une alimentation équilibrée, et la plupart des citoyens vivent avec des revenus inférieurs « au prix panier », en raison d'une part de la dégradation de la capacité alimentaire de cette zone enclavée sous l'effet conjugué des facteurs structurels, conjoncturels, et d'autre part la hausse généralisée des prix des produits de première nécessité et le chômage qui sévit dans la zone. Ce qui soumet la population notamment les couches les plus vulnérables à une insécurité alimentaire quasi permanente. En effet, selon la CNSA, Jean Rabel, Baie de Henne, Bombardopolis, Mole Saint Nicolas sont en proie à un niveau d'insécurité alimentaire qui correspondrait à la phase 3 de l'IPC. Les ménages de ce groupe sont marginalement capables de couvrir le minimum de leurs besoins alimentaires, en épuisant les avoirs relatifs aux moyens d'existence, ce qui conduira à des déficits de consommation alimentaire.

Des politiques et programmes ont été élaborés et mis en œuvre par le passé en vue d'améliorer la sécurité alimentaire des ménages de la zone, tout en réduisant leur niveau de pauvreté. Toutefois, le bilan des activités fait constater que les progrès accomplis ne sont pas à la hauteur des espérances. Le manque d'informations pertinentes sur l'évolution de la sécurité dans la zone, le faible degré de concertation concernant les orientations stratégiques, les problèmes liés aux différents piliers de la sécurité alimentaire demeurent les principales causes de cette situation. Et aujourd'hui, le problème de disponibilité, d'accès des aliments et des conditions sanitaires et nutritionnelles des ménages dans le bas Nord-Ouest reste une question cruciale qui, doit figurer au menu des débats de politiques alimentaires et de réduction de la pauvreté au niveau du département.

### **1.1.9. Développement local et gouvernance locale**

Depuis les années 90, le concept de la décentralisation a progressivement fait son chemin. La question de la décentralisation a toujours été problématique en Haïti. En effet, le pouvoir central n'entend pas se décentraliser pour ne pas perdre de ses prérogatives. Tout est concentré et centralisé à Port-au-Prince, la capitale, empêchant le démarrage du développement du pays indépendant, depuis 211 ans. La Constitution du 29 mars 1987 semble tracer la voie de la décentralisation. Elle a été considérée comme un gage d'espoir pour avoir jeté les bases sur lesquelles devait s'opérer le processus de la décentralisation. En effet, trois catégories de collectivités territoriales sont reconnues par la loi mère en son article 61 : la section communale, la commune et le département. Ce dispositif a été renforcé en février 2006 par la publication, sous gouvernement du président Boniface, d'un décret-loi venant préciser le fonctionnement des communes et sections communales d'Haïti.

La question de la décentralisation reste un frein pour le développement des collectivités haïtiennes, dont la région du Bas Nord-Ouest. Cette dernière composée de 4 communes ayant à peu près les mêmes caractéristiques : elles sont enclavées, méprisées et traitées en parent pauvre par l'État central.

#### **1.1.10. Éducation et formation professionnelle**

Le système éducatif haïtien a connu, depuis sa création, des moments forts visant à répondre le plus adéquatement possible aux besoins de la population (10.8 millions, en 2016). Il s'agit notamment de la Réforme Bernard, des différents plans et stratégies élaborés tels que le PNEF, la SNA-EPT, et du plan opérationnel de 2010-2015. En dépit de tous ses efforts, ni l'objectif de développement du millénaire pour l'éducation, ni les objectifs de 2000 à Dakar n'ont été atteints. Le plan décennal d'éducation et de formation 2019-2029 (en cours de finalisation) va chercher à répondre, dans la mesure du possible, aux problèmes de l'offre, de la qualité et de la gouvernance scolaire.

Le système éducatif haïtien contient 19,905 écoles offrant les 3 premiers niveaux d'enseignement (préscolaire, fondamental et secondaire), et 200 institutions post-secondaires. Il est composé des secteurs formel et non formel.

L'éducation préscolaire est destinée aux enfants de 3 à 5 ans. Elle vise avant tout à offrir à ces enfants les prérequis nécessaires pour entrer à l'école fondamentale à 6 ans. On peut compter 11.759 centres répartis sur tout le territoire national accueillant 62% des enfants ;

L'enseignement fondamental se compose des deux premiers cycles (Fondamental 1 : d'une durée de quatre ans, Fondamental 2 : deux années), et du troisième cycle de l'enseignement fondamental et concerne les enfants âgés de 6 à 14 ans.

L'enseignement secondaire vise les élèves de 15 à 18 ans sur une durée de 4 ans.

La formation technique et professionnelle dont l'offre formelle à travers le pays compte à peine plus de 20 000 élèves en 2013 pour toutes les filières, est prise en charge à plus de 90% par le privé et compte 447 centres de formation.

L'enseignement supérieur comprend 219 établissements regroupant environ 60 233 (27 846 dans le public) en 2013.

L'éducation non formelle est dispensée dans les Centres du soir et les Centres d'éducation familiale.

Le taux élevé de natalité de la population, engendre des cohortes annuelles d'environ 250 000 enfants prêts à entrer au Préscolaire. Le système accueillait en 2015-2016, 4 107 074 élèves dont 17% au préscolaire, 74% au fondamental, avec une plus grande concentration au niveau des deux premiers cycles, et 9% au secondaire<sup>1</sup>. Au niveau du préscolaire, 20% des 250 536 enfants de 5 ans ne fréquentent pas l'école ; 18% des 1 454 880 enfants âgés de 6-11 ans (257 884) sont en dehors de l'école (milieu urbain 96 275 -milieu rural 161 501). De même 9% des 700,163 enfants de 12-14 ans (64 063) sont exclus de l'école.

En matière de la qualité, Le budget national alloué à l'éducation est utilisé en grande partie pour la prise en charge de la scolarisation d'environ 20 à 30% des enfants. Selon les données disponibles, les ménages supportent environ 70% du financement total de l'éducation. La qualité des services éducatifs reste un défi majeur, notamment au niveau du manque d'enseignants qualifiés, du sous équipement des écoles en termes d'infrastructures, de matériels et de fournitures scolaires, de la méconnaissance et le non-respect des normes et standards pédagogiques et administratifs, des disparités flagrantes entre milieux urbain et rural (63% des enfants inscrits dans les zones rurales à l'école Fondamentale avec un retard de 2 ans ou plus par rapport à l'âge attendu de la classe, contre 43% pour les zones urbaines), de la faible efficacité interne, caractérisée par de forts taux de redoublement et d'abandon dans une moindre mesure.

### **1.1.11. Les Associations et ONG en Haïti et leur rôle.**

Il existe une multitude d'associations et ONG de développement en Haïti. Les ONG jouent un rôle extrêmement important dans la lutte contre la pauvreté. Certes, elles n'arrivent pas toujours à remplir de façon efficace leur mission, mais leurs contributions ne peuvent pas être ignorées. Les ONG tant nationales qu'internationales ont rendu de grands services à la communauté haïtienne et ceci depuis de nombreuses années. Leur rôle s'est accru depuis les années 1970, en réponse aux faiblesses de l'État haïtien, et à son incapacité à fournir certains biens publics, en particuliers en éducation et en santé primaire. Aussi, le rôle important que jouent les ONG en matière de prestations des services est né des différentes crises économiques et politiques, et a été renforcé durant l'embargo et le séisme de 2010.

Les interventions des ONG se sont considérablement accrues au cours des deux dernières décennies. Cette tendance s'est poursuivie, en particulier dans les secteurs de la santé, de l'éducation, de l'alimentation en eau et de l'assainissement, ainsi que dans la construction et la réhabilitation de l'infrastructure à petite échelle.

## **1.2. PRÉSENTATION DE L'ONG ADEMA**

ADEMA est une association locale à but non lucratif, créée en Haïti le 9 juillet 2005. Libre de tout attachement politique et religieux, ADEMA travaille afin de contribuer au développement du bas Nord-Ouest d'Haïti, en y accompagnant les collectivités territoriales, les services déconcentrés de l'État et les Organisations de la Société Civile. En vue d'améliorer l'accès des populations aux services de base, ADEMA intervient essentiellement dans les domaines de l'éducation, du développement local, de la sécurité alimentaire et de la gestion des risques et des désastres. ADEMA, via son programme d'appui au développement local, vise à renforcer les capacités des acteurs locaux (CT et OSC), en vue de contribuer à leur autonomisation en matière de gestion et gouvernance du territoire.

Elle compte environ une soixantaine d'employés répartis sur les communes de Jean Rabel et Bombardopolis. Elle travaille sur les comportements et mentalités, et son approche est fondée sur le renforcement des capacités de ses partenaires locaux : mairies, associations de la société civile, services déconcentrés de l'État. Forte de son ancrage territorial et de son expertise, ADEMA accompagne les acteurs locaux dans la réalisation de leurs missions respectives (Appui technique, formations...).

Ses champs d'intervention concernent le développement local, l'éducation, la sécurité alimentaire et la gestion des risques et désastres.

### **❖ Département du Nord-Ouest**

Le département du Nord-Ouest est l'un des dix départements d'Haïti. Sa superficie est de 2 176 km<sup>2</sup> et sa population serait de 662, 777 habitants (recensement par estimation de 2009). Port-de-Paix en est le chef-lieu.

Situé sur les rives du Passage du Vent, détroit qui sépare Haïti de Cuba, le Nord-Ouest attire l'intérêt stratégique de Christophe Colomb (qui accoste au Môle-Saint-Nicolas en 1492), ainsi que des flibustiers français qui s'installent ici au XVII<sup>e</sup> siècle et fondent ainsi la colonie française de Saint-Domingue.

Le département du Nord-Ouest est divisé en 3 Arrondissements et 10 Communes :

- **Arrondissement de Môle-Saint-Nicolas (4 communes) :**
  1. Môle-Saint-Nicolas
  2. Baie-de-Henne
  3. Bombardopolis
  4. Jean-Rabel
- **Arrondissement de Port-de-Paix (4 communes) :**
  1. Port-de-Paix
  2. Bassin-Bleu
  3. Chansolme
  4. La Tortue
- **Arrondissement de Saint-Louis-du-Nord (2 communes) :**
  1. Saint-Louis-du-Nord
  2. Anse-à-Foleur

#### ❖ **Le bas Nord-ouest, zone d'intervention actuelle d'ADEMA**

Au large du Canal du vent séparant Haïti de Cuba, on retrouve les 4 communes (Baie de Henne, Bombardopolis, Jean Rabel, et Môle Saint Nicolas) de la République d'Haïti formant la zone géographique du bas Nord-Ouest.

Trainant derrière lui un passé glorieux comme en témoignent encore ses monuments historiques (batterie du Fort Vallières...), le bas Nord-Ouest a été pendant longtemps une zone rurale totalement abandonnée par le pouvoir central, enclavée économiquement et fortement éprouvée par les conditions climatiques capricieuses (sécheresse, érosion et inondations...).

Cependant, depuis quelques temps, les acteurs locaux (mairie, CASEC, ASEC, organisation de la société civile...) essaient de **construire une dynamique pérenne de développement local durable basée sur l'exploitation des ressources et potentialités de la zone**, notamment avec l'exploitation du sel marin (Baie de Henne), le tourisme (Môle Saint Nicolas), le développement de la pêche et du transport maritime, l'agriculture, l'élevage...

Pour y parvenir, le Plan Communal de Développement et le Schéma d'aménagement territorial sont quelques-uns des outils stratégiques dont se servent les acteurs pour essayer de solutionner les problèmes structurels de la zone (accès limité aux services de base, enclavement, infrastructures peu développées...).



La carte d'Haïti montrant le Bas Nord-Ouest

## 2<sup>ème</sup> PARTIE : ETAT DES LIEUX INSTITUTIONNEL ET ORGANISATIONNEL DE L'ADEMA

### 2.1. ÉTAT DES LIEUX DE L'ENVIRONNEMENT INSTITUTIONNEL

#### 2.1.1. État des lieux de la gouvernance d'ADEMA

##### ➤ Sur le plan juridique :

ADEMA dispose de statuts (base de son fonctionnement), qui lui confèrent une existence juridique et donc légale, mais n'a pas encore de règlement intérieur. A l'analyse, les statuts sont globalement bien définis et respectent les grands principes juridico-légaux portant création et fonctionnement des associations. Les statuts sont structurés sur quatre grands chapitres : DENOMINATION ET SIEGE SOCIAL ; OBJECTIFS ; DE L'ADMISSION ET RADIATION DES MEMBRES ; DE SES INSTANCES (ASSEMBLEE GENERALE, CONSEIL ADMINISTRATION, DIRECTION EXECUTIVE) etc.

Ces documents juridiques sont dynamiques et font l'objet de révision et d'adaptation périodiques, en fonction des défis qu'imposent l'environnement. L'Assemblée Générale est donc soucieuse des mutations socioéconomiques observées, et est à l'écoute de la population desservie. C'est dans ce contexte que les statuts ont été révisés en 2013.

Les prochaines modifications auront lieu après l'adoption du plan stratégique, afin d'harmoniser au besoin, les statuts avec le plan stratégique.

En dehors des statuts, l'organisation dispose de son matricule fiscal, du document de quitus fiscal et de numéro du journal officiel portant « Arrêté sur son statut d'ONG » accordé par le Président de la République.

L'organisation n'a pas encore défini une vision et une mission formelles. Toutefois dans ses statuts, elle se fixe un objectif clair et sans équivoque, notamment de « mettre le développement au cœur de l'éducation ».

En somme, les fondements juridiques et institutionnels d'ADEMA sont établis et l'organisation est officiellement reconnue par l'État haïtien. Il lui reste à compléter les documents juridiques par l'élaboration et l'adoption du règlement intérieur. En conséquence, la pertinence de l'existence d'ADEMA et sa légitimité à offrir des services aux populations ne souffrent d'aucune contestation.

##### ➤ Les organes statutaires de l'organisation

L'organisation dispose de trois organes statutaires à savoir :

- ☞ **L'Assemblée Générale**, qui est l'organe décisionnel en matière des grandes orientations concernant ADEMA. Elle élit le CA, reçoit le bilan technique et financier annuel, valide le budget annuel, les programmes et leurs orientations et prend toute autre décision concernant la vie associative. Elle se réunit deux fois l'an.
- ☞ **Le Conseil d'Administration** qui veille à l'exécution des décisions prises en AG. Il nomme ou révoque le Directeur Exécutif. Il se réunit tous les 3 mois mais peut se réunir à titre extraordinaire. Il est composé de 5 membres.

- ☞ **La Direction Exécutive** qui met en application la politique de l'organisation et la fait aboutir par la recherche de financements, et une organisation rigoureuse de l'administration.

L'organisation compte actuellement 14 membres qui constituent l'Assemblée Générale. Les réunions ne se tiennent que s'il y a quorum. Les décisions sont prises par vote, et à la majorité des membres présents, de même que pour le CA.

### ➤ Les difficultés que rencontrent ces organes statutaires

Pour l'AG et le CA la disponibilité des membres n'est pas toujours assurée. Les échéances des réunions ou assemblées ne sont pas toujours respectées, car les agendas des uns et des autres ne concordent pas systématiquement. Les visites de terrain du CA ne sont pas régulières et ont de la difficulté de se tenir. Enfin, il faut mentionner que la communication entre la Direction exécutive et le CA n'est pas trop fluide. Pour la Direction exécutive, la situation semble plus complexe, en raison de la diversité des acteurs avec qui elle entretient des relations (les employés, les partenaires, les bailleurs, les bénéficiaires, les autorités constituées etc.). La concertation et le partage accéléré des informations entre les différents organes et la formalisation des visites terrain du CA (prévues au moins une fois par an dans le règlement intérieur), apparaissent des solutions possibles pour gérer ces difficultés.

## 2.1.2. État des lieux des besoins des groupes cibles et les services offerts par ADEMA

### ■ Analyse des groupes cibles et leurs besoins

ADEMA apporte son appui et accompagnement à plusieurs groupes cibles primaires et secondaires. A ce jour, ses interventions sont orientées vers les acteurs suivants :

Éléments d'analyse	Dans le domaine du développement local	Dans le domaine de l'éducation	Dans le domaine de la sécurité alimentaire	Dans le domaine de la gestion inclusive des risques et désastres
<b>Qui sont les groupes cibles d'ADEMA ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ CT (12 maires, 51 CASEC, 87 ASEC, 20 DV)</li> <li>☞ Les Cadres des CT</li> <li>☞ Les CDC et les CDSC</li> <li>☞ OSC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Les écoles publiques et non publiques</li> <li>☞ Les enfants issus des familles les plus vulnérables économiquement</li> <li>☞ Les enseignants et Directeurs d'écoles</li> <li>☞ Les EFACAP</li> <li>☞ La DDE</li> <li>☞ Les BDS</li> <li>☞ L'ENINO</li> <li>☞ Les CME</li> <li>☞ Les CE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Les agriculteurs</li> <li>☞ Les pêcheurs</li> <li>☞ Les éleveurs</li> <li>☞ Les marchandes</li> <li>☞ Les agents de santé animale</li> <li>☞ Les entrepreneurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Les Comités de Protection Civile (1 CDGRD, 4 CCPC, 6 CLPC, 1 COUD, 4 COUC, 6 COUL, EIC...)</li> <li>☞ Les associations de petits producteurs</li> <li>☞ Les associations des Personnes handicapées</li> <li>☞ 150 ménages vulnérables</li> </ul>
<b>Quels sont leurs besoins ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Formation de CT et cadres territoriaux,</li> <li>☞ Structuration des services</li> <li>☞ Matériels et équipements</li> <li>☞ Élaboration, Actualisation,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Infrastructures et mobiliers</li> <li>☞ Matériels pédagogiques et didactiques</li> <li>☞ Outils de gestions,</li> <li>☞ Manuels et fournitures scolaires,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Formation</li> <li>☞ Matériels et équipements</li> <li>☞ Accès au crédit</li> <li>☞ Liaison avec les acheteurs potentiels</li> <li>☞ Liaison avec les fournisseurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Structuration des comités de protection civile</li> <li>☞ Formation des membres des comités</li> <li>☞ Réhabilitation, adaptation et</li> </ul>

	<p>évaluation et mise en œuvre des outils de planification PCD, SAU, Schéma de Déplacement...)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Amélioration des services (mobilisation des Fonds, mutualisation des ressources)</li> <li>☞ Structuration, formation et accompagnement des OSC</li> <li>☞ Appui technique et financier des OSC pour la mise en œuvre des activités</li> <li>☞ Mobilisation des fonds</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Appui psychosocial,</li> <li>☞ Soins médicaux</li> <li>☞ Activités artistiques et sportives</li> <li>☞ Cantine</li> <li>☞ Gestion de l'environnement immédiat des écoles (éducation relative à l'environnement)</li> <li>☞ Formation/suivis (enseignants, Directeurs, CP, cadres de l'ENI, Inspecteurs, membres des CME et CE)</li> <li>☞ Meilleure condition de travail</li> <li>☞ Matériels, équipements et fournitures (BDS, EFACAP, ENI, CME, CE, DE)</li> <li>☞ Moyens de fonctionnement (BDS, EFACAP, ENI, CME, CE, DE)</li> </ul>	<p>potentiels de matériels</p>	<p>gestion des abris provisoires</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Appui à l'élaboration de plans de contingence</li> <li>☞ Stock de pré positionnement</li> <li>☞ Actions de mitigation</li> <li>☞ Mécanisme d'évaluation rapide des dégâts</li> <li>☞ Mobilisation des fonds d'urgence</li> </ul>
<p><b>Quels besoins de quels groupes cibles ne sont pas encore couverts ?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Collectivités (financement importants pour des projets structurants, logistique de fonctionnement)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Moyens de fonctionnement des CME, CE, Directions d'écoles</li> <li>☞ Infrastructures, mobiliers scolaires</li> <li>☞ Cantine scolaire)</li> <li>☞ Activités artistiques et sportives</li> <li>☞ Soins de santé</li> <li>☞ Gestion de l'environnement immédiat des écoles (éducation relative à l'environnement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Pêcheurs (matériels de pêche pour aller plus loin et commercialisation, appuis techniques)</li> <li>☞ Éleveurs (Charcuterie pour découpage et commercialisation, appuis techniques)</li> <li>☞ Agriculteur (outils adaptés, moyens de stockage et de conservation, appuis techniques)</li> </ul>	

Il ressort de ce tableau qu'ADEMA a contribué de façon significative à la satisfaction des besoins des différents groupes cibles. Cependant, beaucoup reste encore à faire dans la mesure où les besoins sont énormes. Ce plan stratégique se donne pour objectif de poursuivre l'appui et l'accompagnement des groupes cibles dans la satisfaction de leurs besoins réels, et partant dans l'amélioration de leurs conditions de vie.

### ■ Analyse des services offerts

Durant les 5 dernières années, ADEMA a eu à intervenir sur les chantiers suivants :

Éléments d'analyse	Services offerts dans le domaine du développement local	Services offerts dans le domaine de l'éducation	Services offerts dans le domaine de la sécurité alimentaire	Services offerts dans le domaine de la gestion inclusive des risques et désastres
Quels services offre ADEMA ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Formation</li> <li>☞ Accompagnement et appui en matériels</li> <li>☞ Concertation (CDC, CDSC, Table de Concertation, Cadre de concertation</li> <li>☞ Mutualisation des services (intercommunalité)</li> <li>☞ Appui à l'élaboration, évaluation et mise en œuvre des outils de planification</li> <li>☞ Appui technique et financier pour les collectivités et OSC (financement des projets)</li> <li>☞ Appui à la mobilisation des fonds (fiscalité, développement de partenariat, élaboration des demandes de financement)</li> <li>☞ Éducation citoyenne</li> <li>☞ Plaidoyer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Formation et sensibilisation</li> <li>☞ Suivis pédagogique et administratif</li> <li>☞ Appui à la mise en place CME/CE</li> <li>☞ Appui technique et financier des BDS, EFACAP et ENINO, CME et CE</li> <li>☞ Appui en matériels pédagogiques, didactiques, manuels</li> <li>☞ Appui en matériels, équipement (BDS, EFACAP, ENINO)</li> <li>☞ Mise en place d'outils de gestion et de supervision (directions d'écoles, BDS et EFACAP)</li> <li>☞ Appui en matériels scolaires (fournitures classiques, uniformes,) aux élèves</li> <li>☞ Appui psycho-social des enfants en difficultés d'apprentissage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Encadrement technique</li> <li>☞ Appui financier</li> <li>☞ Appui en matériels</li> <li>☞ Transformation</li> <li>☞ Conservation des produits</li> </ul>	<p><b>Sur le plan prévention, préparation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilisation</li> <li>• Mise en place; régularisation et Structuration des comités de protection civile locaux et communaux</li> <li>• Formation : <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Système alerte précoce</li> <li>b) Plan d'urgence familial</li> <li>c) Évaluation, vulnérabilité et capacité</li> <li>d) Exercice de simulation (SIMEX)</li> </ul> </li> <li>• Mise en place des équipes d'interventions communautaires (EIC)</li> <li>• Réalisation des SIMEX dans les communautés à haut risque de catastrophe naturelle</li> <li>• Réhabilitation des abris endommagés</li> </ul> <p><b>Sur le plan de mitigation :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aménagement des bassins versants</li> <li>• Construction de bassins de rétention d'eau</li> <li>• Construction de citernes communautaires et familiales</li> <li>• Réhabilitation des tronçons routiers</li> <li>• Développement des activités génératrices de revenus</li> <li>• Appui Social Personnalisé pour les personnes les plus vulnérables dont les handicapées</li> </ul> <p><b>Sur le plan de réponse :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluation rapide des dégâts et analyse des besoins</li> <li>• Inclusion et accessibilité</li> <li>• Recherche de financements pour voler au secours sinistrés</li> </ul>



<b>Quels services sont insuffisamment couverts ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Formation</li> <li>☞ Accompagnement et appui en matériels</li> <li>☞ Concertation (CDC, CDSC, Table de Concertation, Cadre de concertation</li> <li>☞ Mutualisation des services (intercommunalité)</li> <li>☞ Appui à l'élaboration, évaluation et mise en œuvre des outils de planification</li> <li>☞ Appui technique et financier pour les collectivités et OSC (financement des projets)</li> <li>☞ Appui à la mobilisation des fonds (fiscalité, développement de partenariat, élaboration des demandes de financement)</li> <li>☞ Éducation citoyenne</li> <li>☞ Plaidoyer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Formation et sensibilisation</li> <li>☞ Suivi pédagogique et administratif</li> <li>☞ Appui technique et financier des BDS, EFACAP et ENINO, CME et CE</li> <li>☞ Appui en matériels pédagogiques, didactiques, manuels scolaires</li> <li>☞ Appui en matériels et équipement (BDS, EFACAP, ENINO, DDE)</li> <li>☞ Appui à la mise en place d'outils de gestion et de supervision (BDS et EFACAP)</li> <li>☞ Appui en matériels scolaires, fournitures scolaires et uniformes aux élèves</li> <li>☞ Appui psychosocial des enfants en difficultés d'apprentissage</li> </ul>	Tous les services	<p><b><u>Sur le plan prévention, préparation :</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Plan d'urgence familial</li> <li>b) Système alerte précoce</li> <li>c) Exercice de simulation (SIMEX)</li> <li>d) Réalisation des SIMEX dans les communautés à haut risque de catastrophes naturelles</li> </ol> <p><b><u>Sur le plan de mitigation :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aménagement des bassins versants</li> <li>• Construction de bassins de rétention d'eau</li> <li>• Construction de citernes communautaires et familiales</li> <li>• Réhabilitation des tronçons routiers;</li> <li>• Développement des activités génératrices de revenus</li> <li>• Appui Social Personnalisé pour les personnes les plus vulnérables dont les handicapées</li> </ul>
<b>Quels services sont déjà fournis en suffisance ?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Appui à l'élaboration des outils de planification</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☞ Appui à la mise en place CME</li> <li>☞ Mise en place d'outils de gestion et de supervision dans les écoles</li> </ul>	Aucuns	<p><b><u>Sur le plan prévention, préparation (dans les 2 communes d'intervention)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilisation</li> <li>• Mise en place; régularisation et Structuration des comités de protection civile locaux et communaux</li> <li>• Mise en place des équipes d'interventions communautaires (EIC)</li> </ul> <p><b><u>Sur le plan de réponse :</u></b></p> <p>Évaluation rapide des dégâts et analyse des besoins</p>

Ces services constituent le cœur de métier d'ADEMA. La programmation et la mise en œuvre de ces services sont discutées et validées conjointement par le CA, l'équipe exécutive et, dans une certaine mesure, avec les Partenaires Techniques et Financiers. A ce jour, ces services sont rendus dans les 4 communes de Bas Nord-ouest. Les interventions dans ces localités sont motivées par l'existence des besoins réels, la modestie des ressources disponibles à ADEMA, et surtout la politique de couverture progressive de la zone par l'association.

### 2.1.3. État des lieux des ressources d'ADEMA

#### ➤ Adéquation des ressources humaines avec les services rendus

- Les ressources humaines actives d'ADEMA sont réparties en 2 groupes : les salariés et les membres.
- Au moment du diagnostic, l'équipe exécutive est composée de 65 personnes, dont 64 permanentes et 1 temporaire.
- En termes de répartition par le genre, ADEMA emploie 48 hommes et 17 femmes, soit un taux d'emploi féminin d'environ 35 %.

Ces ressources humaines sont de très hauts niveaux et relativement jeunes. Même si la plupart ont un contrat à durée déterminée (CDD), une bonne majorité travaille dans l'association depuis plusieurs années, ce qui témoigne d'un faible turn-over dans l'organisation, et donc d'une fidélisation implicite du personnel.

#### ➤ Adéquation des ressources matérielles et équipements

A ce jour, ADEMA n'a pas encore d'immeuble propre lui servant de Siège social en bonne et due forme, avec une visibilité adéquate et digne de sa notoriété. A Jean Rabel, selon la convention signée avec le MENFP, les locaux où sont logés les programmes d'ADEMA lui sont laissés en libre usage jusqu'à la fin de leur intervention dans la zone. A Bombardopolis, une convention est signée également avec la Mairie pour occuper l'espace du Guest Floxy jusqu'à la fin des interventions d'ADEMA dans la zone. ADEMA dispose également d'un bureau à Port au Prince.

Par ailleurs, au regard de l'inventaire, il ressort qu'ADEMA possède à juste titre, le matériel et équipements<sup>5</sup> nécessaires pour son bon fonctionnement, bien qu'il y ait encore des équipements à pourvoir.

#### ➤ Adéquation des ressources financières

A l'heure actuelle, toutes les analyses montrent que la capacité d'autofinancement d'ADEMA est très faible. Elle dépend de ce fait entièrement de financements extérieurs émanant des appels à proposition des bailleurs de fonds internationaux, et des subventions. Les ressources internes issues des cotisations des membres et autres sources restent modestes, et ne permettent pas de couvrir toutes les charges de l'organisation. Au vu de la menace permanente de crise économique et financière entraînant la diminution, voire la suppression des subventions par les bailleurs de fonds, des réflexions sont actuellement en cours pour qu'ADEMA s'engage activement dans un processus de mobilisation progressive d'autres ressources propres.

---

<sup>5</sup> Au moment du diagnostic, ADEMA possède : 30 Motos, 15 Véhicules, 1 Camion, 1 Backhoe Loader, 1 Compacteur, 1 Niveleuse, 5 Motos (défectueuses), 40 Laptops, 7 Imprimantes, 4 Rétroprojecteurs, 30 Bureaux + 5 Génératrices, 30 panneaux, 2 Inverters, 24 Batteries.

Une stratégie de mobilisation sera mise en place à cet effet. Par ailleurs, signalons qu'à ce jour, ADEMA a fait un bon usage des fonds qu'il a mobilisé comme le témoigne les audits institutionnels réalisés chaque année.

#### ❖ Visualisation de l'état des ressources d'ADEMA de 2013 à 2017

Tableau : État des ressources (en dollars) de l'ADEMA de 2013 à 2017

ANNEE	2013	2014	2015	2016	2017	TOTAL
COTISATIONS DES MEMBRES	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	1,500.00
SUBVENTIONS	258,066	164,809	326,165.14	521,592.45	422,775	1,693,407.59
APPELS A PROPOSITIONS	761,938	549,523	54,541,011,824,901	1,305,638,172	59,762,935 HTG	4,998,849.26,
<b>TOTAL</b>	<b>1,020,304</b>	<b>714,632</b>	<b>1,338,286.68</b>	<b>2,576,524.17</b>	<b>1,044,010</b>	<b>6,693,756.85</b>

Source : Elaboré à partir des documents comptables d'ADEMA

#### 2.1.4. Analyse des acteurs

Au niveau externe, ADEMA collabore avec des partenaires d'envergure et d'intérêts différents, comme le montre le tableau ci-après :

Éléments d'analyse	Commentaires
<ul style="list-style-type: none"> <li>Avec quelles organisations et acteurs ADEMA a-t-elle des relations ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Collectivités</li> <li>OSC</li> <li>BDS, CME, EFACAP, ENINO</li> <li>SDE (BAC, DINEPA, DPCE, DDNO, DDANO, DTPTC, SEMANA, CNSA)</li> <li>MPCE, MAST, MENFP, MICT, MARNDR</li> <li>ONG</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Quelles sortes de relations entretient ADEMA avec ses partenaires ?</li> </ul>	<p>La nature des relations avec ses partenaires sont diverses et variées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Collaboration et régulation (Ministères)</li> <li>Collectivités (Contrat, Échange d'information, bénéficiaires)</li> <li>OSC (Contrat, Échange d'information, bénéficiaires)</li> <li>ONG (Collaboration, codemandeur, échange d'information)</li> <li>BDS, CME, EFACAP, ENINO (Échange d'information, contrat, échange d'information)</li> <li>MPCE, MAST, MENFP, MICT, MARNDR (contrat, échange d'informations)</li> <li>SDE (Échange d'information)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Quelle est la qualité des relations entretenues ?</li> </ul>	<p>Globalement, ADEMA entretient de très bonnes relations avec ses partenaires, quelle que soit la nature de la relation, même s'il y a quelques fois des soucis avec les acteurs institutionnels.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Quelles sont les opportunités pour développer, améliorer ou diminuer les relations</li> </ul>	<p>ADEMA entend poursuivre sa collaboration et son partenariat avec l'ensemble des acteurs, tout en cherchant à améliorer les relations difficiles. Elle entend mobiliser également d'autres PTF qui pourront contribuer à la mise en œuvre de son plan stratégique.</p>

### 2.1.5. Analyse de la performance organisationnelle externe d'ADEMA

Critères	Questions posées	Commentaires
<p><b>L'Aptitude</b></p> <p><i>L'ensemble des moyens et leur mise en œuvre pour réaliser les activités planifiées selon l'intérêt, la disponibilité et l'affinité de l'organisation.</i></p> <p><i>L'aptitude évalue si l'organisation est appropriée ou non pour mener les activités nécessaires à la fourniture de produits/services spécifiques.</i></p> <p><i>La mesure dans laquelle l'organisation est acceptée par un ou plusieurs « acteurs ».</i></p>	<p><b>Les ressources disponibles pour l'organisation sont-elles adéquates et suffisantes par rapport à sa mission et ses produits visés ?</b></p> <p><b>L'organisation est-elle apte à assumer ses missions et ses plans et objectifs stratégiques ?</b></p>	<p><u>Missions d'ADEMA - Projet associatif :</u> Contribuer au développement à travers l'éducation des enfants (participation des enfants à la construction du développement/changements de comportement) expert en éducation (recherche de ressources locales/nationales et internationales) ; (zones d'intervention 4 communes, 7 personnes sur renforcement institutionnel et organisationnel) ; en DL-EDUC-GRDI – etc.</p> <p><u>Moyens humains :</u> <i>Les Moyens humains</i> mobilisés sont adéquats, car les personnes sont qualifiées, compétentes et liées à un choix financier. <i>Les moyens humains</i> mobilisés sur le terrain (1 CP qui suit 15/20 écoles, 1 RP qui est responsable de 2 sites, 1 seul logisticien pour tous ADEMA ...) sont insuffisants.</p> <p><u>Moyens matériels et logistiques :</u> Équipement/matériels/fournitures/Organisation logistique/ service finance/comptabilité, communication, etc. Ils sont insuffisants.</p> <p><u>Moyens financiers :</u> Les moyens financiers (financement public, pas de fonds propres, en tant qu'ONG locale ADEMA n'a pas de ligne importante ouverte spécifiquement : la possibilité de mobilisation de fonds repose sur des alliances avec les partenaires étrangers, certaines fois c'est une exigence bailleur, certaines lignes de financement ne sont attribuées que par des ONG internationales. L'organisation est adaptée pour assumer ses missions, cependant, les moyens lui manquent.</p>
<p><b>La légitimité</b></p> <p><i>La légitimité traite de l'acceptation et de l'ancrage d'une organisation dans son environnement</i></p>	<p><b>L'organisation est-elle reconnue et acceptée par tous les acteurs externes ?</b></p>	<p>Oui !! C'est une organisation locale ayant un vrai ancrage dans les communautés où elle intervient.</p> <p>Il y a des bénéficiaires qui reconnaissent les actions ADEMA</p> <p>Il y en a d'autres qui ne reconnaissent pas ADEMA (présence d'autres ONG, intérêt particulier, n'avoir pas la main mise ou le control sur ce que fait ADEMA, méfiance, ...).</p> <p><i>NB//: L'acceptation est là, cependant il manque un peu de communication, d'information et d'appropriation des actions d'ADEMA.</i></p>
<p><b>L'efficacité externe</b></p> <p><i>L'efficacité d'une organisation peut être définie comme le degré auquel les produits et services répondent effectivement aux besoins des groupes cibles (clients/usagers).</i></p>	<p><b>Les produits/résultats obtenus sont-ils dans la ligne de la mission de l'organisation ?</b></p>	<p>Les produits et résultats ne sont pas obtenus à 100%. Cependant, ADEMA contribue à certains changements par rapport à sa mission (participation communautaire aux projets d'écoles, par exemple)</p> <p>Les travaux d'ADEMA visent à renforcer les institutions, cependant les personnels de ces institutions sont trop marqués politiquement, ils manquent d'autonomie, prennent peu de responsabilités, ...</p> <p>La mairie doit bouger seule, sans se reposer uniquement sur des appuis extérieurs (MICT, ADEMA), contrairement à avant.</p> <p>Le manque de suivi associé à la fin de financements conduit à mettre un terme à certaines actions.</p>
<p><b>L'efficience externe</b></p> <p><i>L'efficience fait référence à l'utilisation des ressources (intrants) en relation avec les produits (output).</i></p>	<p><b>Le volume de ressources est-il raisonnable par rapport aux produits obtenus ?</b></p>	<p>ADEMA mobilise moins de moyens pour fournir plus de résultats.</p> <p>Il a une stratégie qui repose sur les bénéficiaires : il s'agit de faire beaucoup avec peu de moyens. 65% à 70% des budgets des projets vont directement dans les activités directes au profit des bénéficiaires.</p> <p>Les ressources s'avèrent globalement insuffisantes.</p>

<p><b>La viabilité/continuité</b></p> <p><i>La continuité (pérennité) est la probabilité qu'une organisation soit capable de continuer (faire perdurer ses activités principales pour une période étendue dans le temps).</i></p>	<p><b>Dans quelles mesures les ressources de l'organisation dépendent-elles de l'usage de ses produits et par conséquent comment les ressources sont-elles assurées pour une longue période de temps ?</b></p>	<p>La démarche vers la pérennité/viabilité est présente :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Au niveau institutionnel : une base est déjà jetée pour la viabilité/pérennité</li> <li>- Au niveau opérationnel, la participation active des bénéficiaires dans le choix de projets et leur mise en œuvre (la responsabilisation des bénéficiaires) est considérée par ADEMA comme un facteur important de pérennité/viabilité : <ul style="list-style-type: none"> <li>o Système de prêt des ouvrages scolaires : actions pérennes (plusieurs générations d'enfants peuvent bénéficier de cette action)</li> <li>o Mise en place d'un comité d'eau (gestion de la source d'eau sur l'avenir ?)</li> <li>o Production agricole : façon de semer/ planter : l'habitude reste sur l'avenir</li> <li>o Mise en réseau des structures soutenues par ADEMA pour garantir la pérennisation.</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>La flexibilité</b></p> <p><i>La flexibilité est l'aptitude de l'organisation à s'adapter à un environnement changeant.</i></p>	<p><b>Quelles sont les capacités de l'organisation à s'adapter à son environnement par rapport aux mutations (s'il y en a) ?</b></p>	<p>Par rapport aux actions d'urgence, ADEMA doit intégrer les urgences dans le développement. Donc, la flexibilité doit être cadrée, formelle et professionnelle.</p> <p>ADEMA doit prévoir un plan de préparation (plan de contingence/plan de réponse) face aux urgences.</p>
<p><b>Impact</b></p> <p><i>L'ensemble des changements (positifs ou négatifs) produit par l'organisation dans son environnement</i></p>	<p><b>Quels sont les différents changements orchestrés par les interventions de l'organisation dans son environnement immédiat (impacts directs et objectivement vérifiables de l'organisation)</b></p>	<p>Intervention d'ADEMA et changements :</p> <p><i>Négatifs</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Changement d'approche : vente par livre/ augmentation du prix</li> <li>- Faible taux de pourcentage = concurrence déloyale/ la question de micro finance n'est pas bien gérée. Pas beaucoup de garantie sur l'avenir. Impact fragile : les institutions bénéficiaires ne sont pas de la finance</li> </ul> <p><i>Positifs</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le respect du calendrier scolaire (Éducation/</li> <li>- Amélioration des résultats</li> <li>- Conservation de poisson sur la pêche</li> <li>- Valorisation des produits locaux (manioc : cassaverie, ...)</li> <li>- 500/600 bénéficiaires ayant accès au crédit (à un taux d'1%) ; plus grande consommation de poissons et de cassaves</li> <li>- Augmentation du rendement du manioc</li> <li>- Forte propension à la sécurisation des actifs (sensibilisation pour abris pour bétail)</li> <li>- ADEMA fait beaucoup à la place des institutions légitimes/légales, Institutions étatiques en voie de disparition</li> </ul>
<p><b>La pertinence</b></p> <p><i>La pertinence, c'est le degré dans lequel les produits et services fournis restent utiles pour les usagers auxquels ils sont destinés.</i></p>	<p><b>Les interventions de l'organisation sont-elles toujours utiles et adaptées aux besoins de l'environnement actuel ? Dans quelle mesure les produits et services continuent-ils d'être utilisés de sorte qu'ils donnent les résultats visés ?</b></p>	<p>Les interventions d'ADEMA des populations et autres bénéficiaires sont utiles. Elles sont issues des projets prioritaires des Plan Communaux de Développement.</p> <p>ADEMA a une stratégie de renforcement des institutions et des organisations (ex : renforcement des capacités des Mairies, des BDS, de l'ENI, des organisations avec lesquelles on travail), même si cette stratégie mérite d'être améliorée et renforcée dans les années à venir.</p>

## 2.1.6. Analyse des facteurs environnementaux

### ➤ Facteurs politique et législation

Domaines d'intervention	Sécurité alimentaire	Éducation	Développement local	GRD	WASH
<b>Facteurs positifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mesures d'interdiction d'importation de certains produits</li> <li>▪ Identification des bœufs a réduit considérablement les cas de vol</li> <li>▪ Élaboration plan stratégique</li> <li>▪ Plan départemental sécurité alimentaire</li> <li>▪ Observatoire départemental de sécurité alimentaire</li> <li>▪ Plan de surveillance épidémiologique</li> <li>▪ Master Liste personnes vulnérables (Ministère des affaires sociales)</li> <li>▪ La baisse des tarifs douaniers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Augmentation du budget alloué à l'éducation</li> <li>▪ Élimination des frais scolaires (1eret 2ème cycle) a augmenté la fréquentation scolaire</li> <li>▪ Appui en matériels scolaires et uniformes</li> <li>▪ Uniformisation des écoles publiques</li> <li>▪ Nationalisation des écoles communautaires</li> <li>▪ Empêcher la sous-traitance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Structuration/Renforcement des services au niveau de la Mairie</li> <li>▪ Programme de modernisation des administrations communales (PMAC)</li> <li>▪ Lois sur la décentralisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Présence des structures de protection civile</li> <li>▪ Équipement des départements en engins lourds</li> <li>▪ Élaboration de cartes multirisques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Présence des représentants de DINEPA à l'échelle nationale</li> <li>• Loi consacrant l'autonomie de la DINEPA</li> <li>• Appui en traitement des points d'eau</li> </ul>
<b>Facteurs négatifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Manque d'accompagnement/Investissement de l'État/ Budget alloué à l'agriculture 6% seulement</li> <li>▪ BAC non fonctionnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ingérence des élus dans le système</li> <li>▪ Faible niveau de salaire des professeurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Diminution des impôts locatifs</li> <li>▪ Utilisation abusive du FGDCT</li> <li>▪ Non application des lois sur la décentralisation</li> <li>▪ Inexistence de lois cadre sur l'intercommunalité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Absence de législation sur la GRD</li> </ul>	

➤ **Facteurs économiques**

Domaines d'intervention	Sécurité alimentaire	Éducation	Gouvernance locale	GIRD	WASH
<b>Facteurs positifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mobilisation de l'épargne locale à des fins de crédit (TI PA)/ Meilleur accès aux prêts</li> <li>Meilleure disponibilité de certains produits</li> <li>Stimulation de la production avec les coupons alimentaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Élimination des frais scolaires (1er-2ème cycle)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Augmentation salaire du personnel de la mairie</li> <li>Équipement des CASEC en moyens de déplacement</li> </ul>		
<b>Facteurs négatifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inflation/dévaluation de la gourde</li> <li>Difficultés de contrôle des pestes (Régression / disparition de la culture du sorgho</li> <li>Augmentation du transport des produits à partir de moto taxi</li> <li>La non valorisation des lacs collinaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inflation/Dévaluation de la gourde</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Non obtention des fonds communaux</li> <li>Incapacité des mairies à mobiliser les ressources locales (carrières, taxes charbon, impôts et patentes...)</li> </ul>		

➤ **Facteurs Socioculturels**

Domaines d'intervention	Sécurité alimentaire	Éducation	Gouvernance locale	GRD	WASH
<b>Facteurs positifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilisation sur la consommation des produits locaux/promotion de la consommation du Moringa/ promotion de la consommation du foie de poisson</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilisation sur la consommation des produits locaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dotation de certaines mairies d'une section socio culturelle</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Formation des comités de gestion des points d'eau</li> </ul>
<b>Facteurs négatifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Migration vers les pays de l'Amérique latine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manque de pratique de sport dans les écoles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Non opérationnalisation du service</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Insuffisance de connaissances en matière de GRD</li> </ul>	

## ➤ Les infrastructures

Domaines d'intervention	Sécurité alimentaire	Éducation	Gouvernance locale	GIRD	WASH
<b>Facteurs positifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Électrification de certaines villes</li> <li>▪ Couverture téléphonique</li> <li>▪ Bassins de rétention d'eau</li> <li>▪ Infrastructures de stockage</li> <li>▪ Infrastructures d'irrigation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Électrification de certaines villes</li> <li>▪ Réhabilitation de certaines écoles après le passage de Matthew</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construction bâtiments des mairies</li> <li>▪ Équipement de certains bureaux des mairies</li> <li>▪ Matériels lourds pour la Brigade</li> <li>▪ Motocyclette pour CASEC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réhabilitation de plusieurs abris provisoires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Construction importante de latrines</li> <li>▪ Sécurisation des points d'eau dans certaines zones</li> </ul>
<b>Facteurs négatifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Couverture téléphonique limitée/précaire</li> <li>▪ Inaccessibilité de la majorité des routes</li> <li>▪ Absence d'abris pour les animaux</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inexistence de bâtiment pour CASEC</li> <li>▪ Inexistence de matériels</li> <li>▪ Pas de bureau pour la Brigade</li> <li>▪ Insuffisance de matériels</li> <li>▪ Matériels usagés pour la brigade</li> </ul>		

## ➤ Facteurs technologiques

Domaines d'intervention	Sécurité alimentaire	Éducation	Gouvernance locale	GIRD	WASH
<b>Facteurs positifs</b>	Meilleure négociation des prix des produits	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utilisation de la technologie /favorisation de la recherche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dotation de certaines Mairies en matériels informatiques et services d'internet</li> <li>▪ Enquêtes à l'aide de moyens électroniques (tablettes)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Facilite la communication / les échanges entre les acteurs (ONG, Collectivités)</li> <li>▪ Facilite la transmission</li> </ul>	



			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existence de base de données au niveau de chaque mairie</li> </ul>	des messages/ des consignes avant, pendant et après un aléa	
<b>Facteurs négatifs</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Utilisation illimitée des réseaux sociaux par des adolescents</li> <li>▪</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Absence de signal d'internet dans certaines communes</li> <li>▪ Instabilité des personnels formés pour gérer les bases</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Circulation de fausses alertes</li> </ul>	

### 2.1.7. Synthèse des opportunités et menaces de l'environnement d'ADEMA

	Sécurité alimentaire	Éducation	Gouvernance locale	GRD	WASH
<b>OPPORTUNITES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documents cadres</li> <li>• Décisions d'interdiction de certains produits</li> <li>• Sensibilisation sur la consommation des produits locaux/promotion de la consommation du Moringa et du foie de poisson</li> <li>• Les infrastructures mises en place</li> <li>• L'électrification</li> <li>• La mise en place de lacs collinaires</li> <li>• Meilleure négociation des prix des produits</li> <li>• Mobilisation de l'épargne locale à des fins de crédit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Loi sur la pratique obligatoire du sport dans les écoles</li> <li>• Utilisation de la technologie /favorisation de la recherche</li> <li>• Augmentation du budget alloué à l'éducation</li> <li>• Élimination des frais scolaires (1er et 2ème cycle) a augmenté la fréquentation scolaire</li> <li>• Appui en matériels Scolaires et uniformes</li> <li>• Uniformisation des écoles publiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Loi sur la décentralisation</li> <li>• Loi sur l'intercommunalité</li> <li>• Le PMAC</li> <li>• Diminution des impôts locatifs (si motivation locale)</li> <li>• Dotation de certaines Mairies en matériels informatiques et services d'internet</li> <li>• Enquêtes à l'aide de moyens électroniques (tablettes)</li> <li>• Existence de base de données au niveau de chaque mairie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intérêt des Bailleurs pour la thématique</li> <li>• Élaboration de cartes multirisques</li> <li>• Facilite la communication/ les échanges entre les acteurs (ONG, Collectivités)</li> <li>• Facilite la transmission des messages/ des consignes avant, pendant et après un aléa</li> <li>• Présence des structures de protection civile</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Législation environnementale</li> <li>• Présence des représentants de DINEPA à l'échelle nationale</li> <li>• Loi consacrant l'autonomie de la DINEPA</li> <li>• Appui en traitement des points d'eau</li> <li>• Construction importante de latrines</li> <li>• Sécurisation des points d'eau dans certaines zones</li> </ul>

	<p>(TI PA)/ Meilleur accès aux prêts</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meilleure disponibilité de certains produits</li> <li>• Stimulation de la production avec les coupons alimentaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nationalisation des écoles communautaires</li> <li>• Empêcher la sous-traitance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structuration/Renforcement des services au niveau de la Mairie</li> <li>• Programme de modernisation des administrations communales (PMAC)</li> <li>• Lois sur la décentralisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Équipement des départements en engins lourds</li> <li>• Élaboration de carte multirisque</li> <li>• Facilite la communication/ les échanges entre les acteurs (ONG, Collectivités)</li> <li>• Facilite la transmission des messages/ des consignes avant, pendant et après un aléa</li> </ul>	
<b>MENACES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Migration</li> <li>▪ Les aléas</li> <li>▪ Déboisement</li> <li>▪ Le chômage</li> <li>▪ Changement d'habitude alimentaire</li> <li>▪ Les épidémies</li> <li>▪ Changement climatique</li> <li>▪ Couverture téléphonique limitée/précaire</li> <li>▪ Inaccessibilité de la majorité des routes</li> <li>▪ Absence d'abris pour les animaux</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ingérence des politiciens dans le système</li> <li>▪ Utilisation illimitée des réseaux sociaux par des adolescents</li> <li>▪ Manque de pratique de sport dans les écoles</li> <li>▪ Inflation/Dévaluation de la gourde</li> <li>▪ Faible niveau de salaire des professeurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Blocage/accaparement des fonds communaux par l'état central</li> <li>▪ Non mise en œuvre du PMAC</li> <li>▪ Inexistence de bâtiment pour CASEC</li> <li>▪ Inexistence de matériels</li> <li>▪ Pas de bureau pour la Brigade</li> <li>▪ Insuffisance de matériels</li> <li>▪ Matériels usagés pour la brigade</li> <li>▪ Absence de signal d'internet dans certaines communes</li> <li>▪ Instabilité des personnels formés pour gérer les bases</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Exploitation anarchique des carrières</li> <li>▪ Insuffisance de connaissances en matière de GRD</li> <li>▪ Circulation de fausses alertes</li> <li>▪ Absence de législation sur la GRD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Déboisement anarchique</li> </ul>

## 2.2. ÉTAT DES LIEUX DES DISPOSITIONS ORGANISATIONNELLES D'ADEMA

### 2.2.1. État des lieux de la stratégie d'intervention d'ADEMA

#### ❖ Forces et faiblesses de la stratégie d'intervention de l'ADEMA

POINTS FORTS	POINTS A AMELIORER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La stratégie, même lorsqu'elle n'est pas formalisée, repose sur le renforcement des institutions.</li> <li>• L'adaptation des stratégies d'intervention à l'environnement (les interventions se concentrent sur les potentialités des zones d'intervention).</li> <li>• Les interventions sont en adéquation avec les politiques nationale.</li> <li>• La pertinence des interventions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Absence de stratégies formelles.</li> <li>▪ Stratégies informelles existent dans la tête des dirigeants, mais ne sont pas partagées.</li> <li>▪ L'absence d'une orientation claire et précise augmente la vulnérabilité d'ADEMA à l'égard des bailleurs, des partenaires, ....</li> <li>▪ Des erreurs commises à cause de l'absence de stratégie écrite avec des conséquences (sanctions) sur ADEMA, aux niveaux externe et interne.</li> </ul>

### 2.2.2. État des lieux de la structure d'ADEMA

#### ❖ Forces et faiblesses de la structure d'ADEMA

POINTS FORTS	POINTS A AMELIORER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chaque employé d'ADEMA sait ce qu'il a à faire.</li> <li>• Existence d'un espace de concertation entre les départements (rencontres de coordination trimestrielle).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Absence de politique et d'une structure / service de communication.</li> <li>▪ Un service logistique non organisé, absence de prise de responsabilité, de communication, de suivi et évaluation.</li> <li>▪ Absence d'un département des ressources humaines, en dépit des efforts des RP.</li> <li>▪ Absence de politique d'équité de genre.</li> <li>▪ Absence de politique en matière de délégation de signature.</li> <li>▪ Absence de suivi/évaluation des responsabilités.</li> </ul>

### 2.2.3. État des lieux des systèmes et procédures d'ADEMA

#### ❖ Forces et faiblesses des systèmes et processus de l'ADEMA

POINTS FORTS	POINTS A AMELIORER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les procédures administratives et financières sont existantes et disponibles.</li> <li>• Une programmation annuelle et un plan opérationnel trimestriel sont réalisés.</li> <li>• Audition systématique des comptes chaque année et production des rapports annuels aux partenaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La mise à jour du manuel de procédure n'est pas encore approuvée par le CA.</li> <li>▪ Les procédures administratives et financières sont peu divulguées et connues.</li> <li>▪ Les méthodes et approches de travail ne sont pas toujours uniformisées (cela varie d'un programme à un autre).</li> <li>▪ Il n'existe pas un système de suivi-évaluation global de l'organisation. Mais chaque</li> </ul>

	<p>programme a mis en place (plus ou moins) un système de suivi.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inexistence d'un outil global de référence sur le contrôle de qualité (cependant toutes les interventions qui se font à ADEMA ont le souci de la qualité).</li> </ul>
--	---

#### 2.2.4. État des lieux des ressources humaines d'ADEMA

##### ❖ Forces et faiblesses du personnel de l'ADEMA

POINTS FORTS	POINTS A AMELIORER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plupart du personnel sont de la zone (Connaissance du milieu).</li> <li>• Stabilité du personnel (garantie de la mémoire institutionnelle).</li> <li>• Personnel expérimenté et compétent et adéquatement utilisé.</li> <li>• Les résultats programmatiques sont généralement atteints (bon rendement du personnel).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inexistence d'un plan de renforcement de capacité du personnel (même si un budget est alloué au renforcement de capacité presque chaque année).</li> <li>▪ Avantages sociaux peu adéquats.</li> <li>▪ Absence d'une politique salariale clairement définie et communiquée (grille salariale non actualisée et non appliquée)<sup>6</sup></li> <li>▪ Le rendement du personnel n'est pas systématique évalué. Certains programmes le font, mais d'autres non, même si les outils d'évaluation existent.</li> <li>▪ Inexistence d'un gestionnaire RH, ce qui entraîne des défaillances dans la gestion du portefeuille du personnel : recrutement adéquat, évaluation, avancement, renforcement de capacités etc.</li> <li>▪ Le personnel n'est pas « généré ».</li> </ul>

#### 2.2.5. État des lieux du style de management d'ADEMA

##### ❖ Forces et faiblesses du style de management d'ADEMA

POINTS FORTS	POINTS A AMELIORER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ADEMA essaie toujours de répondre aux attentes des bailleurs tout en respectant les idéaux des bénéficiaires.</li> <li>• Les décisions sont prises au niveau de la coordination.</li> <li>• Les décisions prises en réunion de coordination sont toujours déclinées vers le personnel des programmes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les décisions ne sont pas prises à temps.</li> <li>▪ On n'a pas toujours les moyens pour répondre à toutes les demandes.</li> <li>▪ Le nombre de personnel sur les programmes n'est pas toujours suffisant pour la réalisation des activités de terrain.</li> </ul>

<sup>6</sup> Il faut rappeler qu'ADEMA est tenue de respecter les 35% du budget pour le fonctionnement

## 2.2.6. État des lieux de la culture d'organisation d'ADEMA

### ❖ Forces et faiblesses de la culture d'organisation d'ADEMA

POINTS FORTS	POINTS A AMELIORER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ADEMA essaie encore d'aligner ses actions en fonction de la vision qui a été définie au départ.</li> <li>• L'esprit d'équipe anime souvent les responsabilités individuelles.</li> <li>• Les actions de renforcement de capacité sont des risques calculés et les outils de gestions sont un moyen pour diminuer les risques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La responsabilité n'est pas toujours valorisée.</li> <li>▪ Il y a souvent une attente poussée vers les résultats plus que la prise en compte du bien-être du personnel.</li> <li>▪ Les questions du genre ne sont pas suffisamment prises en compte (ADEMA emploie moins de femme au sein de son personnel, indépendamment de sa volonté).</li> </ul>

## 2.2.7. État des lieux du fonctionnement global d'ADEMA

### ❖ Forces et faiblesses du fonctionnement global d'ADEMA

POINTS FORTS	POINTS A AMELIORER
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Montage de projet.</li> <li>• Mobilisation de cofinancements.</li> <li>• Gestion logistique.</li> <li>• Procédures de comptabilité.</li> <li>• Compétences rédactionnelles.</li> <li>• Tenue AG, réunions cadres.</li> <li>• Mise en œuvre de projet.</li> <li>• Gestion financière de projet</li> <li>• Compétences bureautiques et informatiques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Insuffisance de l'entretien des relations externes.</li> <li>▪ Classement et archivage des documents pas assez respecté.</li> <li>▪ Relations médias presque inexistante</li> <li>▪ Inexistence d'un système de suivi évaluation projet.</li> </ul>

## 2.2.8. État des lieux des réalisations d'ADEMA de 2011 à 2015

### ❖ ANALYSE DES REALISATIONS DES 5 DERNIERES ANNEES DE 2013 à 2017

Projets/ Programmes	Année de réalisation	Lieu de réalisation	Cibles concernées	Budget	Partenaires	Commentaires (Réussite ou échec + justification)
<b>LES REALISATIONS PAR RAPPORT A L'EDUCATION</b>						
"Gestion concertée de l'éducation pour une mise en œuvre de la Stratégie Nationale d'Éducation Pour Tous (SNA/EPT) dans le bas Nord-Ouest d'Haïti »	2010-2013	Jean-Rabel/Môle Saint Nicolas, Baie de Henne et Bombardopolis	CME/CE/enseignants /directeurs d'écoles/	788,641.00 € par l'AFD l'ACDI (42,000.00 €) l'UNICEF (39,000.00 €)	Locaux, nationaux /techniques BDS/EFACAP/DDENO /MENFP/CME/CE/DE  Financiers : AFD/ ACDI/ UNICEF	Rapport évaluation (10/2014) : les 3 résultats attendus dans ce projet ont été atteints (R1 : événement sur SNA/EPT ; mise en œuvre et visibilité de SNA/EPT et tables de rondes de concertation).
Éducation, porte d'entrée de la décentralisation : mise en œuvre dans le district scolaire de Jean Rabel	2012-2015	Jean Rabel, Bombardopolis, Môle St Nicolas, Baie de Henne	Environ 220 maîtres et 60 moniteurs du préscolaire - Les 30 directeurs des EFA et EA - Environ 400 familles d'accueil - les CT des 4 communes du Bas Nord-Ouest - 10 Inspecteurs du District Scolaire - animateurs des 9 radios communautaires	250 000 €	Locaux, nationaux /techniques BDS/EFACAP/DDENO /MENFP/CME/CE/DE Financiers : UE	Rapport : bonne implication des partenaires, satisfaction des réalisations (formation pour la mise en place des classes sur âges et élaboration cartes scolaires)
Revalorisation des écoles nationales	<i>Début :</i> juillet 2016- en cours	Jean-Rabel, Bombardopolis, Môle Saint Nicolas et Baie de Henne	35 écoles : 10 500 enfants 11 Inspecteurs (dont 1 Inspecteur principal) du Bureau du District Scolaire	1 227 491 €	Locaux, nationaux /techniques : BDS/EFACAP/DDENO /MENFP/CME/CE/DE  Financiers : Partage et AFD	Projet en cours, pas encore d'évaluation. Mission de suivi de partage en janvier 2018, résultats moyennement satisfaisants (retard dans la mise en œuvre des activités).

			2 Directeurs d'EFACAP, 3 Directeurs d'EFA et 9 Conseillers Pédagogiques (CP). 11 cadres de l'ENINO (Directeur, Responsable de stage, professeurs). 4 cadres de la DDENO (SAP, SAEPP). Environ 300 enseignants des écoles publiques appuyées par le projet. 35 directeurs d'écoles publiques. 35 comités de gestion, de parents d'élèves et d'élèves.			Les suivis des suivis/évaluation trimestriels sont satisfaisants.
Mise en place d'un système assurance qualité	<i>Début</i> mai 2017- en cours	Port-de-Paix, La tortue, Bombardopolis, MSN, JR, BDH	12 écoles Élèves, inspecteurs, CP, directeurs d'écoles, CE...	312,486 \$ USD	Locaux, nationaux /techniques : MENFP/ BDS/EFACAP/DDENO  Financiers : MENFP/BID	Projet conduit en consortium avec le MENFP, Pas encore d'évaluation ; projet en état de crise actuellement qui ne dépend pas d'ADEMA. Proposition de sortie de crise faite par ADEMA.
<b>LES REALISATIONS PAR RAPPORT AU DEVELOPPEMENT LOCAL</b>						
Projet CP2 Projet de Développement Local de et renforcement des capacités dans le Bas nord-ouest	2013-2018	4 communes Bas nord-ouest (Jean Rabel/Bombardopolis/Mole Saint-Nicolas/Baie-de-Henne)	Collectivités Territoriales (12 maires, 28 cadres municipaux, 51 CASEC, 87 ASEC, 20 Délégué de ville Association de la société civile (30 OSC)  Service déconcentré de l'état	859,865 UDS	AFD, UE, MICT	Le projet a été globalement une réussite. Démarrage du processus d'intercommunalité, mise en place de la brigade de voirie intercommunale, redynamisation des comités de routes, renforcement des collectivités (Formation, Appui en matériel informatique, adressage et mobilisation fiscale). Cependant, il existe des manques identifiés dans certains domaines en raison de

						l'instabilité du personnel des mairies. La brigade mérite encore d'être renforcée en équipement et en personnel
Projet CP3 Projet de Développement Local de et renforcement des capacités dans le Bas nord-ouest	2018-2021	4 communes Bas nord-ouest (Jean Rabel/Bombardopolis/Mole Saint-Nicolas/Baie-de-Henne)	Collectivités Territoriales (12 maires, 28 cadres municipaux, 51 CASEC, 87 ASEC, 20 Délégué de ville) Association de la société civile (30 OSC) Service déconcentré de l'état	508,164 USD	AFD, UE, MICT	La continuité du projet CP2. Renforcement de la brigade en équipement et en personnel, continuité de la mobilisation fiscale (adressage). Structuration des Collectivités (construction de locaux, équipement et matériels de fonctionnement pour la brigade), formation et plaidoyer.
Projet de concertation pour des initiatives de base renforcées et intégrées (COLIBRI)	2013-2015	4 communes Bas nord-ouest (Jean Rabel/Bombardopolis/Mole Saint-Nicolas/Baie-de-Henne)	Associations de la société civile (30)	1,560,100 USD (environ 400, 000 pour ADEMA)	UE, AFD, GRET, ID	Le projet a été une réussite pour avoir atteint les grands objectifs qui ont été fixés tels que : Renforcement de 30 OSC (formation, financement en cascade pour 15). Les associations qui ont été financées continuent de mener des activités de projet avec une légère avancée en matière de gestion de projet. On observe une certaine pérennisation des actions et une augmentation du capital (social et économique) en fonction du type de projet. Il y a eu renforcement de la concertation entre OSC et Autorité locale. Aujourd'hui le processus où dans toutes les communes on a des tables et cadres de concertations qui sont organisées.
« Programme de renforcement des acteurs locaux au service du développement d'un	2016-2019	4 communes Bas nord-ouest (Jean Rabel/Bombardopolis/Mole Saint-	Collectivités Territoriales (12 maires, 28 cadres municipaux, 51 CASEC,	780,390 USD	AFD, UE, ID	Le projet OSCAL est une continuité de Colibri. Son objectif est de consolider et pérenniser les acquis du premier projet. Il est prévu le Renforcement de



<i>territoire : le Nord-Ouest (OSCAL)</i>		Nicolas/Baie-de-Henne)	87 ASECC, 20 Délégué de ville)  Association de la société civile (28 OSC) Service déconcentré de l'Etat			28 OSC (formation, financement en cascade pour 13). Le processus de rapprochement entre Autorités locales et OSC continuent
Programme d'Appui au Renforcement du Processus de la décentralisation dans le Département du Nord-Ouest	2014-2018	4 communes Bas nord-ouest (Jean Rabel/Bombardopolis/Mole Saint-Nicolas/Baie-de-Henne)	Collectivités Territoriales (12 maires, 28 cadres municipaux, 51 CASEC, 87 ASECC, 20 Délégués de ville)	687,907 USD	AFD, UE	Le projet a eu un retard avec le changement de cartel au niveau des mairies. Ce qui nous a amené à deux avenants. Globalement, les activités ont été réalisées avec le processus de renforcement des Collectivités avec la formation sur la gestion notamment la maîtrise d'ouvrage communal (MOC) à partir des financements en cascade pour les mairies et les CASEC. Cependant, le temps n'a pas permis un approfondissement sur le plaidoyer et le processus du PMAC qui accuse encore du retard en raison de la lenteur du Ministère de l'intérieur qui pilote ce programme.
<b>LES REALISATIONS PAR RAPPORT A LA SECURITE ALIMENTAIRE</b>						
Assistance post-urgence pour le rétablissement des moyens de subsistance des familles affectées par le cyclone Mathieu dans le bas Nord-ouest.	Nov 2016-juillet 2018	Communes du Mole, de Baie de Henne et de Bombarde	700 Agriculteurs 567 Pêcheurs 300 Eleveurs 185 Marchandes	370,000 \$	Partenaires financiers : LWR  Partenaires de mise en œuvre : 15 associations	Réussite : Renforcement des systèmes de conservation Appui en intrants Recapitalisation au niveau du cheptel Délai de mise en œuvre trop court
Actions sur les causes de l'insécurité alimentaire pour améliorer de façon durable la sécurité	1 <sup>er</sup> janv 2013- 29 fév 2016	Communes de Bombarde et de Baie de Henne	150 éleveurs 287 agriculteurs 53 marchandes		Partenaire financier UE	Réussite : Augmentation de disponibilités de produits alimentaires

alimentaire dans le Bas Nord-Ouest			300 Pêcheurs			Réduction des pertes post capture (poisson)
Améliorer la sécurité alimentaire, nutritionnelle et la résilience des populations ciblées dans le Département du Nord-Ouest,	Octobre 2016-janvier 2018	Communes de Bombarde et Baie de Henne	Éleveurs Agriculteurs Pêcheurs Marchandes	650000 euro	Partenaires financiers UE	Renforcement centre de conservation Augmentation des superficies emblavées
Appui à la résilience en Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle dans le Bas Nord-Ouest par une approche systémique et le renforcement des capacités des acteurs communautaires et institutionnels	Juin 2017-Oct 2019	Communes de Jean Rabel et Mole	Éleveurs Agriculteurs Pêcheurs	526,000 euro	Partenaire Financier UE Partenaire de mise en œuvre : 8 organisations de base	Recapitalisation des producteurs Aménagement des ravines/ valorisation de la sédimentation Augmentation du rendement du manioc Projet en cours
Projet d'urgence Post sécheresse	2014-2015	Communes de Bombarde et de Baie de Henne	Agriculteurs Pêcheurs	150,000\$	LWR	Appui en intrants/ recapitalisation des producteurs
<b>LES REALISATIONS PAR RAPPORT A LA GESTION INCLUSIVE DES RISQUES ET DESASTRES</b>						
Gestion Inclusive des Risques et des désastres (GIRD)	2017-2020	Arrondissement du Mole Saint-Nicolas (Bas Nord-Ouest) d'une manière générale avec un focus sur 11 habitations identifiées comme étant les plus vulnérables issues des communes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 CCPC</li> <li>• 6 CLPC</li> <li>• 400 Producteurs</li> <li>• 150 chef (fe)s de familles les plus vulnérables</li> <li>• 70 membres EIC</li> </ul>	1800000 mais pour ADEMA c'est 850000	BMZ (financier) HI (Technique et d'exécution)	Il est un trop tôt pour parler de réussite ou d'échec pour ce projet parce qu'on a seulement un an de réalisation. Cependant, les étapes franchies à date nous laissent croire que nous sommes sur la bonne voie.

		Bombardopolis et du Mole Saint- Nicolas (Cadelon, Daniel, Camp- Balaise, Jean- Macoute, Plateforme, Camp 7 <sup>e</sup> , Siroual, Ravine Galette, Propriétaire, Cadieux et Carénage				
--	--	---	--	--	--	--

## 3ème PARTIE : CADRE STRATEGIQUE POUR LES 5 PROCHAINES ANNEES

### 3.1. IDENTITÉ, VISION, MISSION, VALEURS ET PRINCIPES D'INTERVENTION D'ADEMA

#### 3.1.1. Identité

L'ADEMA est une organisation non gouvernementale de droit haïtien, à but non lucratif, apolitique qui intervient auprès des populations défavorisées et des groupes vulnérables (femmes, enfants, personnes handicapées, les minorités de tout genre). Ses actions visent à répondre efficacement aux besoins des populations sans distinction de race, de genre, de religion ou d'appartenance politique.

#### 3.1.2. Vision

ADEMA a pour vision de contribuer à la création d'un environnement propice à l'épanouissement des populations de ses zones d'intervention dans le respect et la promotion de leur dignité.

#### 3.1.3. Mission

ADEMA accompagne, mobilise, renforce les acteurs locaux, encourage les initiatives locales, développe des modèles innovants sur le plan social, culturel, environnemental, économique et politique.

#### 3.1.4. Valeurs

1. **Respect de la dignité humaine** : Pour ADEMA, l'être humain est au cœur de tout processus de développement. Il est la finalité du développement. A cet effet, chaque être humain mérite considération et dignité malgré sa vulnérabilité. ADEMA entend donc intervenir au côté des populations de sa zone d'intervention avec respect et considération.
2. **La solidarité et l'engagement** : ADEMA entend œuvrer avec les populations dans un esprit de soutien mutuel et de coresponsabilité pour la réalisation de sa mission.
3. **Écoute** : Prêter une oreille attentive aux besoins et demandes de développement des populations vulnérables, ainsi que du personnel de l'organisation, tel est le fondement des interventions d'ADEMA
4. **L'altruisme** : ADEMA intervient auprès des populations de manière désintéressée. ADEMA ne souhaite pas tirer un quelconque bénéfice de ce qu'elle fait pour les populations. Ses interventions sont donc motivées par le respect des droits des populations à vivre décemment
5. **Souci de préservation de l'environnement** : ADEMA cherchera dans toutes ses interventions, la protection de l'environnement et la réalisation des actions durables. Le développement durable est et sera au cœur des interventions d'ADEMA.
6. **L'éthique individuelle et organisationnelle dans les interventions et la mobilisation des ressources** : ADEMA entend agir selon ses propres valeurs afin de rechercher la bonne décision dans toutes les situations. ADEMA se veut également d'être une organisation éthique, qui ne place pas le profit en tant que finalité. La recherche des ressources doit simplement être le moyen de développer l'environnement propice pour l'épanouissement des populations ... Autrement dit, le moyen de développer l'Homme.

### 3.1.5. Principes

<p>1. <b>Transparence/redevabilité</b> : La transparence et la redevabilité sont au cœur des interventions d'ADEMA. Pour ADEMA, la transparence est un préalable à la reddition des comptes. ADEMA s'engage par conséquent, auprès de ses bénéficiaires, collaborateurs et donateurs, à respecter la traçabilité et les informations concernant la destination et la gestion des fonds reçus et autres ressources (matérielles, humaines, informationnelles etc.) et à se doter de toutes les garanties pour vérifier leur bonne gestion.</p>
<p>2. <b>Équité</b> : Pour ADEMA, les populations vulnérables devraient bénéficier d'un accès équitable aux avantages qui résultent des activités de développement. En outre, les activités de développement devraient promouvoir la non-discrimination et l'égalité des chances pour tous dans tous les aspects de la vie - civile, politique, économique, sociale et culturelle. Les interventions d'ADEMA visent par conséquent à garantir à un traitement juste, égalitaire et raisonnable à tous et à corriger des inégalités que subissent des personnes ou des groupes défavorisés.</p>
<p>3. <b>Participation/concertation</b>: Toutes les interventions d'ADEMA ont pour socle la concertation/participation. Pour ADEMA, la concertation est un degré élevé de participation qui consiste en un processus de dialogue permanent et constructif dont le but est de parvenir à des propositions d'orientations ou des projets acceptées par toutes les parties impliquées. L'objectif de la concertation est donc de rechercher un accord entre les participants en vue d'une prise de décision ultérieure, et non pas seulement d'échanger des informations ou des arguments, ce qui distingue la concertation du débat.</p>
<p>4. <b>Inclusion</b> : L'inclusion fait partie intégrante des démarches d'intervention d'ADEMA. ADEMA considère et accepte les groupes vulnérables comme des partenaires égaux en développement et les inclut en tant que participants à part entière à toutes les activités de développement et de prise de décision les concernant.</p>
<p>5. <b>Cohérence</b> : ADEMA recherche dans toutes ses interventions, la constance, la fidélité à ses principes et le maintien de sa position de début et donc l'absence de contradiction dans tout ce qu'elle entreprend. Il veille également à aligner ses interventions sur les orientations institutionnelles locales et/ou nationales en vigueur.</p>
<p>6. <b>Professionalisme</b> : ADEMA recherche le professionnalisme dans toutes ses interventions. Elle fonde la conception, la réalisation, la gestion et l'évaluation de ses programmes sur des exigences de professionnalisme et sur la capitalisation de ses expériences, afin d'optimiser son efficacité et l'utilisation de ses ressources. ADEMA entend rendre des services aux populations et autres acteurs dans les règles de l'art et fondés sur les compétences et expériences requises. Elle agit avec honnêteté, intégrité et compétence, et de manière à remplir les responsabilités de la profession d'acteur de développement envers le public et à maintenir sa réputation.</p>
<p>7. <b>L'utilisation rationnelle des ressources</b> : ADEMA s'engage à faire bon usage des ressources mises à sa disposition. Les ressources ne sont utilisées que dans le cadre strict de la réalisation de ses actions et dans le souci permanent de l'atteinte de ses objectifs. L'utilisation des ressources à des fins autres que celles en lien avec son mandat est strictement prohibée. A cet effet, ADEMA prend toutes les mesures qui s'imposent pour faire respecter cela.</p>

### 3.2. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE ADEMA 2019 - 2023

#### 3.2.1. Les secteurs prioritaires

- Les secteurs prioritaires d'intervention d'ADEMA pour les 5 prochaines années

Les secteurs d'intervention passés	Les secteurs prioritaires pour les 5 prochaines années	Justification du choix
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Social</li> <li>➤ Économique</li> <li>➤ Politique</li> <li>➤ Culturel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Social</li> <li>➤ Économique</li> <li>➤ Politique</li> <li>➤ Culturel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Consolidation des acquis tout en s'appuyant sur les leçons apprises</li> <li>➤ Évolution du contexte d'intervention</li> </ul>

### 3.2.2. Les domaines d'intervention prioritaires, les cibles prioritaires et les zones prioritaires d'intervention

#### ❖ Dans le domaine de la SECURITE ALIMENTAIRE

Les domaines d'intervention passés	Les cibles des années passées	Les sous domaines prioritaires pour les 5 prochaines années	Les cibles prioritaires pour les 5 prochaines années	Zones prioritaires d'intervention	Justification du choix
<p><b>Production végétale :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Renforcement de la filière manioc</li> <li>✓ Renforcement de la filière arachide</li> <li>✓ Appui au maraichage (Agriculture familiale)</li> <li>✓ Gestion des eaux pluviales : Aménagement de système d'irrigation par épandage de crue</li> </ul> <p><b>Production animale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Renforcement filière élevage caprin</li> <li>✓</li> </ul> <p><b>Renforcement de la filière pêche</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Appui aux unités de conservation et de fruits de mer</li> </ul> <p>Développement de l'agro-industrie</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Appui aux unités de transformation (maïs, manioc, arachide)</li> </ul>	<p><b>Agriculteurs</b></p> <p><b>Agriculteurs</b></p> <p><b>Agriculteurs</b></p> <p><b>Éleveurs</b></p> <p><b>Pêcheurs</b></p> <p><b>Éleveurs</b></p> <p><b>Associations de producteurs</b></p>	<p><b>Production végétale :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Renforcement de la filière manioc</li> <li>✓ Renforcement de la filière arachide</li> <li>✓ Agro écologie</li> <li>✓ Appui au maraichage</li> <li>✓ Gestion des eaux pluviales : Aménagement de système d'irrigation par épandage de crue, la réhabilitation de bassins versants, la construction de bassins de rétention d'eau et de lacs collinaires Appui au service de labourage</li> </ul> <p><b>Production animale</b></p>	<p>Agriculteurs</p> <p>Pêcheurs</p> <p>Éleveurs</p> <p>Producteurs</p> <p>Éleveurs</p> <p>Producteurs</p> <p>Éleveurs</p>	<p>Bombarde</p> <p>Baie de Henne</p> <p>Bombarde, L'Estère Déré, La montagne, Mare Roue, cotes de Fer Dame, Petite Rivière</p> <p>Bombarde, L'Estere Déré, La montagne, Mare Roue, Cotes de Fer Dame, Petite Rivière</p> <p>Bas Nord-ouest</p> <p>Zones côtières Bombarde, Baie de Henne, Jean Rabel et Mole</p> <p>Bas Nord-Ouest</p> <p>Jean Rabel, Mole</p> <p>Cabaret, Vieille terre Bombarde, cote de Fer</p> <p>Dion Dion, Grande source, cote de fer, petite rivière, Bombarde</p>	<p><b>Potentialités et pratiques</b></p> <p>Potentialités et pratiques</p> <p>Potentialités et relative rentabilité</p> <p>Potentialités et pratiques</p>

<p>✓ Appui à aviculture</p>	<p><b>Associations de pêcheurs, Mareyeurs, Marchandes</b></p> <p><b>Agriculteurs</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Renforcement filière élevage caprin et ovin</li> <li>✓ Formation d'agents vétérinaires</li> <li>✓ Mise en place de pharmacies vétérinaires</li> <li>✓ Appui à l'aviculture</li> </ul> <p><b>Renforcement de la filière pêche</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Appui matériel aux pêcheurs</li> <li>✓ Amélioration de la technique de pêche</li> <li>✓ Appui aux unités de conservation et de transformation</li> </ul> <p><b>Développement de l'agro-industrie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Appui aux unités de conservation et transformation (maïs, manioc, arachide)</li> </ul>	<p>Agriculteurs/Éleveurs</p> <p>Agriculteurs/Éleveurs</p> <p>Éleveurs</p> <p>Agriculteurs</p>	<p>Cabaret, plateau de Mare rouge</p> <p>Bas Nord-ouest</p> <p>Cabaret, Vielle terre, Mare Rouge</p>	<p>Pertes post capture, meilleure négociation des prix</p> <p>Limitation de l'impact de la sécheresse et favoriser la production arboricole</p>
-----------------------------	--	---	---	--	---



## ❖ Dans le domaine de l'ÉDUCATION ET LA FORMATION TECHNIQUE ET PROFESSIONNELLE

Les sous domaines d'intervention passés	Les cibles des années passées	Les sous domaines prioritaires pour les 5 prochaines années	Les cibles prioritaires pour les 5 prochaines années	Zones prioritaires d'intervention	Justification du choix
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gouvernance (tout le système)</li> <li>- Formation (Préco, fonds ; Services déconcentrés)</li> <li>- Accompagnement en matériels et équipements</li> <li>- Accompagnement technique aux écoles (suivi adm, pédagogique, des CE, ...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Écoles : enseignants, directeurs, CE ;</li> <li>- CME</li> <li>- BDS : IZ/IP</li> <li>- EFACAP : CP/directeurs/EA</li> <li>- DDENO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Renforcement de la gouvernance</li> <li>- L'appui à la scolarisation des enfants</li> <li>- Le renforcement de la qualité de l'enseignement</li> <li>- Appui à l'éducation citoyenne (éducation à la citoyenneté)</li> <li>- Renforcement de la santé scolaire</li> </ul> <p>Formation technique et professionnelle</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès à la formation technique et professionnelle (Attribution de bourses) dans des filières comme :               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hôtellerie</li> <li>2. Électromécanique</li> <li>3. Électricité/plomberie</li> </ol> </li> </ul> <p>Diagnostic pour confirmer les filières.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Appui à l'insertion des jeunes dans les milieux professionnels</li> </ul>	<p>Écoles (préscolaire, fondamental, secondaire) : (enseignants/moniteurs, directeurs, CE ; CME ; BDS : IZ/IP ; EFACAP : CP/directeurs/EA ; DDENO/ DSNO/direction départemental de l'environnement/ direction sport et de l'action civique/ Mairies ;</p> <p>Jeunes en difficultés de poursuivre de cycle d'étude</p>	<p>Communes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jean-Rabel</li> <li>- Bombardopolis</li> <li>- Baie de Henne</li> <li>- Mole Saint Nicolas</li> <li>- Port-de-Paix</li> <li>- La Tortue</li> <li>- Chansolme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Légitimé des interventions auprès des bénéficiaires finaux</li> <li>- Les services déconcentrés sont défavorisés par l'État central</li> <li>- Faible capacité économique/financière des parents à prendre en charge la scolarité de leurs enfants</li> <li>- Faible capacité du MENFP à offrir une école de proximité aux ménages</li> <li>- Les enseignants ne sont pas suffisamment qualifiés et formés</li> <li>- Faible rendement des élèves</li> <li>- Enseignement de l'éducation citoyenne est très négligée au niveau fondamental</li> <li>- Taux de délinquance en croissance, cause de l'absence de l'éducation citoyenne</li> <li>- Certains échecs scolaires causés par certaines maladies</li> <li>- Des jeunes ne pouvant pas continuer à l'école n'ont pas de moyens financiers pour apprendre quelque chose de manuel.</li> </ul>

## ❖ Dans le domaine du DEVELOPPEMENT LOCAL

Les sous domaines d'intervention passés	Les cibles des années passées	Les sous domaines prioritaires pour les 5 prochaines années	Les cibles prioritaires pour les 5 prochaines années	Zones prioritaires d'intervention prioritaires	Justification du choix
<p>Renforcement des Collectivités</p> <p>-Renforcement des Organisations de la Société civile</p> <p>-Plaidoyer</p> <p>-Appui au développement de l'intercommunalité</p> <p>- Appui à la coopération décentralisée</p>	<p>-4 Mairies,</p> <p>-17 Cartels CASEC</p> <p>-17 Cartels d'ASEC</p> <p>- 4 Cartels Délégué de ville</p> <p>- 60 OSC</p>	<p>-Renforcement des Collectivités</p> <p>-Renforcement des Organisations de la Société civile</p> <p>-Plaidoyer</p> <p>-Appui au développement de l'intercommunalité</p> <p>- Appui à la coopération décentralisée</p>	<p>4 Mairies :</p> <p>-17 Cartels CASEC</p> <p>-17 Cartels d'ASEC</p> <p>- 4 Cartels Délégué de ville</p> <p>- 60 OSC</p> <p>Services déconcentrés :</p> <p>- 2 mairies HNO</p> <p>- 5 Cartels CASEC</p> <p>- 5 Cartels ASEC</p> <p>- 10 OSC HNO</p> <p>- 4 entrepreneurs</p> <p>Coopération décentralisée (Mairie-Mairie, Territoire-Territoire)</p>	<p>-6 communes dont 4 BNO et</p> <p>2 HNO (Chansolme et Bassin Bleu)</p>	<p>Ce choix se positionne dans la logique de continuité et durabilité qui constitue l'essence même des interventions d'ADEMA. Ayant acquis une certaine expérience dans l'accompagnement des groupes dans ce domaine et fonction des besoins identifiés, ADEMA estime nécessaire d'étendre ses actions vers d'autres territoires.</p>
		<p>Eau et assainissement (i.e. partenariat avec des acteurs qui ont la compétence technique mais qui n'ont pas la compétence territoriale)</p>	<p>-DINEPA</p>	<p>4 communes du BNO</p>	<p>Ce choix se positionne dans la logique de continuité et de durabilité qui constitue l'essence même des interventions d'ADEMA. Elle a eu une expérience au niveau du territoire par rapport à la gestion de l'eau. Dans ce sens, cette intervention dans ce domaine est susceptible d'être en adéquation avec nos interventions auprès des Collectivités. En outre, La gestion de l'eau est l'une des compétences confiées à la mairie selon la loi. Ce qui justifie une fois de plus notre intervention dans ce domaine.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tourisme</li> </ul>	-ISPAN - 4 mairies -Guides touristiques -Propriétaires Chambres d'hôtes - Propriétaires de restaurant	Commune du Mole Saint Nicolas	Ville historiquement célèbre de par ses monuments (forts, grottes, mers et architecture).
--	--	--	-------------------------------	---

❖ Dans le domaine de la **GESTION INCLUSIVE DES RISQUES DE DESASTRES**

Les sous domaines priorités pour les 5 prochaines années	Les cibles prioritaires pour les 5 prochaines années	Zones prioritaires d'Intervention	Justification du choix
<b>Lister systématiquement tous les volets d'interventions prévus</b>  ✓ <b>Prévention/Sensibilisation</b> ✓ <b>Mitigation</b> ✓ <b>Préparation</b>	<u>Au niveau national :</u> ✓ La Direction de la Protection Civile (DPC)		Mieux intégrer le système en les aidant à l'inclusion des groupes vulnérables dans le SNGRD
	<u>Au niveau départemental :</u> ✓ Le Bureau du Secrétariat d'Etat pour l'Intégration des Personnes Handicapées (BSEIPH)	Nord-Ouest (Direction départementale)	Pour le renforcement de leur capacité à participer au SDGRD et à veiller à la prise en compte des personnes handicapées aux différents échelons du SDGRD.
	✓ Le CDGRD (Comité Départemental Gestion des risques et Désastres)	Nord-Ouest (Direction départementale)	Renforcement de leur capacité et de leur opérationnalisation
	<u>Au niveau des communes ciblées :</u> ✓ COUC (Comité d'Urgence Communale) par le renforcement de leur capacité et leur opérationnalisation	Les quatre communes du Bas-Nord-Ouest	Renforcement de leur capacité et de leur opérationnalisation
	✓ Au niveau des sections communales : COUL par le renforcement de leur capacité et leur opérationnalisation ;	Au niveau des sections communales de Baie-de-Henne et Jean-Rabel	Renforcement de leur capacité et leur opérationnalisation
	<u>Les localités</u> ✓ Équipes d'Intervention Communautaires (EIC)	Les Habitations les plus vulnérables issus de Baie-de-Henne et Jean-Rabel	Renforcement de leur capacité et leur opérationnalisation

	<u>Les organisations de la société civile</u>		Pour le renforcement de leur capacité à participer au SDGRD et à veiller à la prise en compte des personnes Handicapées échelons du SDGRD
	✓ Les OPH		
	✓ Les Associations des petits producteurs		PPB (Plan de Protection des biens)
	✓ Les Familles vulnérables		ASP (Accompagnement Sociale Personnalise PUF (Plan d'Urgence Familiale)

### 3.2.3. Les axes stratégiques d'intervention d'ADEMA pour les 5 prochaines années

**AXE 1 : EDUCATION & FORMATION TECHNIQUE ET PROFESSIONNELLE**

**AXE 2 : DEVELOPPEMENT LOCAL**

**AXE 3 : AGRICULTURE DURABLE**

**AXE 4 : GESTION INCLUSIVE DES RISQUES ET DESASTRES**

**AXE 5 : DEVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL & MOBILISATION DES RESSOURCES INTERNES ET EXTERNES D'ADEMA**

### 3.2.4. Les objectifs généraux stratégiques

Le plan stratégique d'ADEMA pour les 5 prochaines années comprendra 6 objectifs globaux à savoir :

1. Contribuer durablement à l'amélioration de l'offre et de la qualité de l'éducation dans le nord-ouest d'Haïti ;
2. Contribuer à la croissance du nombre des jeunes techniciens et professionnels dans les zones d'intervention du programme. ;
3. Contribuer au renforcement des capacités des acteurs locaux afin qu'ils puissent jouer convenablement leur rôle sur leur territoire ;
4. Contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire dans le Bas Nord-ouest à travers le renforcement de la production agricole ;
5. Contribuer à renforcer la résilience des institutions et des communautés du bas Nord' Ouest
6. Contribuer au développement organisationnel et institutionnel d'ADEMA en vue de promouvoir son autonomisation

### 3.2.5. Les objectifs stratégiques spécifiques

Des objectifs globaux, découlent les objectifs spécifiques suivants :

#### **Axe 1 : Éducation et Formation technique Professionnelle**

- OS1 : Appuyer le renforcement de la gouvernance du système éducatif ;
- OS2 : Soutenir la scolarisation des enfants (accès et maintien) ;
- OS3 : appuyer le renforcement de la qualité de l'enseignement dans les écoles ;
- OS4 : Contribuer au renforcement des actions liées à l'éducation sur la citoyenneté ;
- OS5 : Appuyer le renforcement des activités sur la santé scolaire et l'éducation à l'environnement ;
- OS6 : Accompagner les jeunes à avoir l'accès à la formation technique et professionnelle ;

**Axe 2 : Développement local**

- OS1 : - Renforcer les capacités des CT afin de leur permettre d'exercer effectivement leurs rôles dans le processus de la décentralisation et de la déconcentration ;
- OS2 : Renforcer la gouvernance et les capacités opérationnelles des OSC ;
- OS3 : Renforcer les aptitudes des acteurs (CT, OSC, autorités locales et départementales) à participer au débat public sur le processus de la décentralisation et déconcentration et du développement local prévu dans le Programme Cadre de la Réforme de l'État (PCRE) ;
- OS4 : Appuyer les acteurs locaux (CT, OSC) à la recherche de partenariats avec des CT étrangères (Coopération Décentralisée) et d'autres acteurs ;
- OS5 : Contribuer à la structuration et le fonctionnement de l'intercommunalité à mener des projets ;
- OS6 : Participer à la création de conditions socio-économiques attractives pour l'installation à moyen terme de l'industrie touristique à travers la valorisation du patrimoine naturel et historique du Mole Saint-Nicolas ;
- OS7 : faciliter l'accès de la population du BNO à l'eau potable ;
- OS8 : Contribuer à l'amélioration des conditions sanitaires de la population du BNO en matière d'hygiène et d'assainissement.

**Axe 3 : Agriculture Durable**

- OS1 Augmenter la production et la productivité des cultures adaptées aux zones d'intervention ;
- OS2 : Augmenter la production du bétail à travers le renforcement du cheptel caprin ;
- OS3 : Augmenter la valeur des captures de pêche
- OS4 : Diminuer les pertes post récolte et post capture
- OS5 : Assurer une meilleure gestion des eaux pluviales
- OS6 : Appuyer la gouvernance dans le secteur agricole

**Axe 4 : Gestion Inclusive Des Risques Et Des Désastres (GIRD)**

- OS1 : Renforcer les capacités des structures locales de protection civile et réduire les impacts négatifs des aléas par l'entremise des ouvrages de mitigations ;
- OS2 : Améliorer la capacité économique des familles les plus vulnérables par le développement des petites activités génératrices de revenus ;
- OS3 : Renforcer les liens entre les institutions de la société civile œuvrant dans la lutte à l'inclusion des familles vulnérables et des personnes handicapées dans les prises de décisions ;
- OS4 : Constituer un vivier d'opérateurs locaux en capacité de répondre professionnellement et rapidement (J+15 maximum, immédiatement de préférence) à une catastrophe naturelle sur le Bas Nord-Ouest ;
- OS5 : Renforcer les capacités (administratives, financières, logistiques, gestion de projet, réduction de risque de catastrophes) et améliorer les moyens d'exercice (humains et matériels) d'un vivier d'OSC du Bas Nord-Ouest dans la durée.

**Axe 5 : DEVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL D'ADEMA & MOBILISATION DES RESSOURCES**

- OS1 : Améliorer la performance et la qualité d'intervention du personnel d'ADEMA ;
- OS2 : Renforcer la structure admin/fin/log afin de garantir une meilleure gestion des fonds ;
- OS3 : Rendre efficace et performante la communication interne et externe
- OS4 : Renforcer la coordination et la gestion opérationnelle des programmes et projets ;
- OS5 : Institutionnaliser la prise en compte du genre, des personnes handicapées et la protection de l'environnement à ADEMA ;
- OS6 : Renforcer l'efficacité des interventions d ADEMA à travers la capitalisation et le plaidoyer ;
- OS7 : Renforcer la mobilisation des ressources financières interne et externe d'ADEMA en vue d'assurer la mise en œuvre des programmes et la disponibilité des ressources propres d ADEMA ;
- OS8 : Améliorer la gouvernance d'ADEMA afin de la rendre efficace et forte ;
- OS9 : Assurer la coordination globale des programmes et la gestion d ADEMA.

## 4ème PARTIE : CADRE OPERATIONNEL ET STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE - DE SUIVI - ET D'EVALUATION

### 4.1. PLAN D'ACTION OPÉRATIONNEL

AXE 1 : EDUCATION & FORMATION TECHNIQUE ET PROFESSIONNELLE										
Objectifs globaux :										
- Contribuer durablement à l'amélioration de l'offre et de la qualité de l'éducation dans le nord-ouest d'Haïti ;										
- Contribuer à la croissance du nombre des jeunes techniciens et professionnels dans les zones d'intervention du programme.										
Objectifs spécifiques	Résultats stratégiques attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Activités stratégiques	A1	A2	A3	A4	A5	Budget en USD	Responsable
<b>OS1 : Appuyer le renforcement de la gouvernance du système éducatif.</b>	<b>OS1 RS1 :</b> Les services éducatifs déconcentrés (DDENO, BDS et EFACAP, DE, ...) disposent des moyens et outils nécessaires à l'accomplissement de leurs missions (régulation,).	1 plan de formation et de suivi des inspecteurs/conseillers pédagogiques existe dès l'année 1	<b>OS1 RS1 AS1 :</b> Appui à l'élaboration de plan de formation et de suivi des inspecteurs/conseillers pédagogiques	2000					2,000	RP
		21 inspecteurs du niveau fondamental, 18 CP et 12 du secondaire sont formés ;	<b>OS1 RS1 AS2 :</b> Formation des inspecteurs et des conseillers pédagogiques (préscolaire, fondamental et secondaire)	9500		12000		12000	33,500	RP
		Au moins 80% des inspecteurs et directeurs départementaux du NO disposent de moyens de fonctionnement ;	<b>OS1 RS1 AS3 :</b> Dotation des services éducatifs (DDENO, BDS et EFACAP) en matériels, fournitures et équipements	9210	25000	25000	25000	25000	109,210	ARP
		100% des BDS, EFACAP et DDENO (SAP) disposent des outils (fiche de suivi adm/pédag/rapport,)	<b>OS1 RS1 AS4 :</b> Soutien technique à l'élaboration de budget et plan annuel d'activités et financement.		2500	2500	2500	2500	10,000	RP ARP



	<p>Les 5 BDS et 3 EFACAP disposent chacun une BDD statistique sur les écoles</p> <p>Les 5 BDS, 3 EFCAP et la DDENO disposent d'un budget de fonctionnement.</p> <p>1 table de gestion districtale est réalisée tous les mois.</p> <p>1 table de gestion départementale est réalisée tous les trimestres</p> <p>1 table de concertation districtale est réalisée tous les semestres</p> <p>1 table de concertation départementale est réalisée tous les ans.</p>	<p><b>OS1 RS1 AS5 :</b> Appui à l'élaboration/actualisation des outils de suivi (administratif et pédagogique) des écoles</p>	500		500			1000	ARP
		<p><b>OS1 RS1 AS6 :</b> Appui aux BDS dans l'élaboration de cartes scolaires et constitution de bases de données.</p>	7000	1000	1000	1000		10,000	ARP
		<p><b>OS1 RS1 AS7 :</b> Appuyer les BDS et la DDENO dans la réalisation des tables de gestion et de concertation districtale, départementale.</p>	4000	8000	8000	8000	8000	36,000	ARP
		<p><b>OS1 RS1 AS8 :</b> Réhabilitation et aménagement des locaux des BDS et EFACAP</p>	8900	25000	25000	25000	25000	108,900	ARP
		<p><b>OS1 RS2 AS1 :</b> Mise en place (création/redynamisation) des CME dans chaque commune d'intervention</p>		2000	2000	2000	2000	8,000	
	<p><b>OS1 R2 :</b> Les CME sont accompagnées et formées de manière à ce qu'elles jouent leur rôle d'appui à la régulation du système</p> <p>2 et 2 EFACAP réhabilités et aménagés les 2 premières années, 3 BDS et 1 EFACAP en année 4, 2 BDS en année 5.</p> <p>100% des communes d'intervention disposent d'une CME.</p> <p>1 plan de formation pour les CME est disponible dès la première année.</p>	<p><b>OS1 RS2 AS2 :</b> Élaboration d'un plan de formation pour les CME</p>		2000				2,000	
		<p><b>OS1 RS2 AS2 :</b> Réalisation des formations pour les membres des CME</p>	400	3000	3000	3000	3000	12,400	
		<p><b>OS1 RS2 AS2 :</b></p>	2000	2000	2000	2000	2000	10,000	

	90% des membres des CME participent à des actions de formation Un plan d'action est élaboré par les membres des CME et financé 80%.	Appui à la mise en place/actualisation de plans d'action des CME et financement.								
<b>OS1 R3 :</b> Les CE sont accompagnées et formés de manière à ce qu'ils jouent leur rôle d'appui à la gestion des écoles	100% des écoles ciblées disposent d'une CE (comités de gestion, de parents et d'élèves).	<b>OS1 RS3 AS1 :</b> Mise en place (création/redynamisation) des CE dans chaque commune d'intervention	0		3500		3500	7,000	CP/animateur	
	1 plan de formation pour les CE est disponible dès la première année.	<b>OS1 RS3 AS2 :</b> Élaboration d'un plan de formation pour les CE		900				900	CP/animateur	
	90% des membres des CE (comités de gestion, de parents et d'élèves) participent à des actions de formation	<b>OS1 RS3 AS3 :</b> Réalisation des formations pour les membres des CE	0		10000	30000	10000	30000	80,000	CP/animateur
	Un plan d'action est élaboré par les membres des CE et financé à 80%.	<b>OS1 RS3 AS4 :</b> Appui à la mise en place de plans d'action des CE et financement.	0		6000	6000	6000	6000	24,000	CP/animateur
	Au moins 1 projet est élaboré tous les ans par chaque CE et bénéficie d'un appui financier pour la mise en œuvre.	<b>OS1 RS3 AS5 :</b> Appui à l'élaboration, la mise en œuvre et au financement des projets d'écoles	10714		35700	35700	35700		117,814	CP/animateur
<b>OS1 R4 :</b> Les instances éducatives locales sont renforcées par des actions de plaidoirie	5% des écoles et 20% des BDS ont à leur disposition un budget de fonctionnement.	<b>OS1 RS4 AS1 :</b> Rencontre trimestrielle avec la DDE.	45	45	45	45	45	225		
	5% des enseignants et directeurs par rapport au	<b>OS1 RS4 AS2 :</b> Rencontre semestrielle avec DEF, DES et DFP.	800	800	800	800	800	4,000		

		<p>nombre ciblé dans les districts d'intervention sont nommés en année 5.</p> <p>1 document officiel est produit et diffusé par la DDENO sur l'existence et fonctionnement des CME.</p> <p>1 rapport sur le fonctionnement des écoles est soumis par les BDS à la DDENO tous les 6 mois.</p> <p>50% des rapports sont pris en compte à travers une communication écrite des décisions prises par la DDENO et/ou le central</p>	<p><b>OS1 RS4 AS3 :</b> Activité la participation réelle du programme dans les activités/rencontres/ateliers du CLIO.</p>	1200	1200	1200	1200	1200	6,000	
<b>OS2 : Soutenir la scolarisation des enfants (accès et maintien)</b>	<b>OS2 R1 :</b> L'accueil et le maintien des élèves dans les écoles ciblées sont facilités	<p>Les écoles (préscolaires, fondamentales et secondaires) des zones d'intervention accueillent chaque année au moins 5% en plus des effectifs totaux de l'année précédente.</p> <p>1 École Panou est créée et une dizaine d'écoles nationales par an sont aménagées.</p> <p>100% des élèves en préscolaire atteignent le niveau fondamental</p>	<p><b>OS2 RS1 AS1 :</b> Organisation d'actions de sensibilisation (spot, débats, manifestations) sur l'envoi des enfants à l'école</p>	4000	4000	4000	4000	4000	20,000	ARP
			<p><b>OS2 RS1 AS2 :</b> Création d'une école Panou pour accueillir plus d'enfants</p>		100000		100000		200,000	RP
			<p><b>OS2 RS1 AS3 :</b> Suivi du parcours scolaire des élèves.</p>		200	200	200	200	800	CP/animateur
			<p><b>OS2 RS1 AS4 :</b> Réalisation des travaux de d'aménagement dans les écoles nationales.</p>		40000	40000	40000	40000	200,000	CP/animateur

		80% des élèves fondamental atteignent le secondaire.								
	<b>OS2 R2 :</b> Les élèves des écoles ciblées sont accompagnés dans leur scolarité	100% des enfants les plus démunis bénéficient de 80 % de financement liés au cout de scolarité	<b>OS2 RS2 AS1 :</b> Financement de la scolarité des élèves		10000	10000	10000	10000	50,000	ARP
		100% enfants démunis bénéficient, tous les ans, d'une subvention en tissus uniforme correspondant à 60% du cout d'achat.	<b>OS2 RS2 AS2 :</b> Subvention des tissus d'uniforme pour les élèves	3000	10000	10000	10000	10000	43,000	Psychologue scolaire
		100% des élèves démunis des écoles ciblées disposent de de fournitures classiques, kits et manuels scolaires.	<b>OS2 RS2 AS3 :</b> Subvention des kits et manuels scolaires des élèves	53000	55000	55000	55000	55000	273,000	Psychologue scolaire
<b>OS3 : appuyer le renforcement de la qualité de l'enseignement dans les écoles</b>	<b>OS3 R1 :</b> Le niveau de formation des enseignants des écoles ciblées est amélioré	1 plan de formation et de suivi des directeurs d'écoles et des enseignants existe dès la première année. 100% directeurs et	<b>OS3 RS21 AS1 :</b> Appui à l'élaboration du plan de formation et de suivi des enseignants et des directeurs d'Ecoles.		3000				3,000	ARP
		enseignants sont formés 100% des enseignants bénéficient d'au moins 3 séances de suivis pédagogiques par année scolaire 100% des directeurs d'écoles bénéficient au moins 2 suivis	<b>OS3 RS21 AS2 :</b> Réalisation des formations des enseignants et des directeurs d'écoles	10000	20000	20000	20000	20000	90,000	CP
			<b>OS3 RS21 AS3 :</b> Réalisation des suivis administratifs des directeurs et pédagogiques des enseignants.	200	200	200	200	200	1,000	CP/animateur

	administratifs chaque année.	<b>OS3 RS21 AS3 :</b> Appui à la poursuite de la création de l'EFACAP de Bombardopolis	56673	50000	500000	300000	150000	1,056,673	
<b>OS3 R2</b> Les écoles sont équipées en mobiliers, matériels didactiques et pédagogiques	100% des écoles ciblées bénéficient d'un appui en mobiliers, matériels pédagogiques et didactiques.	<b>OS3 RS2 AS1 :</b> Distribution des mobiliers, matériels pédagogiques et didactiques		300000	300000	300000	300000	1,200,000	CP/animateur
<b>OS3 R3 :</b> Les élèves en difficultés d'apprentissage/sur-agés sont suivis et accompagnés	100% des écoles ciblées expérimentent la passation automatique 100% des élèves en difficultés bénéficient d'un appui psychosocial Au moins 2 classes spéciales des sur-agés fonctionnent tous les ans 100% des élèves en réussite ou en échec sont accompagnés.	<b>OS3 RS3 AS1 :</b> Appui à l'expérimentation de la passation automatique dans les écoles ciblées.	3500	3500	3500	3500	3500	17,500	ARP
		<b>OS3 RS3 AS1 :</b> Appui psychosocial aux élèves en difficultés d'apprentissage	500	7000	7000	7000	7000	28,500	Psychologue scolaire
		<b>OS3 RS3 AS2 :</b> Mise en place des classes spéciales pour les sur-agés	1000	70000	70000	70000	70000	281,000	ARP
		<b>OS3 RS3 AS3 :</b> Appui aux élèves en réussite ou en échec scolaire	500	50000	50000	50000	50000	200,500	CP
<b>OS3 R4 :</b> Le rendement scolaire des enfants est amélioré	20% des enseignants et directeurs bénéficient d'une gratification liée à leurs performances ; Le taux du rendement scolaire augmente de 10% tous les ans.	<b>OS3 RS4 AS1 :</b> Mise en place d'un système de gratification dans les écoles ciblées.	12000	20000	20000	20000	20000	92,000	CP
		<b>OS3 RS4 AS2 :</b> Appui à l'organisation des tests standardisés dans chaque district scolaire	3000	11000	11000	11000	11000	47,000	ARP

			<b>OS3 RS4 AS3 :</b> Suivi du respect du calendrier scolaire du MENFP	200	200	200	200	200	1,000	CP
<b>OS3R5</b> Le fonctionnement de l'ENINO est amélioré	1 plan de formation continu des professeurs de l'ENINO est disponible dès l'année 2  100% des professeurs participent aux actions de formation proposées  1 plan d'activité et un budget est disponible et financé chaque année.  Les locaux de l'ENINO sont aménagés et réhabilités en année 3.  L'ENINO dispose des matériels, fournitures et équipent pour améliorer son fonctionnement  Un cursus préscolaire et fondamental 3 <sup>e</sup> cycle est ajouté à l'ENINO.		<b>OS3 RS5 AS1 :</b> Appui à l'élaboration du plan de formation des professeurs de l'ENINO		500				500	RP
			<b>OS3 RS5 AS2 :</b> Appui à la réalisation des formations pour les professeurs de l'ENINO		3000	3000	3000		9,000	ARP
			<b>OS3 RS5 AS3 :</b> Appui à la mise en place d'un plan d'activité et d'un budget, plus le financement chaque année.	21000	21000	21000	25000	25000	113,000	RP
			<b>OS3 RS5 AS4 :</b> Travaux d'aménagement et de réhabilitation des locaux de l'ENINO			4000			4,000	RP
			<b>OS3 RS5 AS5 :</b> Dotation de l'ENINO en matériels, fournitures et équipement.		5000	5000	5000	5000	20,000	ARP
			<b>OS3 RS5 AS6 :</b> Appui à la mise place de cursus scolaires à l'ENINO (préscolaire/fondamental)		1000	1000	1000	1000	4,000	ARP
			<b>OS4 : Contribuer au renforcement des actions liées à l'éducation sur la citoyenneté</b>	<b>OS4 R1 :</b> L'éducation à la citoyenneté est enseignée dans les écoles	10% des écoles enseignent l'éducation à la citoyenneté en année 2 et 20% à partir de la 3 <sup>e</sup> année.	<b>OS4 RS1 AS1 :</b> Appui à l'enseignement de l'éducation à la citoyenneté dans les écoles ciblées.		2100	2100	2100

		100% des enseignants et directeurs des écoles ciblées bénéficient de la formation sur l'éducation à la citoyenneté.	<b>OS4 RS1 AS2 :</b> Réalisation des actions de formation sur l'éducation à la citoyenneté.		3600	3600	3600	3600	14,400	Psychologue scolaire
		100% des écoles enseignant l'éducation à la citoyenneté bénéficient d'un appui en matériels	<b>OS4 RS1 AS3 :</b> Dotation des écoles en matériels liés à l'éducation à la citoyenneté.		35714		35714		71,428	Psychologue scolaire
	<b>OS4 R2 :</b> Les populations des zones ciblées sont sensibilisées sur l'éducation à la citoyenneté.	100% des communes d'intervention reçoivent au moins une réunion publique sur l'éducation à la citoyenneté.	<b>OS4 RS2 AS1 :</b> Réalisation des réunions publiques sur l'éducation à la citoyenneté.		5000	5000	5000	5000	20,000	Psychologue scolaire
		2 émissions de radio sont réalisées sur l'éducation à la citoyenneté dans chaque commune tous les ans.	<b>OS4 RS2 AS2 :</b> Réalisation des émissions de radio sur l'éducation à la citoyenneté.		710	710	710	710	2,840	Psychologue scolaire
Au moins une conférence/débat est réalisée sur l'éducation à la citoyenneté dans chaque commune chaque année.		<b>OS4 RS2 AS3 :</b> Réalisation de conférences/débats sur l'éducation à la citoyenneté.		600	600	600	600	2,400	Psychologue scolaire	
<b>OS5 : Appuyer le renforcement des activités sur la santé scolaire et l'éducation à l'environnement</b>	<b>OS5 R1 :</b> L'éducation à la santé est enseignée dans les écoles	10% des écoles enseignent l'éducation à la santé et à l'environnement en année 2 et 20% à partir de la 3 <sup>e</sup> année.	<b>OS5 RS1 AS1 :</b> Appui à l'enseignement de l'éducation à la santé et à l'environnement dans les écoles ciblées.		2100	2100	2100	2100	8,400	Psychologue scolaire
		100% des enseignants et directeurs des écoles ciblées bénéficient de la formation sur l'éducation à	<b>OS5 RS1 AS2 :</b> Réalisation des actions de formation sur l'éducation à la santé et à l'environnement.		3600		3600		7,200	Psychologue scolaire

		la santé et à l'environnement.  100% des écoles enseignant l'éducation à la santé bénéficient d'un appui en matériels	<b>OS5 RS1 AS3 :</b> Dotation des écoles en matériels liés à l'éducation à la santé et à l'environnement.		35714		35714		71, 428	Psychologue scolaire
	<b>OS5 R2 :</b> Les populations des zones ciblées sont sensibilisées sur l'éducation à la santé.	100% des communes d'intervention reçoivent au moins une réunion publique sur l'éducation à la santé.	<b>OS5 RS2 AS1 :</b> Réalisation des réunions publiques sur l'éducation à la santé et à l'environnement.		5000	5000	5000	5000	20,000	Psychologue scolaire
		2 émissions de radio sont réalisées sur L'éducation à la santé dans chaque commune tous les ans.	<b>OS5 RS2 AS2 :</b> Réalisation des émissions de radio sur l'éducation à la santé et à l'environnement.		710	710	710	710	2,840	Psychologue scolaire
		Au moins une conférence/débat est réalisée L'éducation à la santé dans chaque commune chaque année.	<b>OS5 RS2 AS3 :</b> Réalisation de conférences/débats sur l'éducation à la santé et à l'environnement.		600	600	600	600	2,400	Psychologue scolaire



<b>OS6 : Accompagner les jeunes à avoir l'accès à la formation technique et professionnelle</b>	<b>OS6 R1 :</b> Le programme dispose des données suffisantes pour soutenir la formation technique et professionnelle des jeunes.	1 rapport de diagnostic sur la formation technique/professionnelle et disponible dès la deuxième.  Au moins une vingtaine d'écoles techniques et professionnelles de qualité sont repérées.  A moins 3 filières d'étude technique et professionnelle en adéquation avec les besoins des communes d'intervention sont clairement identifiées	<b>OS6 RS1 AS1 :</b> Réalisation d'une étude sur la formation technique et professionnelle (FTP)		4000				4,000	
	<b>OS6 R2 :</b> Des jeunes en difficultés bénéficient de bourses pour des études techniques et professionnelles	Au moins 3 jeunes par commune sur les 7 ciblées bénéficient d'une bourse d'étude, tous les ans, dans l'une des écoles du pays.	<b>OS6 RS1 AS2 :</b> Attribution de bourses d'études aux jeunes			21000	21000	21000	6,3000	RP
	<b>OS6 R3 :</b> L'insertion des jeunes professionnels bénéficiaires de bourses d'étude est facilitée	Au moins 2 des 3 de ces jeunes sont accompagnés dans leur processus d'insertion professionnelle	<b>OS6 RS2 AS3 :</b> Appui à l'insertion professionnelle de ces jeunes.					3000	3,000	ARP

**Analyse de l'axe 1 : Éducation et formation technique et professionnelle**

Éléments du plan stratégique	Nombre
Objectifs globaux	2
Objectifs spécifiques	6
Résultats	18
Indicateurs	66
Activités	60

**Analyse du budget de l'axe 1 :**

**BUDGET TOTAL DES 5 ANS POUR L'AXE 1 : 4, 790,158 €**

**Situation de la mobilisation des fonds**

ANNEES	FONDS DISPONIBLES	FONDS A MOBILISER	TOTAL
ANNEE 2019	224,842		224,842
ANNEE 2020		1,009,193	1,009,193
ANNEE 2021		1,334,765	1,334,765
ANNEE 2022		1,273,793	1,273,793
ANNEE 2023		947,565	947,565
<b>TOTAL FONDS (5 ans)</b>	<b>224,842</b>	<b>4,565,316</b>	<b>4, 790,158</b>
<b>TOTAL (en pourcentage)</b>	<b>4,92 %</b>	<b>95,08 %</b>	<b>100%</b>

NB : ADEMA dispose d'un partenaire financier plus ou moins stable pour le financement de l'axe éducation. En conséquence, la mobilisation des ressources ne se posera pas avec acuité.

## AXE 2 : DEVELOPPEMENT LOCAL

**Objectif global : Contribuer au renforcement des capacités des acteurs locaux afin qu'ils puissent jouer convenablement leur rôle sur leur territoire**

Objectifs spécifiques	Résultats stratégiques attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Activités stratégiques	A1	A2	A3	A4	A5	Budget en USD	Responsable
<b>OS1</b> : - Renforcer les capacités des CT afin de leur permettre d'exercer effectivement leurs rôles dans le processus de la décentralisation et de la déconcentration.	<b>R1</b> : Les capacités des CT à coordonner les actions de développement communal et à exercer leurs responsabilités qui sont dévolues par la loi sont renforcées.	6 mairies, 22 cartels CASEC, 22 cartels ASEC, 6 Cartels DV sont formés -Au moins 1 projet d'investissement prioritaire est financé dans chaque commune  - Au moins 4 services municipaux de base sont renforcés et opérationnels dans chacune des Mairies des communes d'intervention  -Le rendement des recettes fiscales locatives et patentes des communes est amélioré au moins à 50% à la fin du projet -Les cadres des mairies sont renforcés et stables	<b>A1</b> : Mise en œuvre d'un plan et réalisation des formations pour les nouveaux élus et cadres territoriaux.		500	10000	9000	1000	20500	
			<b>A2</b> : Appui aux CT dans l'évaluation de la mise en œuvre et l'actualisation des outils de planification (PCD Jean Rabel et Bombardopolis)	23154	23000				46,154	
			<b>A3</b> : Dispositif d'appui financier et non-financier aux AL		100,000	61286			161,286	
			<b>A4</b> : Appui au fonctionnement des CDC et CDSC			1000	1000	500	2500	
			<b>A5</b> : Rencontre de cadrage et de mise en place	700	800	643			2,143	

			<b>A6</b> : Appui à la mobilisation des ressources locales	1500	1500	1500	1500	2000	8,000	
			<b>A7</b> : Appui logistique des services socioculturels des mairies	429	2000	2000	2000	2000	8429	
			<b>A8</b> : Rencontre publique de reddition de compte	500	500	500	500	400	2,400	
			<b>A9</b> : Appui aux partenariats public-privé	62,318		75000		100000	237,318	
			<b>A10</b> : Appui aux rencontres communautaires	4923					4,923	
			<b>A11</b> : Appui aux radios communautaires		6000		6000		12000	
			<b>A12</b> : Appui à la mise en œuvre du PMAC	70000	40000	30000	70000	70000	280000	
			<b>A13</b> : Réalisation de missions sur le HNO <b>A13</b> : Réalisation des formations pour les CT et cadres	1000	1000				2000	
	<b>R2</b> : Les CT mettent en œuvre de manière concertée avec les OSC des actions qui sont en cohérence avec les démarches de planification locales existantes (PCD, SAU, Schéma de déplacement) et qui	- 2 PCD sont élaborés HNO	<b>A14</b> : Elaboration de 2 PCD pour les communes du HNO (Chansolme et Bassin-Bleu)			40000	40000		80,000	
<b>A15</b> : Mise en œuvre des actions d'éducation à la citoyenneté			1000	1000	1000	1000	821	4,821		

	répondent aux besoins des populations vulnérables.									
<b>OS2:</b> Renforcer la gouvernance et les capacités opérationnelles des OSC	R1 : Les OSC du NO sont renforcées et contribuent au développement local de leur territoire	<p>- Au moins 75% des OSC sélectionnées font preuve d'une amélioration de capacité dans au moins 3 des 4 domaines de capacités techniques (gestion de projet, comptabilité, décentralisation, sécurité alimentaire)</p> <p>- Au moins 75% des OSC sélectionnées font preuve d'une amélioration de capacité dans au moins 3 des 5 domaines de capacités organisationnelles et opérationnelles (plaidoyer, vie associative, genre, éducation citoyenne, reddition de compte)</p> <p>-Création et renforcement des plateformes locales et régionales des OSC issues du programme COLIBRI du Bas et du Haut Nord-Ouest sont consolidés et structurés</p> <p>-Une plateforme des OSC travaillant sur les thématiques de la sécurité</p>	<b>A1</b> : Mise en œuvre d'un plan et réalisation des formations pour les OSC partenaires	1200	10000	10000	10000		31200	
			<b>A2</b> : Actualisation et mise en œuvre des dispositifs d'appui (financier et non financier) aux initiatives locales des OSC	14000	12857		30000	30000	56,857	
			<b>A3</b> : Appuyer la mise en œuvre de partenariats public-privé (CT-OSC)		214	500	500	500	1714	
			<b>A4</b> : Rencontre d'échange entre les OSC et les AL	1000	600	800	500	529	3,429	
			<b>A5</b> : Expert renforcement	4,500					4,500	
			<b>A6</b> : Rencontres de reddition de compte		5000	5000	5000	5000	20000	
			<b>A7</b> : Appui à la mise en place de fédération d'OSC dans le NO		12000	8000	5000	5000	30000	

		alimentaire et du désenclavement des territoires est constituée -Chaque OSC entreprend au moins une initiative citoyenne par an dans leur communauté  -OSC obtiennent un financement externe et mettent en œuvre un projet									
<b>OS3:</b> Renforcer les aptitudes des acteurs (CT, OSC, autorités locales et départementales) à participer au débat public sur le processus de la décentralisation et déconcentration et du développement local prévu dans le Programme Cadre de la Réforme de l'Etat (PCRE).	<b>R1 :</b> Les capacités de plaidoyer des OSC et des AL à participer au débat sur les politiques publiques de développement local (décentralisation, déconcentration) sont renforcées.	- Au moins 1 débat sur les politiques publiques est organisé dans chacune des communes par les OSC et AL	<b>A1 :</b> Formation, ateliers locaux et régionaux, forums nationaux de plaidoyer pour le réseau des OSC, les AL et l'association des Maires du NO (sur la décentralisation, la déconcentration, infrastructures routières)	<b>1943</b>	<b>2000</b>	<b>3000</b>	<b>3500</b>	<b>2000</b>	<b>12443</b>		
		-Une note collective de positionnement des CT et des OSC sur la décentralisation est élaborée, diffusée et présentée dans des espaces appropriés	<b>A2 :</b> Développement de liens avec autres plateformes d'OSC	<b>800</b>		<b>1500</b>	<b>1500</b>	<b>1500</b>			
		-Au moins un atelier débat est réalisé avec les parlementaires du Nord-Ouest et la commission parlementaire sur la décentralisation.	<b>A3 :</b> Capitalisation et échanges d'expériences	<b>6,154</b>		<b>7000</b>		<b>7000</b>			
		-Au moins 4 documents de capitalisation sont élaborés en fin de projet	<b>A4 :</b> Capitalisation électronique	<b>1000</b>	<b>929</b>	<b>1500</b>	<b>1500</b>	<b>1500</b>	<b>6429</b>		
			<b>A5 :</b> Conception et impression des fiches de capitalisation pour la diffusion	<b>286</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>500</b>	<b>2286</b>		
			<b>A6 :</b> Organisation de conférences débat sur la décentralisation	<b>1600</b>	<b>3000</b>	<b>3000</b>	<b>3000</b>	<b>3000</b>	<b>13600</b>		

			<b>A7</b> : Atelier débat avec parlementaire	2,308					2,30
<b>OS4</b> : Appuyer les acteurs locaux (CT, OSC) à la recherche de partenariats avec des CT étrangères (Coopération Décentralisée) et d'autres acteurs	<b>R1</b> : Les acteurs (OSC, CT) sont informés et renforcés sur la démarche de coopération décentralisée	-au moins 3 visites d'études réalisées avec des CT étrangères - 2 séances de formation pour 6 mairies	<b>A1</b> : Appui aux CT à la recherche de partenariats avec des CT étrangères (Coopération Décentralisée)			4000			4000
			<b>A2</b> : Organisation des visites d'études sur des expériences de développement local et d'intercommunalité externes (Martinique, Guadeloupe)	3500		5000		7000	15,500
<b>OS5</b> : Contribuer à la structuration et le fonctionnement de l'intercommunalité à mener des projets	<b>R1</b> : La structure intercommunale est mise en place et fonctionnelle	-1 CA -1 personnel (5 membres) - Nombre de formation	<b>A1</b> : mise en place et formation du CA	1000		500	500		2000
			<b>A2</b> : recherche de financement et recrutement du personnel		500				500
			<b>A3</b> : Appui aux rencontres intercommunales	500	500	500	557		2,057
			<b>A4</b> : Réunion des membres du CA	200	200	200	200	126	926
	<b>R2</b> : La structure intercommunale est dotée d'équipement et mise en œuvre des projets	-2 tractopelles -1 camion -1 pick up -2 motos -1 niveleuse -1 malaxeur -1 compacteur -Au moins 4 projets mis en œuvre	<b>A1</b> : Dotation des équipements	51,429	39,000				90,129
			<b>A2</b> : Recherche de financement pour la mise en œuvre des projets		1000		1000		2000
			<b>A3</b> : Appui en matériels aux comités de route		1,143		2500		3,643

<b>OS6</b> : Participer à la création de conditions socio-économiques attractives pour l'installation à moyen terme de l'industrie touristique à travers la valorisation du patrimoine naturel et historique du Mole Saint-Nicolas.	<b>R1</b> : 5 sites historiques sont signalés au Môle St Nicolas	-Au moins 5 sites historiques sont signalés	<b>A1</b> : Appuyer la Mairie du Môle dans la mise en place de l'encadrement des jeunes guides		1000	1000	1000	1000	4000		
			<b>A2</b> : Appui à la signalisation des sites historiques	3000	2000				5000		
	<b>R2</b> : Des visites d'échange, de formation et de découverte du patrimoine sont organisées	-2 visites organisées -6 séances de formations -1 document cadre de fonctionnement et de valorisation de l'industrie	<b>A1</b> : Organisation 6 séances de formation pour les guides du Môle sur l'interprétation du patrimoine	1300	1300	1300	1300	1300	6500		
			<b>A2</b> : Elaborer et Publier un guide pédagogique d'interprétation des sites historiques		2600				2600		
	<b>R3</b> : Les sites naturels du Mole Saint Nicolas sont valorisés	-Au moins 5 festivals des grottes - 1 parcours de randonnée aménagé	<b>A1</b> : Organisation de festival des grottes		1000	1000	1000	1000	4000		
			<b>A2</b> : Aménagement des pistes pour l'organisation de randonnées			3000		3000	6000		
			<b>A3</b> : Installation de chaises en murs aux stations de divertissement		4000			4000	8000		
	<b>OS7</b> : faciliter l'accès de la population du BNO à l'eau potable	<b>R1</b> : L'eau potable est accessible à la population du BNO	- Au moins de 2 campagnes de sensibilisation par année et par commune - Au moins 1 comité de gestion de points d'eau mis en place pour chaque système - Les TEPAC installés dans les mairies jouent leur rôle dans le système	<b>A1</b> : Appui à la campagne de sensibilisation sur la gestion de l'eau		8000	8000	8000	8000	32000	
				<b>A2</b> : Etude WASH sur le HNO				40000		40000	
<b>A2</b> : Mise en place et formation des comités de point d'eau					20000	20000	20000	30000	90000		
<b>A3</b> : Appui au fonctionnement des					6000		6000		12000		



		-Nombre de rencontres de concertations	structures de gestion de l'eau au niveau local (TEPAC.....)							
			<b>A4</b> : Appui aux rencontres de concertation entre les acteurs (Dinepa, CT, usagers .....)		<b>1800</b>	<b>1800</b>	<b>1800</b>	<b>1800</b>	<b>7200</b>	
<b>OS8</b> : Contribuer à l'amélioration des conditions sanitaires de la population du BNO en matière d'hygiène et d'assainissement	<b>R1</b> : La population du BNO maîtrise les éléments de base en matière d'hygiène et d'assainissement	-Nombre de campagne de sensibilisation -	<b>A1</b> : Réalisation des campagnes de promotion à l'hygiène et assainissement		<b>8000</b>	<b>8000</b>	<b>8000</b>	<b>8000</b>	<b>32000</b>	
			<b>A2</b> : Appui aux Collectivités à la mise en place des agents sanitaires		<b>20000</b>	<b>8000</b>	<b>8000</b>	<b>8000</b>	<b>44000</b>	

**Analyse de l'axe DEVELOPPEMENT LOCAL**

Éléments du plan stratégique	Nombre
Objectif global	1
Objectif spécifique	8
Résultats	12
Indicateurs	36
Activités	64

**Analyse du budget**

**BUDGET TOTAL DE L'AXE 2 : 2,345,873 €**

ANNEES	FONDS DISPONIBLES	FONDS A MOBILISER	TOTAL
ANNEE 2019	323,067	0	323,067
ANNEE 2020	453,950	0	453,950
ANNEE 2021	230,854	238,639	469,493
ANNEE 2022	0	514,807	514,807
ANNEE 2023	0	584,556	584,556
<b>TOTAL FONDS (5 ans)</b>	<b>1, 007,871</b>	<b>1, 338,002</b>	<b>2,345,873</b>
<b>TOTAL (en pourcentage)</b>	<b>42,96%</b>	<b>57,04</b>	<b>100%</b>

### AXE 3 : AGRICULTURE DURABLE

**Objectif global Contribuer à l'amélioration de la sécurité alimentaire dans le Bas Nord-ouest à travers le renforcement de la production agricole**

Objectifs spécifiques	Résultats stratégiques attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Activités stratégiques	A1	A2	A3	A4	A5	Budget en €	Responsable
OS1 Augmenter la production et la productivité des cultures adaptées aux zones d'intervention	OS1 RS1 : La production et la productivité des principales cultures des zones d'intervention ont augmenté	Augmentation du rendement des principales cultures de plus de 50%	R1A1 Renforcement de l'appui conseil	10000	3000	2000	15000	2000	32000	RP
			R1A2 Amélioration de l'appui en intrants		10000	5000			15000	RP
		Augmentation des superficies emblavées des producteurs cible de plus de 25 %	R1A3 Appui aux travaux de préparation de sol	13000		160000	40000	30000	243000	RP
			R1A4 Utilisation de systèmes efficaces de protection des cultures	5000					5000	RP
			R1 A5 : Mise en place de fermes agricoles			150000	15000	15000	180000	RP
OS2 : Augmenter la production du bétail à travers le renforcement du cheptel caprin	OS2 R1Le cheptel caprin est renforcé et est pratiqué dans des conditions respectueuses de l'environnement	50% des éleveurs encadrés appliquent les techniques d'élevage préconisées par le projet	R1A1 Mise en place d'abris d'élevage	6000		6000	12000	12000	36000	RP
			R1 A2Appui à la construction de stabulations améliorées	12000		12000	12000	12000	48 000	
		Le cheptel des éleveurs encadrés	R1A3Introduction de races plus performantes	8000		8000	8000	4000	28000	

		augmente de plus de plus de 15 cabris additionnels au bout de 2 ans	<b>R1A4</b> Formation de 15 agents vétérinaires			<b>60000</b>			<b>60000</b>	RP	
			<b>R1A5</b> Étude sur les innovations pour le fourrage			<b>30000</b>			<b>30000</b>	RP	
			<b>R1A6</b> Mise en place de jardins fourragers	<b>3000</b>	<b>3000</b>	<b>3000</b>	<b>3000</b>	<b>3000</b>	<b>15000</b>	R{P}	
			<b>R1A7</b> Appui à l'acquisition de chèvres	15000		<b>20000</b>	<b>20000</b>	<b>10000</b>	<b>65000</b>		
<b>OS3</b> Augmenter la valeur des captures de pêche	<b>OS3R1</b> La pratique de la pêche est plus rentable et respecte mieux les normes environnementales	Augmentation des captures de pêche de plus de 30%	<b>R1A1</b> Protection des mangroves			<b>6000</b>	<b>6000</b>		<b>12000</b>	RP	
			<b>R1A2</b> Mise en place de débarcadères				<b>150000</b>	<b>150000</b>	<b>300000</b>	RP	
		Plus de 50% des pêcheurs respectent les normales environnementales en matière de pêche	<b>R1A3</b> Appui en matériels de pêche (Filet, Nasse)	<b>19328</b>		<b>3500</b>	<b>3500</b>	<b>2000</b>		<b>28328</b>	RP
			<b>R1A4</b> Mise en place de boutiques d'intrants de pêche	<b>9000</b>		<b>6000</b>	<b>6000</b>			<b>21000</b>	RP
			<b>R1A5</b> Renforcement des capacités techniques des pêcheurs			<b>10000</b>	<b>10000</b>	<b>5000</b>		<b>25000</b>	RP
			<b>R1A6</b> Promotion de techniques de pêche innovantes				<b>30000</b>	<b>30000</b>		<b>60000</b>	RP
			<b>R1A7</b> Appui en matériels de pêche (canots motorisés, bateau)	<b>22000</b>		<b>20000</b>	<b>60000</b>	<b>3000</b>		<b>105000</b>	RP
<b>OS4</b> Diminuer les pertes post récolte et post capture	<b>OS 4R1</b> : Les systèmes de	Plus de 800 lb de poissons sont vendus	<b>R1A1</b> Octroi de prêts aux marchandes de poissons				<b>15000</b>		<b>15000</b>	RP	

OS5 Assurer une meilleure gestion des eaux pluviales	conservation, transformation et commercialisation des produits agricoles et de pêche sont renforcés pour un approvisionnement du marché local	mensuellement dans la poissonnerie	R1A2 Mise en place de kiosques de commercialisation de fruits de mer		20000				20000	RP
		Plus de 500 lb de poissons sont conservés chaque jour dans les centres de conservation	R1A3 Construction de centres de conservation de fruits de mer		14000		14000		28000	RP
		Au moins trois produits transformés labellisés sont présents sur le marché	R1A4 Appui au renforcement d'unités de transformation et de conservation existantes (Cassave rière, unité transformation Jean Rabel et Mole)		15000		7000		22000	RP
		Au moins 2000 douzaines de cassaves sont produites et vendues au niveau de la cassaverie	R1A5 Mise en place d'une grande entreprise de transformation et de commercialisation				100000		100000	RP
			R1A6 Mise en place d'une institution de gestion du crédit (Banque communautaire)				200000		200000	RP
	OS5R1 : Les eaux de pluie et de ruissellement sont mieux maîtrisées à travers l'irrigation par épandage de crue, la	400 hectares au moins sont irrigués par épandage de crue	R1A1 : Etude sur les possibilités d'irrigation par épandage de crue			20000			20000	RP
			R1A2 : Aménagement système d'irrigation par épandage de crue (cabaret, La Coma)			150000	150000		300,000	RP

OS6 Appuyer la gouvernance dans le secteur agricole	construction d'infrastructures de stockage d'eau et l'aménagement de ravines	1 plan d'irrigation par épandage de crue est élaboré pour le Bas Nord-ouest	<b>R1 A3</b> Accès aux intrants agricoles (semences adaptées petit mil pa pè pichon, maïs.... Pois de souche patate Ti savien)		<b>20000</b>		<b>10000</b>		<b>30,000</b>	RP
		20 Km de ravine aménagés	<b>R1A4</b> Mise en place de d ; infrastructures de stockage d'eau (Citernes, bassins de rétention)	<b>30000</b>	<b>25000</b>	<b>50000</b>	<b>50000</b>	<b>30000</b>	<b>185,000</b>	RP
		100 infrastructures d'eau construites	<b>R1A5</b> Traitement de ravines	<b>50909</b>	<b>44545</b>	<b>60000</b>	<b>60000</b>	<b>60000</b>	<b>275454</b>	RP
			<b>R1 A6</b> : Etude sur l'aménagement de bassins versants	<b>20000</b>					<b>20000</b>	RP
	<b>OS6 R1 : Les capacités des acteurs communautaires et publics sont renforcées pour assurer la prise en charge des activités</b>	Un plan de renforcement organisationnel est élaboré et mis en œuvre pour chaque organisation partenaire	Diagnostic organisationnel			<b>8000</b>			<b>8000</b>	RP
			Mise en œuvre du plan de renforcement organisationnel	<b>12000</b>	<b>7000</b>	<b>6000</b>	<b>6000</b>		<b>31000</b>	
		:	Un observatoire de sécurité alimentaire est fonctionnel	Appui à l'observatoire de sécurité alimentaire		<b>20000</b>	<b>20000</b>	<b>20000</b>		<b>60000</b>

Éléments du plan stratégique	Nombre
Objectif global	1
Objectif spécifique	6
Résultats	6
Indicateurs	18
Activités	34

### Analyse du budget

**BUDGET TOTAL DE L'AXE 3 : 1,696,782.00 €**

ANNEES	FONDS DISPONIBLES	FONDS A MOBILISER	TOTAL
ANNEE 2019	235,237.00	0.00	235,237.00
ANNEE 2020	152,545.00	0.00	152,545.00
ANNEE 2021	0.00	613,500.00	613,500.00
ANNEE 2022	0.00	576,500.00	576,500.00
ANNEE 2023	0.00	119,000.00	119,000.00
<b>TOTAL FONDS (5 ans)</b>	<b>387,782.00</b>	<b>1,309,000.00</b>	<b>1,696,782.00</b>
<b>TOTAL (en pourcentage)</b>	<b>22,85%</b>	<b>77,15%</b>	<b>100%</b>

## AXE 4 : GESTION INCLUSIVE DES RISQUES ET DES DESASTRES (GIRD)

### Objectif global 1 : Contribuer à renforcer la résilience des institutions et des communautés du bas Nord' Ouest

Objectifs spécifiques	Résultats stratégiques attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Activités stratégiques	Année 2019	Année 2020	Année 2021	Année 2022	Année 2023	Budget en €	Responsable
<p><b>OS1</b> : Renforcer les capacités des structures locales de protection civile à mieux se préparer pour faire face aux Catastrophes</p>	<p><b>OS RS1</b> : Des stratégies de résilience aux risques de catastrophes adaptées au contexte sont développées avec les structures locales pour les communautés</p>	<p><b>IOV 1.1.1</b> : Des plans d'urgence communautaires inclusifs sont mis place et testés régulièrement</p>	<p><b>R1 A1</b> : Diagnostic des structures locales (CCPC, CLPC, EIC) et implémentation d'un plan de renforcement de capacités (Formation, élaboration d'action, distribution de matériels, etc....)</p> <p><b>R1 A2</b> : Révision et mis à jour régulière de PPU</p>	0	18 182	45 455	0	45 455	109 092	<p><b>Chef de projet</b></p>



		<p><b>IOV 1.1.2:</b> A la fin du plan, toutes les localités ciblées disposent d'un système d'alerte précoce efficace et inclusif pour les catastrophes majeures, adapté aux groupes les plus à risque.</p>	<p><b>R1 A2 :</b> Élaboration participative d'une évaluation inclusive des vulnérabilités et des capacités</p>	2 227	2 227	5 568	5 568	5 568	21 157	<p><b>Conseiller technique / Direction Protection Civile</b></p>
		<p><b>IOV 1.1.3 :</b> A la fin du plan, les ménages sélectionnés parmi les plus à risque disposent d'un plan d'urgence familial inclusif</p>	<p><b>R1 A3 :</b> Appui à l'élaboration de plans d'urgence communautaires inclusifs, au renforcement des systèmes d'alerte précoce communautaires et au renforcement des capacités de réponse d'urgence</p>	5 909	0	0	14 773	0	20 682	<p><b>Conseiller technique / Direction Protection Civile</b></p>

		<p><b>IOV 1.1..4:</b> A la fin du plan, 80% des localités identifiées avec les communautés ont réalisé des ouvrages de mitigation permettant de limiter les impacts négatifs des aléas naturels ainsi que l'aggravation de l'érosion des sols</p>	<p><b>R1 A4 :</b> Appui aux EIC, à la Protection Civile et la CRH dans l'accompagnement des familles les plus à risque à la mise en place des plans d'urgence familiaux</p>	13 637	1 364	20 455	34 093	3 410	72 959	<b>Chef de projet</b>
			<p><b>R1 A5 :</b> Campagnes de sensibilisation inclusive au niveau communautaire sur la réduction des risques</p>	2 727	2 727	6 818	6 818	6 818	25 907	<b>Responsable volet GIRD</b>
			<p><b>R1 A6 :</b> Mise en œuvre d'ouvrages de mitigation avec les communautés pour limiter les impacts négatifs des aléas</p>	85 454	13 636	229 548	213 635	34 090	576 363	<b>Responsable programme</b>

<p><b>OS2 : Améliorer la capacité économique des familles les plus vulnérables par le développement des petites activités génératrices de revenus</b></p>	<p><b>OS RS2 :</b> Les communautés et ménages les plus à risque améliorent et adaptent leur résilience économique</p>	<p><b>IOV 2.1.1 :</b> A la fin du plan, 70% des agriculteurs/ éleveurs/ pêcheurs formés sur le projet appliquent les nouvelles techniques de culture et d'élevage dans le respect des normes environnementales</p>	<p><b>R2 A1 :</b> Étude participative de la résilience économique locale pour identifier les leviers de développement économique et améliorer la durabilité des moyens de subsistance</p>	0	0	11 363	0	0	11 363	<p><b>Responsable de volets (pêche, élevage et agriculture)</b></p>
		<p><b>IOV 2.1.2 :</b> A la fin du plan, 60% des ménages ciblés augmentent et diversifient leurs productions agricoles</p>	<p><b>R2 A2 :</b> Renforcement des filières économiques locales pour améliorer l'économie locale et familiale</p>	55 545	3 637	172 953	138 863	9 093	380 090	<p><b>Responsable dév économique</b></p>
		<p><b>IOV 2.1.3 :</b> A la fin du plan, 80% des agriculteurs /éleveurs/ pêcheurs disposent d'un plan de préparation aux risques d'urgence familial qui incorpore la résilience des moyens</p>								

		d’existence (semences, outils, marchandises...).								
		<b>IOV 2.1.4:</b> A la fin du plan, 60% des ménages vulnérables sélectionnés parmi les plus à risque augmentent leur capacité de résilience économique	<b>R2 A4 :</b> Appui personnalisé à l'amélioration de la résilience économique des familles les plus vulnérables	16 364	0	20 455	40 910	0	77 729	<b>Responsable dév économique</b>

<p><b>OS3</b> : Renforcer les liens entre les institutions de la société civile œuvrant dans la lutte à l'inclusion des familles vulnérables et des personnes handicapées dans les prises de décisions.</p>	<p><b>OS RS3</b> : L'approche inclusive dans la gestion de risque de catastrophes est consolidée au sein du système National de Gestion des Risques et Désastres</p>	<p><b>IOV 3.1.1</b> : A la fin du plan, 60% des outils d'éducation et de sensibilisation au public sur la gestion de risques de catastrophes validés par le Comité Thématique Éducation et Sensibilisation du Public (CTESP) prennent en compte l'inclusion des groupes les plus vulnérables.</p>	<p><b>R3 A1</b> : Mise en place d'ateliers d'échanges d'expériences entre pairs des départements du Sud-Est et Nord-Ouest sur la prise en compte du handicap dans la GIRD</p>	1 818	0	13 638	4 545	0	20 001	<p><b>Conseiller Technique / resp GIRD / resp Inclusion</b></p>
		<p><b>IOV 3.1.2</b>: A la fin du plan, le nombre des OPH qui participent activement dans les comités de la Protection Civile a augmenté</p>	<p><b>R3 A2</b> : Appui aux organisations de personnes handicapées et d'autres groupes vulnérables dans la mise en œuvre d'activités de sensibilisation, formation et accompagnement au niveau national, départemental et local pour la prise en compte des groupes à risque</p>	2 728	0	5 568	6 820	0	15 116	<p><b>Responsable inclusion</b></p>

			<b>R3 A3 :</b> Accompagnement et appui technique à la DPC dans la consolidation de l'approche inclusive dans la gestion des risques et des désastres	2 727	1 364	18 068	18 068	3 410	43 636	<b>Chef de projet</b>
			<b>R3 A4 :</b> Renforcement des capacités du BSEIPH par un appui technique afin d'augmenter leur capacité de dialogue avec les acteurs institutionnels et communautaires au Sud-Est et au Nord-Ouest	5 909	455	3 410	14 773	1 138	25 684	<b>Conseiller Technique</b>
			<b>R4 A5 :</b> Réalisation d'une étude sur la GRDI dans le haut Nord-Ouest en 2023	...	.....	.....	.....	81 819	81 819	<b>Chef de projet</b>

<b>OS4</b> : Constituer un réseau de structures de protection civile locales pour répondre efficacement et rapidement (J+15 maximum, immédiatement de préférence) à une catastrophe naturelle sur le Bas Nord-Ouest	<b>OS RS4</b> : Les structures de protection civile locales sont en mesure de répondre adéquatement aux urgences liées aux catastrophes naturelles et aux désastres	<b>IOV 2.2.1</b> : A la fin du plan, 100% des structures de protection civiles locales sont formés sur la préparation à la Réduction des Risques et des Désastres	<b>R4 A1</b> : Formations / sensibilisations	6 000	6 000		9 000		21 000	<b>Chef de projet</b>
		<b>IOV 2.2.2</b> : A la fin du plan, 100% des structures de protection civiles locales sont équipées en matériels adéquats pour faire face aux urgences	<b>R4 A2</b> : Appui, renforcement comité PC, élus, acteurs...	1 500	1 500	1 500	2 250	250 <sup>2</sup>	9 000	<b>Conseiller technique</b>
		<b>IOV 2.2.3</b> : Nombre d'Équipes d'Interventions Communautaires (EIC) créées et formées sur la Réduction des Risques liés aux Catastrophes (RRC)	<b>R4 A3</b> : Appui aux Plans de contingence locaux	1 500	1 500	1 500	2 250	250 <sup>2</sup>	9 000	<b>Responsable volet GIRD</b>
			<b>R4 A4</b> : Exercices de simulation (SIMEX)	1 500	1 500	700	2 250	500	6 450	<b>Conseiller technique et EIC</b>
		<b>IOV 2.2.4</b> : Nombre de structures d'accueil locales identifiées et réhabilitées	<b>R4 A5</b> : Réhabilitation de structures d'accueil	6 500	10 000	15 000	9 750	700	41 950	<b>Chef de projet et CT</b>

			<b>R4 A6</b> : Aménagement et équipement abris	10 000	10 000		15 000	850	35 850	<b>Chef de projet et CT</b>
		<b>IOV 3. 2.1</b> : Nombre d'ouvrages de mitigations réalisées dans les zones à haut risque d'inondations et de catastrophes naturelles	<b>R4 A7</b> : Actions de mitigation		5 000	5 000	7 500	950	18 450	<b>Responsable programme</b>
<b>OS5</b> : Renforcer les capacités (logistiques, réduction de risque de catastrophes) et améliorer les moyens d'exercice (humains et matériels) des structures de Protection Civile du Bas Nord-Ouest dans la durée	<b>OS RS5</b> : Des actions préventives et d'adaptation aux aléas naturels dans les pratiques opérationnelles des structures de Protection Civile du bas Nord-Ouest sont menées	<b>IOV 3.2 2</b> : Nombre de points liés au pré positionnement des équipements et matériels de protection identifiés et équipés	<b>R5 A1</b> : Acquisition d'équipements de contingence (brancards, mégaphones, imperméables, lampes, batteries, ...)		4 500		6 750	789	12 039	<b>Chef Projet; CT et EIC</b>
		<b>IOV 3. 2.3</b> : Nombre de comités de gestion créés et formés sur la gestion de stocks de matériels et équipements	<b>R5 A2</b> : Acquisition d'Équipement et matériel de déblaiement (brouettes, pelles, pioches, masses, tronçonneuses, ...)		6 000		9 000	6 592	21 592	<b>Chef Projet; CT et EIC</b>



			<b>R5 A3</b> Acquisition d'équipement et matériel de protection (bâches, couvertures, NFI..)		2 000		3 000		5 000	<b>Chef Projet; CT et EIC</b>
			<b>R5 A4</b> : Acquisition de Chlore / Tablettes de potabilisation de l'eau		2 000		3 000	1 230	6 230	<b>Chef Projet; CT et EIC</b>
			<b>R5 A5</b> : Acquisition de kits d'urgence		6 000		9 000	1 000	16 000	<b>Chef Projet; CT et EIC</b>

## Analyse de l'axe GIRD

Éléments du plan stratégique	Nombre
Objectif global	2
Objectif spécifique	6
Résultats	7
Indicateurs	19
Activités	28

## Analyse du budget

**BUDGET TOTAL DE L'AXE 4 : 1,687,155 €**

ANNEES	FONDS DISPONIBLES	FONDS A MOBILISER	TOTAL
ANNEE 2019	222,045		222,045
ANNEE 2020	99,592		99,592
ANNEE 2021	23700	553,295	576,995
ANNEE 2022		579,113	579,113
ANNEE 2023		210,110	210,110
<b>TOTAL FONDS (5 ans)</b>	<b>345,337</b>	<b>1 342 517.5</b>	<b>1 687 155</b>
<b>TOTAL en pourcentage</b>	<b>20%</b>	<b>80%</b>	<b>100%</b>

## AXE 5 : DEVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL & MOBILISATION DES RESSOURCES INTERNES ET EXTERNES D'ADEMA

**Objectif global : Contribuer au développement organisationnel et institutionnel d'ADEMA en vue de promouvoir son autonomisation**

Objectifs spécifiques	Résultats stratégiques attendus	Indicateurs objectivement vérifiables	Activités stratégiques	A1	A2	A3	A4	A5	Budget en USD	Responsable
<b>OS1</b> : Améliorer la performance et la qualité d'intervention du personnel d'ADEMA	<b>OS1 R1</b> : Un comité de réflexion sur les problèmes liés aux employés est mis en place	1 Comité Constitué	<b>OS1 RS1 AS1</b> : Définition et communication des critères de sélection des membres du comité et de leur mission.						_____	DE
		1 rapport du comité produit.	<b>OS1 RS1 AS2</b> : Sélection des membres du comité.						_____	DE
		Nombre de recommandations appliquées.	<b>OS1 RS1 AS3</b> : Mise en place d'un dispositif de collecte de doléances sécurisé et confidentiel.						<b>200</b>	Comité
	<b>OS1 R2</b> : Les recommandations du comité sont étudiées et des décisions prises via l'analyse des résultats	Nombre d'outils révisés Nombre d'outils appliqués	<b>OS1 RS1 AS4</b> : Compilation et analyse des doléances.						<b>100</b>	Comité
			<b>OS1 RS1 AS5</b> : Production du rapport.						_____	Comité
			<b>OS1 RS1 AS6</b> : Mise à jour des outils d'évaluation disponibles.						_____	Comité de coordination
			<b>OS1 RS1 AS7</b> : Evaluation des employés.						_____	Comité de coordination
	<b>OS1 R3</b> : Des outils d'évaluation du personnel sont révisés et appliqués	Au moins une évaluation annuelle selon les procédures du personnel.	<b>OS1 RS1 AS8</b> : Elaboration d'un plan de renforcement.						_____	Comité de coordination
			<b>OS1 RS1 AS9</b> : Mise en œuvre du plan de renforcement.						<b>_3000</b>	Comité de coordination
<b>OS2</b> : Renforcer la structure admin/fin/log afin de garantir	<b>OS2 R1</b> : Les responsabilités et tâches du personnel		<b>OS2 RS1 AS1</b> : Mises à jour et communication des fiches de postes.						_____	Comité de coordination

une meilleure gestion des fonds.	admin/fin/log sont connues et exécutées.	60 rapports de suivi produits et communiqués (A raison d'un par mois.)	<b>OS2 RS1 AS2</b> : Elaboration et communication des objectifs de performance au staff.						_____	Superviseurs
	<b>OS2 R2</b> : Les rapports produits par les différents services aux bailleurs et aux partenaires sont de qualité et respectent les délais	100% des fiches de postes mises à jour et communiquées.	<b>OS2 RS2AS1</b> : Elaboration d'un calendrier de rapportage financier.						_____	DAF
	<b>OS2 R3</b> : Les procédures admin/Fin/Log sont révisées, divulguées et appliquées.	Nombre de résultats positifs issus des évaluations du personnel.	<b>OS2 RS2 AS2</b> : Révision et communication des rapports à temps.						_____	DAF
	<b>OS2 R4</b> : Les budgets et les comptes des programmes sont mieux gérés	Nombre de rapports envoyés à temps aux bailleurs et aux partenaires.	<b>OS2 RS3 AS1</b> : Organisation de séances de révision et de formation sur le manuel.						<b>200</b>	Comité de coordination
	<b>OS2 R5</b> : Tous les documents administratifs financiers et programmatiques sont numérisés et sécurisés.	Nombre de rapports acceptés à l'interne.	<b>OS2 RS3 AS1</b> : Présentation et validation du manuel de procédures.						_____	CA
		Nombre de rapports acceptés à l'externe.	<b>OS2 RS4 AS1</b> : Codification des demandes d'achat selon les budgets.						_____	RP
		Manuel de procédures mises à jour et communiquées.	<b>OS2 RS5 AS1</b> : Elaboration des termes de référence du consultant pour la numérisation.						_____	DE
		90% des employés d'ADEMA sont formés sur	<b>OS2 RS5 AS2</b> : Recrutement d'un consultant pour la numérisation.						<b>5000</b>	DE
			<b>OS2 RS5 AS3</b> : Système de numérisation mise en place						<b>2000</b>	Consultant
			<b>OS2 RS5 AS4</b> : Numérisation des données						<b>3000</b>	DAF
		<b>OS2 RS5 AS5</b> : Création des espaces Dropbox.						<b>100</b>	DAF	

		<p>l'utilisation du manuel de procédures.</p> <p>Nombre de dérogations aux procédures. (Voir rapport d'audit, rapports mensuels admin/fin/log et programmatiques).</p> <p>Bonne codification des budgets</p> <p>Nombre de suivis budgétaires mensuels par bailleur et par programme réalisé.</p> <p>Nombre de rencontres de suivi budgétaire réalisé avec les RP.</p> <p>Nombre de comptes de programme clôturés par mois.</p> <p>Nombre de rapports d'analyse par bailleur et par programme réalisés par mois.</p> <p>Nombre de backups réalisés par an.</p> <p>90% des documents sont numérisés.</p>	<p><b>OS2 RS5 AS6 : Aménagement d'un espace d'archivage.</b></p>						<p><b>3000</b></p>	<p>DAF</p>
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--------------------	------------

<b>OS3</b> : Rendre efficace et performante la communication interne et externe	<b>OS3 R1</b> : Les différents moyens et outils de communication d'ADEMA sont améliorés et diffusés	4 revues « Pale aji » produites par an.	<b>OS3 RS1 AS1</b> : Création d'un compte de LinkedIn et Twitter						_____	Consultant	
		Au moins 300 revues diffusées et distribuées par an.	<b>OS3 RS1 AS2</b> : Relance de la production du journal : pale aji =revue trimestrielle						4000	DE	
		Au moins 1 actualisation réalisée du site par an.	<b>OS3 RS1 AS3</b> : Organisation d'une journée porte ouverte						_____	DE	
		Au moins 2 publications réalisées sur le site par an	<b>OS3 RS1 AS4</b> : Alimentation régulière du site internet						_____	DE	
		Au moins 1 journée porte ouverte réalisées par an.	<b>OS3 RS1 AS5</b> : Production et publication des rapports moraux.						_____	RP	
		Au moins 2 mises à jour du site par an.									
		Nombre de plateformes de communication créée									
<b>OS4</b> : Renforcer la coordination et la gestion opérationnelle des programmes et projets.	<b>OS4 R1</b> : Un système de suivi évaluation est mis en place et est fonctionnel  <b>OS4 R2</b> : L'ensemble des programmes est bien coordonné, suivi et évalué	1 logiciel de suivi /évaluation est disponible.	<b>OS4 R1 AS1</b> : Identification, choix et acquisition du logiciel de suivi et évaluation.						3000	DE	
		Les responsables de programmes et la coordination formés à l'utilisation du logiciel.	<b>OS4 R1 AS2</b> : Recrutement d'un prestataire pour les séances de formation sur le logiciel.								DE
		Au moins un suivi trimestriel et une évaluation annuelle réalisée.	<b>OS4 R1 AS3</b> : Organisation de séances de formation sur le logiciel.							3000	Consultant

		1 Coordonnateur de programme recruté.	<b>OS4 R1 AS4</b> : Création de la base de données.						<b>5000</b>	Consultant
		4 rencontres de coordination réalisées par an.	<b>OS4 R1 AS5</b> : Collecte et saisie des données dans la base.						<b>2,000</b>	RP
		1 rencontre de programmation annuelle réalisée par programme.  1 plan opérationnel annuel détaillé par programme est disponible.  4 fiches de suivi trimestriel remplies par années et projet.  Nombre de rapports bailleurs envoyés par année suivant les échéances	<b>OS4 R1 AS6</b> : Production de rapports de suivi et d'évaluation						<b>5000</b>	Consultant
<b>OS5</b> : Institutionnaliser la prise en compte du genre, des personnes handicapées et la protection de l'environnement à ADEMA	<b>OS5 R1</b> : Une politique du genre est élaborée, communiquée et appliquée à tous les niveaux de l'organisation  <b>OS5 R2</b> : Les personnes handicapées sont prises en compte parmi les groupes	Au moins 20% du personnel de l'organisation sont des femmes.	<b>OS5 RS1 AS1</b> : Élaboration et communication d'un document de politique de genre.						<b>3000</b>	Consultant
		Au moins 40% des bénéficiaires des projets de l'organisation sont des femmes.	<b>OS5 RS1 AS2</b> : Mise en place d'une structure d'accueil et d'encadrement des PH et femmes enceintes dans tous les bureaux.						<b>3000</b>	DAF

	cibles et personnel d'ADEMA  <b>OS5 R3</b> : Toutes les interventions d'ADEMA sont respectueuses de l'environnement	Au moins 10% de femmes aux instances décisionnelles dans l'organisation.  Un dispositif d'accueil et d'encadrement des PH est disponible  Critères de sélection des bénéficiaires sont favorables aux PH.  Des clauses de non-discrimination sont établies au recrutement  1 document définissant la politique en matière de protection de l'environnement est disponible.	<b>OS5 RS1 AS3</b> : Elaboration d'une politique de recrutement sensible aux genres et aux PH						3000	Consultant
			<b>OS5 RS1 AS4</b> : Elaboration et communication d'un document de politique en matière de protection de l'environnement						5000	Consultant
<b>OS6</b> : Renforcer l'efficacité des interventions d'ADEMA à travers la capitalisation et le plaidoyer	<b>OS6 R1</b> : La capitalisation est institutionnalisée à ADEMA.	1 formation sur la capitalisation réalisée	<b>OS6 RS1 AS1</b> : Elaboration d'un TDR pour le recrutement d'un consultant						_____	CA
		1 stratégie de capitalisation mise en place par programme  Nombre de personnes forme à la capitalisation	<b>OS6 RS1 AS2</b> : Identification et choix d'un consultant pour la stratégie de capitalisation						_____	CA
		Nombre de personnes ayant réalisé une capitalisation par an	<b>OS6 RS1 AS3</b> : Elaboration et communication d'un document de stratégie de capitalisation.						5000	Consultant



	<b>OS6 R2</b> : Le plaidoyer est institutionnalisé à ADEMA	Nombre de documents de capitalisation réalisés et partagés.	<b>OS6 RS2 AS1</b> : Mise en place d'une structure transversale de capitalisation au niveau de tous les programmes.						_____	RP	
		1 formation sur le Plaidoyer réalisée	<b>OS6 RS2 AS2</b> : Elaboration d'un TDR pour le recrutement d'un consultant.						_____	CA	
		1 stratégie de Plaidoyer mise en place par programme	<b>OS6 RS2 AS3</b> : Identification et choix d'un consultant pour stratégie de Plaidoyer						_____	CA	
		Nombre de personnes formées au Plaidoyer	<b>OS6 RS2 AS4</b> : Elaboration et communication d'un document de stratégie de Plaidoyer						<b>5000</b>	Consultant	
		Nombre de personnes ayant réalisé un Plaidoyer par an	<b>OS6 RS2 AS5</b> : Mise en place d'une structure transversale de Plaidoyer au niveau de tous les programmes.						_____	RP	
		Nombre de documents de Plaidoyer réalisés et partagés									
<b>OS7</b> : Renforcer la mobilisation des ressources financières interne et externe d ADEMA en vue d'assurer la mise en œuvre des programmes et la disponibilité des ressources propres d ADEMA	<b>OS7 R1</b> Les fonds nécessaires à la mise en œuvre réussie des programmes et projets sont mobilisés	Nombre de nouveaux bailleurs identifiés.	<b>OS7 RS1 AS1</b> : Participation à des réunions de bailleurs potentiels.						<b>500</b>	DE	
		Nombre de nouveaux bailleurs contactés/approchés.	<b>OS7 RS1 AS2</b> : Participation à des conférences de bailleurs						<b>500</b>	DE	
	<b>OS7 R2</b> : Des fonds propres d ADEMA sont graduellement mobilisés grâce à la mise en place	Nombre de nouveaux bailleurs ayant financé les programmes et projets.	<b>OS7 RS1 AS3</b> : Soumission de propositions à des appels d'offres de nouveaux bailleurs.							_____	RP
		Nombre programmes financés grâce au	<b>OS7 R2 AS1</b> : Elaboration d'un TDR pour le recrutement d'un consultant.							_____	DE

	d'un programme d'entrepreneuriat social	financement de nouveaux bailleurs.	<b>OS7 R2 AS2</b> : Identification et choix d'un consultant pour étude sur l'identification et la faisabilité des projets générateurs de revenus.						4,000	DE
		Nombre d'appels à proposition répondus	<b>OS7 R2 AS3</b> : Intégration des activités génératrices de revenus dans les propositions de projets.						_____	RP
		1 étude sur l'identification et la faisabilité des projets générateurs de revenus est réalisée.	<b>OS7 R2 AS4</b> : Soumission du projet du consultant aux différents bailleurs de fonds.						_____	DE
		Nombre de programmes et projets générateurs de revenus mis en place	<b>OS7 R2 AS5</b> : Intégration des activités génératrices de revenus dans les axes prioritaires d'ADEMA.						_____	RP
		Proportion de fonds propres mobilisés	<b>OS7 R2 AS6</b> : Activités de levée de fonds réalisées.						500	CA
		Nombre d'autres moyens de mobilisation de fonds propres mis en place	<b>OS7 R2 AS7</b> : Campagne de sensibilisation au niveau du secteur privé.						500	CA
			<b>OS7 R2 AS8</b> : Élaboration du règlement intérieur du CA.						500	Président
<b>OS8</b> : Améliorer la gouvernance d'ADEMA afin de la rendre efficace et forte	<b>OS8 R1</b> ADEMA dispose d'une gouvernance forte et efficace	1 règlement intérieur du CA élaboré.	<b>OS8 R1 AS1</b> : Formation des membres du CA (Suivi de gestion de projets, gouvernance associative etc....)						1,500	Consultant
		1 formation des membres du CA sur le suivi de la gestion de projets et la gouvernance associative réalisée.	<b>OS8 R1 AS1</b> : Renforcement du système de suivi de terrain par le CA (Suivi des projets sur le terrain, suivi budgétaire et						5000	CA
		Nombre de membre du CA formés.								

		Au moins 1 suivi terrain par an des programmes par les membres du CA réalisé	suivi des recommandations du cabinet d'audit).							
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

**Analyse de l'axe Développement organisationnel et mobilisation des ressources internes et externes d'ADEMA**

Éléments du plan stratégique	Nombre
Objectif global	1
Objectif spécifique	8
Résultats	20
Indicateurs	68
Activités	57

**Analyse du budget****BUDGET TOTAL DE L'AXE : 51 800.00 \$ soit 45 643 €****COÛT TOTAL DE LA STRATEGIE (pour les 5 ans) = 8 832 813 €**

## **4.2. STRATÉGIE DE MISE ŒUVRE ORGANISATIONNELLE**

L'équipe de la Direction sous supervision du Directeur exécutif, sera chargée de veiller à ce que le plan stratégique soit mis en œuvre à l'échelle de toute l'organisation. Les plans annuels de l'organisation intégreront les actions prévues dans le plan stratégique et le budget requis pour la mise en œuvre. Les résultats ainsi que les indicateurs prévus dans le plan opérationnel constitueront la base du système de suivi et d'évaluation annuelle des performances d'ADEMA, des revues à mi-parcours et d'une évaluation annuelle de résultat.

Chaque responsable de programme sera chargé du suivi et de la préparation des rapports sur les progrès accomplis dans son domaine d'intervention, et contribuera aux réunions périodiques de suivi et d'évaluation. Le Directeur Exécutif inclura une mise à jour sur les progrès atteints dans l'exécution du plan stratégique dans les réunions du Conseil d'Administration, deux fois par an, et dans celles de l'Assemblée Générale ordinaire de l'organisation.

Les progrès réalisés et les défis posés dans la mise en œuvre seront analysés et débattus durant les retraites stratégiques qui seront organisées chaque année. Le plan opérationnel avec des dates butoirs clés pour l'année suivante sera amélioré et ajusté sur la base des leçons apprises et des recommandations issues de ces retraites. Les partenaires concernés seront invités à participer à la retraite stratégique, et le personnel, le Conseil d'Administration, les membres et les partenaires d'ADEMA auront la chance de contribuer à ces exercices annuels.

Pour ce qui concerne les rapports à élaborer, le rapport annuel d'ADEMA devra contenir un rapport d'avancement sommaire sur la mise en œuvre du plan stratégique.

### **4.2.1. Structuration et organigramme**

Au vu de ce qui précède et des changements intervenus dans l'organisation, et dans l'optique d'une mise en œuvre réussie du plan stratégique, un nouvel organigramme a été suggéré.

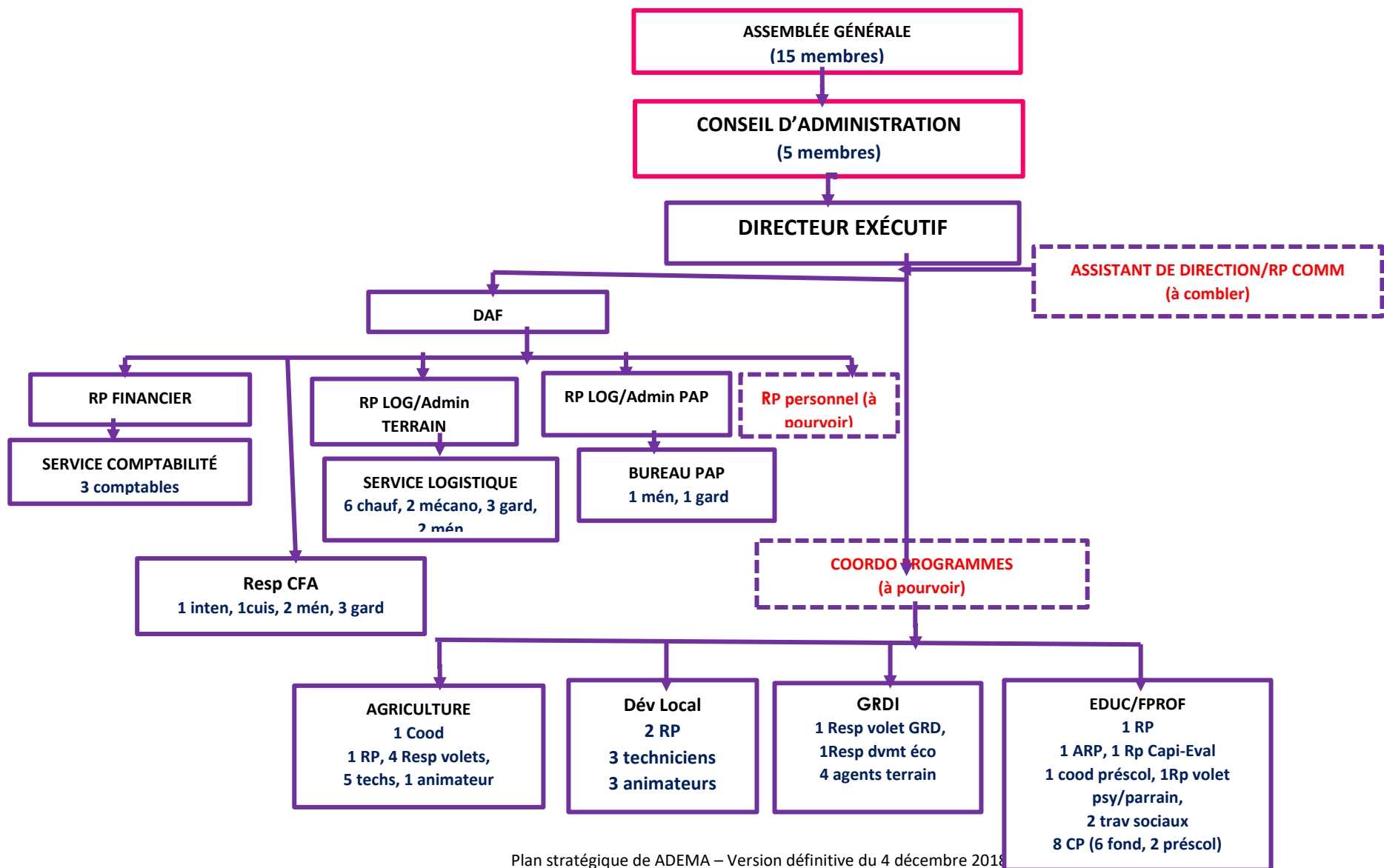
Les 3 organes statutaires de l'association à savoir l'AG, le CA, et la Direction Exécutive continueront à exister.

Au sein de la Direction exécutive, quelques changements vont intervenir :

- Sous le Directeur Exécutif, il y aura : 1 coordinateur des programmes, 1 responsable administratif, financier, logistique et du personnel.
- Le Coordinateur de programme aura sous sa responsabilité : les responsables de programmes, qui auront sous leur supervision les chargés de projets ou de volets, qui seront au-dessus des agents de terrain

L'organigramme futur d'ADEMA se présentera comme suit :

ORGANIGRAMME D'ADEMA POUR LES 5 PROCHAINES ANNEES



#### 4.2.2. Personnel

Des mutations seront opérées au sein du personnel en vue de mener à bien la vision et la mission de l'organisation et partant du plan stratégique. De nouveaux recrutements s'avèreront également indispensables conformément à l'organigramme défini. Toutes ces décisions seront prises au moment opportun par le Conseil d'Administration sur proposition du Directeur Exécutif.

#### 4.2.3. Système et procédures

Avec le nouveau plan stratégique, une révision du manuel de procédures s'impose afin de prendre en considération les nouvelles orientations.

### 4.3. STRATÉGIE DE SUIVI-ÉVALUATION

Le suivi-évaluation constituera l'un des facteurs de réussite de la mise en œuvre du plan stratégique. A cet effet, une attention particulière lui sera accordée.

- **Dans le souci de suivre convenablement la mise en œuvre du plan stratégique, ADEMA entend :**
  - Mettre en place un système de suivi-évaluation efficace et un logiciel performant susceptible de suivre l'ensemble des programmes d'ADEMA. Cela passera par la mise en place d'une base de données centralisée en cohérence avec le plan stratégique ;
  - Réaliser un suivi participatif semestriel du plan stratégique à travers l'organisation de réunions de suivi de l'ensemble du personnel des programmes ;
  - Concevoir d'autres outils de collecte et d'analyse des données.
  
- **Concernant l'évaluation, il sera réalisé :**
  - Un bilan annuel (auto-bilan participatif) avec possibilité de réaménagement des indicateurs ;
  - Une évaluation à mi-parcours (auto-évaluation participatif) ;
  - Une évaluation finale (autoévaluation avec l'aide d'un facilitateur externe).

Un coordinateur de programme sera recruté et responsable de la planification, suivi et évaluation du plan stratégique global. Il se chargera de la mise en place du système de suivi. Il sera responsable de la mise en œuvre effective du plan de suivi et évaluation.

Il veillera notamment :

- A la collecte, la saisie, l'analyse et la diffusion des données ;
- A la définition des indicateurs d'impacts, qualitatifs de suivi pertinents ;
- A la mise à jour de la base de données ;
- A la coordination des activités d'évaluation et de recherche, incluant les enquêtes comportementales ;
- Au renforcement des capacités des responsables de sites et d'unités en suivi et évaluation ;
- A l'établissement des rapports semestriels permettant d'avoir une vision globale de l'évolution des activités.

#### 4.4. STRATÉGIE DE MOBILISATION DES RESSOURCES

La mise en œuvre du plan stratégique nécessitera la mobilisation des ressources financières. Pour ce faire, ADEMA devra :

- ☞ Élaborer un document de communication sur le plan stratégique et le ventiler aux partenaires technique et financier actuels et potentiels ;
- ☞ Mettre en place une banque de projets et programmes issus du plan stratégique, et prêts à être envoyés aux bailleurs dès que l'occasion se présente ;
- ☞ Fidéliser les partenaires financiers actuels ;
- ☞ Rechercher d'autres partenaires financiers (par tous les moyens légaux : lors des conférences, sur internet, par personne interposée, etc.) ;
- ☞ Continuer à participer aux appels à proposition de l'EU et autres bailleurs (veille permanente pour identifier les appels à proposition) ;
- ☞ Chercher à mobiliser des fonds au niveau national : auprès des sociétés de la place, auprès des personnes bienfaitrices (identifier des personnes susceptibles de faire des dons mensuels) ;
- ☞ Mettre en place des projets générateurs de revenus susceptibles de générer des fonds (création d'une ferme agro-pastorale et de transformation) ;
- ☞ Etc.

#### 4.5. STRATÉGIE DE COMMUNICATION

##### 4.5.1. Communication interne

La dynamique de la communication interne devra être améliorée, surtout avec la nouvelle orientation stratégique. La communication interne devra éviter les cloisonnements thématiques et géographiques. Les espaces de rencontres formels et informels devront être conservés notamment :

- Les réunions périodiques de coordination avec les responsables de programmes et chargés de projets. Leurs comptes rendus seront diffusés auprès de toute l'équipe.
- Toute l'équipe se réunira annuellement autour de débats de fonds sur la mise en œuvre de la stratégie ainsi que sur les résultats obtenus.

La communication entre le DE et les différents responsables de programmes fera l'objet d'une attention particulière :

- Échanges réguliers avec DE ou le coordinateur des programmes,
- Missions régulières de suivi du DE, du DAF et du Logisticien dans les zones d'intervention (une par trimestre) ; le CA quant à lui fera au moins une mission de suivi une fois par an.
- Envoi au DE des comptes rendus de réunion hebdomadaire des équipes des sites.

##### 4.5.2. Communication externe

S'agissant de la communication externe, ADEMA pourra par exemple :

- Mettre en place des newsletters (mensuelles ou trimestriel notamment « palé, aji) ;
- Mettre en place une plaquette de présentation des rapports d'activité annuelle ;
- Mettre en place une plaquette de présentation d'ADEMA ;
- Assurer la maintenance du site Internet d'ADEMA ;
- Rendre public des études réalisées par les projets ;
- Assurer la diffusion systématique des rapports bailleurs sur papier et format numérique ;
- Organiser régulièrement des événements médiatisés, avec une présence institutionnelle importante (Ministres et représentants des bailleurs de fonds) :
  - Lors de l'ouverture de projet
  - Lors d'ateliers de réflexion



- Organiser des journées portes ouvertes.

De par sa communication externe, ADEMA va renforcer son ancrage institutionnel, et ses partenariats avec des organisations internationales et nationales. La connaissance des actions d'ADEMA par le grand public sera un atout capital pour son positionnement comme organisation de référence en Haïti, et plus particulièrement dans le Bas Nord-Ouest.

#### 4.6. STRATÉGIE DE PARTENARIATS, RÉSEAUTAGE ET ALLIANCES

Cet axe pourra notamment consister à :

- Rechercher des partenaires techniques nationaux et internationaux susceptibles d'appuyer les interventions d'ADEMA
- Développer et /ou renforcer les réseaux et alliances nationaux et internationaux
- Se faire connaître et valoriser ses expertises et sa légitimité

Cependant il faut éviter de construire de simples partenariats opportunistes, surtout avec des organisations avec lesquelles les approches d'intervention sont totalement différentes et voire même opposées.

Les partenaires se déclinent en termes d'organismes de financement et d'organismes de collaboration, que ce soit pour des partenariats opérationnels ou stratégiques.

Catégorie	Acteurs (exemples)	Intérêt stratégique
Etat central	MICT, MPCE, MARNDR, MENFP, DINEPA	Renforcer l'ancrage institutionnel Augmenter les possibilités d'extension et de durabilité Soutenir les communautés dans leurs initiatives
Organisations partenaires pour la mise en œuvre	Partage, ID, HI, AVSF, FONSHAD, GREF, GRET,	Mobiliser des fonds auxquels ADEMA ne peut pas mobiliser Améliorer l'appropriation auprès des acteurs locaux Rendre possible la réplication dans leurs propres programmes Renforcer les capacités locales et partager les valeurs d'ADEMA
Réseau d'ONG et autres	CLIO, FENAMH, AMANO	Appuyer la coordination de l'aide externe et des modalités d'intervention Appuyer le plaidoyer pour influencer les politiques sectorielles Partager les expériences et connaissances pour enrichissement mutuel et innovations
Partenaires financiers	UE, Partage, AFD, LWR,	Diversifier les sources de financement Renforcer la coordination et diffuser les innovations
Gouvernements locaux	CASEC, Mairies, GRAD	Stimuler le faire-faire

Organisations de la société civile  Secteur privé		Renforcer la gouvernance locale  Renforcer le partenariat public/privé  Favoriser l'appropriation et la pérennisation
---	--	---

#### ❖ **Coordination avec d'autres organisations de développement**

Pour limiter la duplication, la concurrence déloyale et le gaspillage de ressources, en particulier dans les zones d'interventions communes à d'autres organisations, la consultation de ces dernières est fondamentale. Avec ces organisations, ADEMA tente de coordonner les interventions et harmoniser les approches. ADEMA encourage donc l'organisation des espaces de dialogue (Tables sectorielles de concertation, ...), afin que les organisations œuvrant dans le même secteur puissent échanger des informations, harmoniser les approches et éviter que les interventions d'une organisation viennent saper le travail d'une autre.

#### **4.7. STRATÉGIE D'INTERVENTION D'URGENCE**

ADEMA est une organisation complètement engagée dans le développement. Elle n'agit dans l'urgence qu'uniquement dans le cas de crise majeure. Ces actions se limitent aux zones géographiques dans lesquelles elle travaille, pour une durée limitée et le plus souvent en appui aux structures telles que les autorités locales et la protection civile. De plus ces actions d'urgence doivent être intégrées le plus possible dans les actions de développement.

## CONCLUSION

Ce plan stratégique guidera désormais l'ensemble des opérations globales d'ADEMA durant la période 2019-2023. Il contribuera à consolider davantage ADEMA comme une organisation de référence en matière de développement local en Haïti, et à construire l'Institution de façon à ce qu'elle réalise avec efficacité ses objectifs stratégiques et programmatiques, et rayonne partout dans le Nord d'Haïti, en termes de lutte contre la pauvreté et de promotion de la justice sociale.

Toutefois, étant pluriannuel et multisectoriel, ce plan stratégique ne peut prétendre être exhaustif. Il se veut flexible, car devant servir de matrice à l'élaboration des plans, politiques et stratégies futures et surtout pour la déclinaison en plans d'action annuels.

Il doit avant tout être aussi un outil de mobilisation de ressources, afin de pouvoir effectuer au mieux l'ensemble des activités envisagées selon les 5 axes définis. Sa mise en œuvre sera évaluée au fur et à mesure de son exécution et le Plan sera révisé une fois arrivé à son terme.