****

**DOCUMENT DE PROJET**

**Haïti**

**Titre du Projet**: Renforcement des capacités des cadres du Ministère de l’Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR)

**Numéro du Projet:** 00092415

**Partenaire de mise en œuvre :** Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD)

**Date de Début:** Avril 2016 **Date de fin:** Décembre 2017 **Date de réunion du CLEP:** 4 mai 2016

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Brève Description** | | | |
| L’approche stratégique du Projet est d’adresser le relèvement des faibles performances du Ministère de l’Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR), en renforçant les capacités des entités déconcentrées du Ministère. Ce faisant, le MARNDR pourra améliorer sa planification, sa programmation, sa budgétisation, et ses efforts de Suivi et Évaluation (S&E) en utilisant une approche ascendante (« bottom-up approach ») et améliorant l’efficacité de la mise en œuvre des projets d’investissement. | | | |
| **Effet escompté auquel contribue le projet (PNUAD/DPP):**  Les institutions nationales sont renforcées pour assurer les fonctions de l’administration publique et fournir les services de base.  **Résultat Indicatif :**  La performance opérationnelle du MARNDR est renforcée dans la mise en œuvre de programmes et projets de développement agricole pour améliorer les conditions de vie des communautés rurales fortement dépendantes de la production agricole. | **Total des ressources nécessaires**  **(en USD):** | 608,000.00 | |
| **Total des ressources allouées**  **(en USD):** | **TRAC:** |  |
| **Donateur :** | 500,000.00 |
| **Donateur :** |  |
| **Gouvernement:** |  |
| **En nature:** | 108,000.00 |
| **Non financé :** |  |  |

Approuvé par (signatures):

|  |  |
| --- | --- |
| MARNDR | PNUD |
| **Pierre Guito Laurore**  Ministre de l’Agriculture des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR) | **Yvonne HELLE**  Directrice Principale |
| Date: | Date: |

# 1. Defi de Developpement

Depuis 1976, le Ministère de l’Agriculture des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR) met en œuvre des actions de développement agricole sur cofinancement du Fonds International de Développement Agricole (FIDA), dont l’objectif principal est de ***Contribuer à la réduction de la pauvreté en milieu rural***. Initié dans le Nord-Ouest et le Centre avec deux programmes d’Intensification des Cultures Vivrières (PICV-I/PICV-II) dans un contexte de fermeture des marchés de produits agricoles, le partenariat, financé par le FIDA s’est réorienté, ensuite, vers la Petite Irrigation, en vue d’une adaptation à un contexte de changement climatique, d’abaissement de tarifs douaniers, d’élimination des restrictions quantitatives, et de pertes d’avantages comparatifs entrainées par le contexte antérieur. Deux projets récents sont financés par des cofinancements de FIDA (FIDA Prêt 715-HT et Don 8041-HT), de l’Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole (OPEP Prêt 1140-P), du Don 8103-HT et du Gouvernement Haïtien (GOH). Toutefois, les maigres performances enregistrées durant cette longue période, dénotent encore des lacunes organisationnelles; notamment en matière de Programmation, Suivi – Evaluation et Gestion des Ressources Financières et Humaines ; ce qui a mène à une suspension des décaissements en 2014 par cette Banque de Développement Agricole.

Le diagnostic établi par le MARNDR fait état d’une forte duplication, d’un déficit de complémentarité et d’harmonisation des interventions, d’une incapacité du secteur à anticiper les capitaux investis ; ce qui se traduit par une faible performance de cette structure stratégique, appelée, dans le cadre de la réforme, à accompagner les autorités du MARNDR et les directions techniques centrales dans la définition et la mise en œuvre de stratégies et de politiques. Il s’avère nécessaire de produire des données fiables, pertinentes et régulières, afin d’orienter le choix de la politique agricole, de coordonner les études, la planification et la programmation dans les différentes filières animales et végétales, de coordonner le système de suivi évaluation, de prendre en compte les préoccupations environnementales et sociales dans les interventions publiques, ainsi que d’appuyer l’UEP dans l’analyse et la coordination des interventions des ONG.

Fort de cela, en avril 2015, comme provision de l’arrêt de la suspension, le MARNDR a sollicité l’appui du PNUD pour la gestion financière et administrative des projets afin de renforcer notamment : (i) le système de contrôle interne de l’Unité de Coordination des Projets (UCP), (ii) doter l’unité administrative des projets d’outils comptables adéquats et (iii) coaching/accompagnement de l’UCP. C’est dans ce contexte de renforcement des capacités, que le FIDA a décidé d’allouer un fonds visant à renforcer la capacité des cadres du MARNDR afin qu’ils puissent disposer des outils et ressources nécessaires à la bonne gestion des projets.

L’Objectif général du projet consiste à assurer la formulation, l’accompagnement et l’évaluation des politiques publiques et de manière spécifique, il s’agira d’élever le niveau de compétences du personnel déconcentré d’une part ; et d’améliorer leur communication à travers une meilleure appropriation des documents stratégiques d’autre part.

Ce projet comporte trois (3) composantes, à savoir l’appui à la programmation, l’appui au suivi évaluation et l’appui au développement des ressources humaines.

Les résultats et impacts attendus devront porter, entre autres, sur la formation du personnel, l’élaboration de plans et l’amélioration de la performance organisationnelle du MARNDR.

Le partenariat sera varié et portera aussi bien sur des joint-ventures entre des institutions universitaires nationales et internationales qu’entre les institutions publiques haïtiennes entre-elles.

Ce projet devra compter sur une stratégie basée sur la prise en compte de l’existant, la mise en commun des compétences, et la déconcentration des activités.

Le coût du projet est de **SIX CENT HUIT MILLE (608.000) dollars américains** avec une contribution du FIDA de **CINQ CENT MILLE (500,000) dollars américains** et sa durée porte sur une période deux (2) ans. Ce projet sera localisé dans les zones d’intervention du FIDA, principalement le Nord-Est, le Nord-Ouest, le Centre et les Nippes sans exclure les autres départements agricoles qui pourront, à travers de synergies avec d’autres bailleurs, être bénéficiaires des activités du projet. L’organe d’exécution est le MARNDR qui sera accompagné d’un staff technique dont les termes de référence sont à définir.

**1.1Mise en Contexte et Justification**

Le Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR) est un Ministère clé du gouvernement chargé de soutenir les femmes et les hommes pauvres des zones rurales. Cependant le Ministère de l’Agriculture (MARNDR) n’a pas été en mesure de fournir des services publics agricoles de qualité, tels que: la définition des priorités par le biais de politiques sectorielles saines; la planification, programmation et budgétisation, qui a affecté négativement l'allocation des ressources par le Trésor public et les donateurs. Cela a conduit à la multiplication d’Unités de Gestion de Projet (UGP) semi-autonomes pour gérer et coordonner leur mise en œuvre, ce qui entraîne des coûts de transaction élevés et des délais de mise en œuvre graves. La culture de gestion axée sur les résultats et la responsabilité sont souvent absentes.

**1.2Rôle de l’Agriculture dans l’économie haïtienne**

L’agriculture est un maillon très important dans l’économie haïtienne, contribuant au PIB à hauteur de 23%, employant environ 50% de la population, dont 66% en milieu rural, soit un million de familles paysannes qui pratiquent une agriculture essentiellement manuelle sur des superficies moyenne de moins d’un hectare. Les faiblesses de gouvernance sectorielle d’une manière générale, et celles des structures de l’UEP en particulier, comptent parmi les principaux freins pour asseoir un leadership sectoriel et le pilotage du secteur.

**1.3Structure organisationnelle de l’UEP**

Selon le Décret organique de 1987, le Ministère de l’Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR) est l’institution en charge du secteur, dont la mission est de « *formuler et d’appliquer, d’orienter et de faire respecter la politique du secteur »*. Cette mission doit se traduire par des aspects opérationnels qui sont entre autres : l’accroissement de la production nationale pour nourrir la population, l’amélioration des revenus des agriculteurs, la protection des ressources naturelles et la promotion et le développement des cultures d’exportations et l’appui au développement des secteurs secondaire et tertiaire.

Le Décret portant sur l’organisation de l’Administration Centrale de l’Etat du 17 mai 2005 a précisé, au regard de l’Article 65, les attributions de l’Unité d’Etudes et de Programmation, instituées en vertu de l’article 63 sous l’autorité du Directeur Général ayant comme fonction la formulation, l’accompagnement et l’évaluation des politiques publiques. Ce décret stipule ceci :

**1.4 L’Unité d’Etudes et de Programmation**:

* Etablit les diagnostics et prépare les plans ainsi que leurs méthodes d’évaluation ;
* Analyse les implications budgétaires, économiques et sociales des programmes et les projets d’investissement public et formule les recommandations appropriées ;
* Prépare le plan d’actions des ressources budgétaires nécessaires au développement des activités correspondantes ;
* Veille à la cohérence des champs d’intervention des ONG avec les politiques sectorielles du Ministère :
* Etablit une banque de projets et un calendrier d’exécution ;
* Veille à l’observance des normes et principes consacrés dans les documents contractuels et ceux relatifs à la passation des marchés publics ;
* Participe à l’élaboration des normes standards en matière d’analyse et de programmation et veille à leur respect dans les différentes directions du Ministère ;
* Assure l’impulsion des activités relatives aux nouvelles technologies de l’information.

En 2007, l’UEP a été érigée au MARNDR et à l’origine a été dotée d’une coordination, de deux Directions (la Direction du Suivi-Evaluation, la direction des études agricoles et de la planification), d’une composante « statistiques agricoles » et d’un centre de documentation. Actuellement cinq (5) sous-structures ont un lien hiérarchique avec l’UEP. Le rôle de ces structures est de :

|  |
| --- |
| * Accompagner les autorités du Ministère et les Directions Techniques dans la définition et la mise en œuvre de leurs politiques et stratégies sous-sectorielles; |
| * Produire des données fiables, pertinentes et régulières sur le secteur en vue d’orienter les choix des politiques agricoles |
| * Coordonner les études, la planification et la programmation de l’investissement public dans les différentes filières animales et végétales |
| * Coordonner le suivi-évaluation de la mise en œuvre de la politique agricole ; * Prendre en compte les préoccupations environnementales et sociales dans les interventions du secteur |
| * Appuyer l’UEP dans l’analyse des projets et la coordination des interventions des ONG’s sur le terrain ; |

**1.5 Quelques problèmes de l’UEP et ses conséquences sur les performances du Ministère**

Le secteur agricole souffre d’un sous-investissement chronique depuis des décennies ; le budget de fonctionnement et d’investissement alloué au secteur est très faible. De plus, les actions réalisées souffrent souvent d’un manque d’efficacité.

Cette situation résulte de nombreux facteurs, parmi lesquels l’incapacité du MARNDR à (i) se doter d’outils qui lui permettraient de négocier de façon plus efficace et transparente des allocations budgétaires plus conséquentes avec le Trésor Public et les bailleurs de fonds et à (ii) suivre et évaluer efficacement l’exécution de son budget et l’impact des politiques et programmes d’investissement public, donc à démontrer l’utilité des dépenses passées, et à améliorer les modalités d’intervention sur la base des leçons apprises. Notamment, la préparation du budget d’investissement se fait sur la base de multiples « projets » non coordonnés et n’est pas orientée vers une logique de résultats. Quant au suivi-évaluation, il est quasiment inexistant et, faute de programmation par résultat, aucune véritable reddition de comptes n’est possible. Les conséquences négatives sur le secteur sont énormes. Elles se traduisent par:

* Une forte duplication des interventions, un déficit de complémentarité et d’harmonisation des interventions ;
* L’incapacité du secteur à anticiper la rentabilité des capitaux investis ;
* La faiblesse de performance de l’UEP.

En Janvier 2013, l’UEP a connu un changement majeur avec la nomination d’un nouveau coordonnateur et une réflexion sur la restructuration de l’UEP, et sur la définition des missions et des fonctions des différentes entités composant la nouvelle UEP[[1]](#footnote-2). Cette déclinaison en tableau A « pour les missions », tableau B « pour les fonctions », tableau C « pour les tâches » est un effort de structuration s’inscrivant dans le projet de réforme et de modernisation du Ministère de l’Agriculture. A l’horizon 2018, l’UEP ambitionne être pleinement en capacité d’assurer ses missions et ses fonctions c’est-à-dire d’assurer, dans une perspective de développement durable et socialement responsable, les éléments suivants :

* Une meilleure prévisibilité des investissements en adoptant une démarche prospective à travers la réalisation d’études stratégiques pour le secteur agricole, la définition de politiques sous-sectorielles et une amélioration continue des outils de programmation,
* une allocation optimale des ressources (des investissements publics) dans la perspective pour le secteur d’atteindre les objectifs de production fixés dans la politique de développement agricole contribuant ainsi à la lutte contre l’insécurité alimentaire et d’assurer un revenu décent aux populations rurales à travers l’adoption de la gestion axée sur les résultats comme mode de gestion de l’investissement public, la réalisation d’études stratégiques,
* un suivi et une évaluation continus des investissements publics inscrits dans le Programme d’Investissement Public à travers la mise en œuvre du système de suivi-évaluation afin d’améliorer la reddition des comptes et l’allocation des ressources,
* un suivi continu des interventions des acteurs dans le secteur agricole afin de s’assurer de leur complémentarité et de leur alignement sur les priorités sectorielles et locales.

**1.6 Efforts de Renforcement institutionnel de l’UEP**

En 2013, le Gouvernement d'Haïti, (GOH) conformément à sa mission, a lancé un programme de réforme et de renforcement de capacité visant à orienter ses ressources humaines et financières pour livrer avec efficacité et efficience ses services publics agricoles de base par le biais de (1) la sécurité alimentaire et de la protection de la qualité; (2) le développement de la production, de la transformation et de la commercialisation pour améliorer les revenus des ménages, ce qui augmenterait la contribution du secteur à l'économie d'Haïti; (3) La gestion durable des ressources naturelles; (4) Le règlement et les services nécessaires au développement du secteur.

Lors de la conception du programme de réforme, le gouvernement a identifié les faiblesses du Ministère dans son mode d'organisation, et dans sa gestion des ressources humaines et financières. Ceci l’empêchait de remplir ses fonctions de base et de soutenir efficacement les investissements appuyés par les donateurs dans le secteur. La réforme devrait réorienter le Ministère afin de permettre des moyens efficaces et rentables dans la mise en œuvre de ses activités. La réforme, menée par un comité mis en place pour conduire le changement, requiert de (1) permettre au Ministère de fournir les services dont les agriculteurs ont besoin; (2) attirer des investissements privés directs; (3) fournir le grand besoin de leadership, d'orientation et de soutien aux programmes d'investissement financés par les donateurs; (4) renforcer la décentralisation; (5) garantir une meilleure intégration des projets et des programmes d'investissement financés par les donateurs; et (6) rationnaliser l'organisation du Ministère et de ses modes d'intervention.

Pour mener à bien ses fonctions, le Ministère de l’Agriculture (MARNDR) fournit, à travers la Réforme, des services à des niveauxcentral et déconcentré : (i) le niveau central où les politiques, les stratégies et les programmes sont formulés, les programmes sont définis, le suivi et l'évaluation coordonnés; et (ii) le niveau déconcentré, où les parts régionales appliquent simplement et mettent en œuvre ses politiques, stratégies et programmes, au lieu de contribuer à la formulation.

Dans ce contexte global, le FIDA (Fond International pour le Développement Agricole) a apporté son appui d’où le Projet de Renforcement des capacités des cadres du MARNDR qui vise à contribuer à l'effort du gouvernement d’orienter les ressources humaines et financières du MARNDR à la prestation efficace et efficiente des services agricoles de base de 2013 à 2018.

**1.7 Rôle du PNUD dans le renforcement des capacités institutionnelles**

Le renforcement des capacités, qui est au cœur du mandat du PNUD, permet de mieux travailler dans le milieu du développement ; il s’agit, en effet, d’améliorer les performances des institutions qui ont comme but de fournir et de promouvoir le développement humain.

Le PNUD a élaboré un système pour mieux définir et diffuser les résultats du renforcement des capacités. Ce système met l’accent sur le développement des objectifs nationaux et se concentre sur deux niveaux de résultats qui contribuent à la réalisation de : (i) outcomes, tels que mesurés par une capacité institutionnelle qui soit efficiente, efficace et garantie au fil du temps et qui soit en mesure de gérer les changements et les chocs ; (ii) outputs, tels que les produits fabriqués ou les services fournis, qui résultent de l’investissement dans les zones d’intervention, lesquelles requièrent un développement des capacités.

**2 Les stratégies**

**2.1 Prise en compte de l’existent en matière de renforcement institutionnel de l’UEP**

* Document de stratégie nationale pour la croissance et la réduction de la pauvreté en Haïti I et II
* Plan d’action pour le relèvement et le développement d’Haïti
* Plan Stratégique de développement d’Haïti
* Document de politique agricole
* Document de plan national d’investissement agricole
* Document de programme triennal de relance agricole
* Efforts d’élaboration de plans programmatiques (Irrigation, protection sanitaire, UEP);
* 10 documents de planification territoriale dans 10 DDA avec l’appui du Canada
* Système de Suivi-Evaluation élaboré avec l’appui de la Banque Mondiale
* Evaluation des campagnes agricoles avec l’appui de USDA, UE, BID et BM
* PAM (Analysis Matrix)
* Evaluation MENOR
* Formation de cadres en ACB
* Formation de formateurs à l’ENAF
* Bilan des compétences du personnel (central et régional)
* Etat des lieux des DDA et BAC
* Document ABC de Monsieur Pousse précisant missions, fonctions et tâches des structures
* SID (Système d’Information pour le Développement en cours au MPCE)
* Outils MPCE à l’occasion du forum des UEP
* Document de diagnostic des UEP par MPCE
* Système permanent de statistiques agricoles
* Enquête sur les marchés agricoles de gros et de détail
* Efforts de programmation triennale

**2.2 Mise en commun et a profit des compétences institutionnelles et pratiques**

* Couplage MARNDR/MPCE/MEF/MICT
* Couplage ENAF/FAMV/UNIK/ENST/INAGHEI
* Couplage entre organisations des régions

Le projet prévoit d’établir un accord de partenariat avec une Université du Sud pour la supervision des formations. Cet accord favorisera un partage d’expérience et un meilleur échange sur des sujets communs dans des contextes similaires. Dans le cadre de ce projet, une évaluation des besoins des cadres sera mise en œuvre sous forme de lignes de base à partir de laquelle le projet déterminera les indicateurs afin d’évaluer les activités qui seront mises en œuvre. Les expériences réalisées seront systématisées afin de mettre en évidence les leçons apprises qui permettront d’améliorer les interventions similaires dans le futur. Tous les documents produits seront publiés sur le site du PNUD et du Ministère de l’Agriculture, de Ressources Naturelles et du Développement Durable.

Les interactions et les progrès faits dans le processus de mise en œuvre avec les parties prenantes seront documentés, partagés et évalués. Les données et les informations recueillies durant le projet seront disponibles et accessibles aux partenaires du projet. Ces données et produits d'information seront adaptés dans des formats adaptés à l'auditoire cible. À la fin de la mise en œuvre du projet, un rapport d'achèvement de projet sera préparé pour rendre compte des résultats. Le rapport sera partagé avec d'autres partenaires du monde du développement. Le rapport comprendra également un volet qualitatif, basé sur des entretiens en tête à tête ainsi que des groupes de discussion au sein du ministère pour évaluer l'ensemble du programme. L’Unité de Gestion des Connaissances/Cellule de Recherche du PNUD participera à la compilation de l'expérience et à sa systématisation.

**2.3 Déconcentration des activités du projet**

L’approche stratégique du Projet est d’adresser également le relèvement des faibles performances du Ministère de l’Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR) au niveau déconcentré afin de faciliter la remontée des informations et la capacité de rendre compte ; ce qui va se traduire par une meilleure absorption des fonds. Ce faisant, le MARNDR pourra améliorer sa Planification, sa Programmation, sa Budgétisation, et ses efforts de Suivi et Evaluation, en utilisant une approche ascendante (« bottom-up approach ») et mettre en œuvre de manière efficace des projets d’investissement.

Le rôle des Directions Départementales de l’Agriculture (DDA), et des Bureaux Agricole Communaux (BAC) dans la Programmation, la Budgétisation et le Suivi et Evaluation est crucial car ces entités sont le contact direct avec les communautés sur le terrain. L'approche stratégique du projet est donc de renforcer les compétences et les capacités des institutions et du personnel décentralisé, pour mettre en place un système qui assurera que les fonctions de l’UEP soient pleinement informées des réalités de terrain.

**2.4 Objectif Général**

**L’objectif Général est celui poursuivi par le MARNDR au sein de l’UEP. Il est le suivant :**

Assurer la formulation, l’accompagnement et l‘évaluation des politiques publiques en vue d’une gestion optimale des investissements publics dans le secteur agricole en lien avec la fourniture de services publics susceptibles d’améliorer les conditions de vie de la population.

**2.5Objectifs spécifiques**

**Les objectifs spécifiques sont les suivants :**

1) Elever le niveau des capacités des ressources humaines des équipes de terrain du Ministère en Planification, Suivi-Evaluation et Management aux fins d’améliorer leur performance organisationnelle et institutionnelle ;

2) Améliorer le niveau de communication des structures déconcentrées du Ministère en vue d’une meilleure appropriation des objectifs poursuivis par le Ministère.

**2.6Composantes du projet**

Le Projet a trois composantes :

**2.6.1Appui a la Programmation du MARNDR**

* Coordonner la Planification et la Programmation de l’investissement public dans les différentes filières du secteur agricole
* Etudes de diagnostic, faisabilité, potentialités, analyses économiques et financières ;
* Elaboration du programme et budget annuel ;
* Elaboration du programme et budget triennal ;
* Elaboration des budgets rectificatifs et réaménagements budgétaires ;
* Appui à l’élaboration des plans programmatiques ;
* Elaboration du cadre logique ;
* Elaboration des plans d’opérations ;
* Elaboration des termes de référence (marchés, travaux, fournitures et prestations intellectuelles) ;
* Plans de passation des marches et manuels de procédures ;
* Elaboration des contrats ;
* Mise en œuvre des contrats.

**2.6.2 Appui au Suivi- Evaluatio**n du MARNDR

* **Coordination du Suivi-Evaluation de la mise en œuvre de la politique agricole**
* Définition et maintenance du système de Suivi-Evaluation ;
* Disponibilité et accès des informations sur les projets et programmes s’exécutant sur le territoire ;
* Coordination du processus de Suivi-Evaluation ;
* Suivi Evaluation des projets et programmes des autres secteurs évoluant en dehors du PIP ;
* Coordination de l’évaluation de la politique sectorielle ;
* Coordination du Suivi et de l’Evaluation des rapports : bilans trimestriels, semestriels, annuels et circonstanciés.

**2.6.3 Développement des ressources humaines en programmation, SE et en Management**

**Elever le niveau des compétences en programmation, SE**

Les activités principales sont les suivantes :

* **Diagnostic** : Avant le lancement du projet, le PNUD, en étroite collaboration avec l'UEP au sein du MARNDR, entreprendra un exercice de diagnostic pour valider la conception du Projet et pour identifier les participants à la formation.
* **Sensibilisation** : Un atelier de deux jours sera organisé au début de l'exécution du projet, de façon à favoriser la sensibilisation et à identifier les défis.
* **La conception du programme de formation** : impliquera, mais non limité à ce qui suit : (i) les détails de toutes les activités de formation à effectuer, y compris des modules en classe, des études de cas encadrées et des programmes d’échange ; (ii) le développement des contenus de cours ; et (iii) la planification de la prestation de la formation, pour un impact optimisé.
* **Formation des compétences** : Cinq modules en classe sur la Programmation, la Budgétisation, le Suivi et Evaluation, la Gestion de Projet axée sur les résultats, la Gestion Financière et Administrative, pour 75 membres du personnel du MARNDR. Les modules formeront l'une des pierres angulaires du programme, en renforçant les capacités des équipes et des individus à travers le transfert de connaissances et de compétences.
* **Etudes de cas et exercices pratiques** : Les stagiaires devront appliquer les connaissances acquises à partir de la formation des compétences dans des situations concrètes ainsi que dans des études de cas pour mettre en action leurs apprentissages. Les exercices pratiques comprennent l'observation et la participation à des projets en cours au sein des institutions existantes telles que le PNUD et diverses Unités du MARNDR. Les exercices comprendront la préparation des plans de travail, des budgets, la mise en place des lignes de base, des cibles et des indicateurs, pour l'élaboration de rapports techniques et financiers de projets en cours ou nouveaux au sein du MARNDR ou du PNUD.
* C**oaching des facilitateurs** : Trois (3) facilitateurs de chaque DDA participant et deux (2) venant du siège du MARNDR/UEP seront identifiés pour former un groupe de 14 personnes. Ces personnes, seront formées comme promoteurs de changement, pour assurer la viabilité de la mise en œuvre du programme.

**3. Résultats, impacts et partenariats**

**3.1 Résultats attendus**

Les principaux résultats attendus sont :

* + 1. Les équipes des DDA sont formées dans les cinq départements ciblés, et sont capables de programmer, budgétiser, et d’assurer le suivi et évaluation des projets d'investissement ;
    2. Les personnels formés à la Gestion de Projet améliorent leurs performances ;
    3. Les équipes des DDA sont équipées des outils adéquats pour mener à bien les fonctions cités ci-dessus ;
    4. Quatre Plans de Développement et budgets pour l’année fiscale 2016/2017 pour chacun des départements participants sont envoyés au siège de l’UEP ; et
    5. Un Plan de Développement consolidé préparé par le personnel de l’UEP ayant participé aux formations.

**3.2 Impact du projet**

**Au niveau de l’impact, le projet permettra une** :

1. Amélioration de la qualité de l'agriculture au niveau départemental ainsi que la programmation du développement rural, sa budgétisation et le Suivi et Evaluation
2. Amélioration de la performance des Projets d'investissement grâce à une Gestion de Projet de qualité, appuyé par des institutions sectorielles régionales efficaces.
3. Augmentation de l'absorption des ressources d'investissement dans le secteur agricole grâce à l'amélioration des performances des Projets d'investissement

**3.3 Partenariats**

Dans la mise en œuvre du projet, des complémentarités et synergies seront développées avec les différents partenaires techniques et financiers du secteur agricole en particulier la BID, Banque Mondiale, l’Union européenne, l’USAID, la FAO… Tous ces acteurs ont actuellement des projets en cours avec le Ministère avec également des volets de renforcement de capacités. Ces partenaires seront impliqués dans la mise en œuvre du projet afin d’éviter des duplications et renforcer l’impact des activités en termes de renforcement des capacités institutionnelles du Ministère au niveau central et déconcentré.

Au début de la mise en œuvre, une réunion de lancement du projet sera et des rencontres trimestrielles seront prévues avec tous les partenaires pour partager les informations. Le projet sera également actif au sein des tables sectorielles agricoles au niveau central et déconcentré.

De manière spécifique, une collaboration sera réalisée avec des institutions universitaires au niveau local et national pour la mise en œuvre du programme de formation. Les équipes de de mise en œuvre du projet comprendront : (i) l’équipe de coordination du renforcement des capacités et de réforme du MARNDR. Le PNUD collaborera avec l'équipe pour valider les objectifs spécifiques du programme ainsi que les indicateurs de mesure des résultats. (ii) Deux établissements universitaires à savoir une institution nationale de formation et une université étrangère spécialisée dans la gestion d'entreprise, sélectionnée selon un processus compétitif, pour concevoir des modules de formation et pour fournir des spécialistes de la formation en (a) Programmation du Développement ; (b) Budgétisation ; et (c) Suivi et évaluation ; tout en combinant les connaissances académiques étrangères et haïtienne pour aider à renforcer l'expertise locale. Le PNUD signera une Lettre d’Accord (LOA) ou un Protocole d'Accord (MoU), (en fonction de la nature des institutions sélectionnées) avec les institutions, au titre de fournisseurs de services. Des critères de sélection seront mis en place conjointement entre le PNUD et le MARNDR pour le recrutement des susdites Universités.

**3.4. Coût du projet**

Dans le cadre de l’exécution de projet de renforcements de capacités des cadres du MARNDR en Gestion, Planification et Budgétisation, un budget de 608,000.00 USD sur 2 ans est prévu pour couvrir les éventuels accords pour la réalisation d’un diagnostic des besoins, des formations par deux universités nationale et internationale, mise en place d’un programme d’échange basé sur le mérite et autres couts liés à la gestion du projet et toutes autres dépenses liées à l’exécution du projet en vue d’atteindre les objectifs préalablement fixés.

**3.5Contribution du PNUD**

En vertu de la portée de ce projet, le PNUD contribuera en temps de ressources humaines, en communication et mettra à disposition du projet un véhicule pour la gestion et l'exécution du projet. La contribution du PNUD se compose d’un personnel d’appui qui comprend 20% du temps d’un chef de projet, 20% du temps d’un responsable financier et administratif, 10% du temps d’un responsable de Procurement, 40% du temps d’un assistant technique et un soutien logistique pour l'équipe de projet au sein du PNUD. Cette contribution est estimée à 108,000.00 USD repartie sur une période de 2 ans.

**3.6 Localisation**

Le Projet se focalisera sur les départements du Nord-Ouest, du Nord-Est, du Plateau Central, des Nippes et de l’Ouest ainsi que quelques participants des cinq autres départements. L’équipe du projet sera basée à Port au Prince avec des déplacements en province

.**3.7. Risques et hypothèses**

Dans le cadre de ce projet, les changements au niveau décisionnel représentent un risque majeur qui peut affecter la mise en œuvre de ce projet. En ce sens, des stratégies seront utilisées pour une bonne orientation de l’éventuel à chaque changement effectué.

La non-appropriation de la formation par les bénéficiaires est un risque opérationnel auquel les institutions universitaires utiliseront des méthodes et techniques adaptées pour favoriser l’appropriation des différents modules/thèmes traités.

D’autre part, la des cadres à participer à la formation peut constituer un défi toutefois des stratégies seront utilisées pour telles que les visites d’échanges à l’étranger basé sur le mérite – Certification - primes

**3.8. Ciblage des parties prenantes**

Le projet ciblera directement 100 personnels professionnels du MARNDR, responsables de la Programmation, de la Budgétisation et du Suivi et Evaluation du développement agricole dans les bureaux régionaux et au siège. Le personnel concerné aura un bagage académique minimum requis. Sur les quatre-vingt (80) personnels sélectionnés, trente (30) proviennent de dix (10) bureaux DDA et cinquante (50) BAC basés dans les régions et responsables de la Programmation, de la Budgétisation et du Suivi et Evaluation dans la région. Les derniers vingt (20) seront : des employés provenant des cinq (5) autres bureaux de région, basés au siège de MARNDR ; des responsables au niveau national de la Programmation, de la Budgétisation et du Suivi et Evaluation; et des personnels de l’Unité de Gestion de Projet, des deux projets en cours du MARNDR. On estime à six cent (600) le nombre de personnel local au niveau départemental et communal ainsi que les dirigeants communautaires dans les régions ciblées, qui pourront bénéficier d’une formation continue dont le suivi et le transfert de bonnes pratiques seront assurés par le personnel DDA formé ; ce qui, à son tour, bénéficiera aux petits producteurs agricoles à l'échelle ciblées par les Projets d'Irrigation dans les cinq régions. Grace à la formation du personnel du projet, la subvention bénéficiera à la Phase II et la Phase III des Petits Projets d'Irrigation à petite échelle, à travers l’amélioration nécessaire de la gestion des projets.

Dans les campagnes haïtiennes, les femmes sont à la tête de près de 40 % des ménages ; elles sont actives dans tous les aspects de l’agriculture, pourtant au niveau institutionnel elles sont de moins en moins présentes, elles ne sont pas représentées dans les Directions Départementales d’Agriculture et encore moins dans les postes de décision au niveau des ministères. Le Ministère de l’Agriculture compte 1529 employés dont 319 femmes, ce qui représente un quota de 20%. Toutefois, ces femmes se retrouvent généralement dans le petit personnel, le secrétariat, elles ne sont pas très bien représentées aux postes de direction et de décision. En ce sens, le projet apportera une attention soutenue pour la participation de toutes les femmes cadres dans les formations des différentes Directions Générales et du Ministère. Le projet encouragera la pleine participation des femmes cadres aux différentes activités du projet.

**3.9. Durabilité du projet**

En termes de stratégie de sortie :

* Au niveau de la planification, le projet prévoit appuyer le Ministère à monter : (i) une commission interne pour produire des réflexions et élaborer la planification triennale du secteur agricole. Les cadres qui feront partie de cette commission recevront des formations techniques sur la planification. La commission sera appuyée pour monter le Plan Triennal 2017-2019 et sera active périodiquement tous les trois ans pour travailler avec des autres cadres pour l’élaboration les autres Plans Triennaux dans le futur.
* Au niveau de la programmation et du suivi évaluation, le projet appuiera le MARNDR à la dynamisation des tables sectorielles agricoles nationales et départementales avec l’intégration de tous les acteurs du secteur agricole. Cette stratégie permettra au MARNDR au niveau central et déconcentré de connaitre la nature de toutes les interventions, de favoriser la création de synergies entre les acteurs de manière à éviter la duplication et mieux suivre et évaluer les réalisations.
* D’autre part, l’incitation des partenaires à la réalisation des réunions des comités de pilotage de manière périodique pour tous les projets intégrant tous les acteurs (bailleurs de fonds, partenaires et bénéficiaires), le suivi des résolutions prises au cours de ces réunions et l’organisation des visites conjointes des projets garantiront l’atteinte des résultats prévus et le renforcement de l’impact de l’amélioration des performances opérationnelles du MARNDR.

Ces stratégies permettront d’améliorer de manière durable la performance opérationnelle du MARNDR dans la mise en œuvre de programmes et projets de développement agricole pour améliorer les conditions de vie des communautés rurales fortement dépendantes de la production agricole.

De manière plus spécifique, toutes les parties prenantes seront impliquées dans la mise en œuvre du projet : MARNDR au niveau central et déconcentré (DDA/BAC), OMRH et les Partenaires clés du Ministère notamment BID, Banque Mondiale et UE. Cette stratégie permettra de dégager la complémentarité et la synergie entre les différentes interventions.

Au niveau du Ministère spécifiquement, les activités du projet seront alignées aux efforts de réformes en cours. Le Comité de Réforme sera impliqué dans l’orientation du programme de formation de manière à prendre en compte les besoins du Ministère sur le long terme.

La mise en place d’un comité de pilotage pour le suivi et l’évaluation des activités du projet permettra de concrétiser les objectifs fixés.

**3.10 Suivi et Evaluation de l’Institution bénéficiaire et évaluation de l'approche.**

Les fournisseurs de services soumettront un rapport au chef de projet sur les activités desquelles ils sont responsables sur une base trimestrielle. Le gestionnaire de projet préparera des rapports sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre des activités du projet, comme cela était indiqué dans le plan de travail. Les données de ligne de base seront recueillies auprès de l'UEP et des ministères participants au diagnostic. Un système de S&E sera mis en place au début de la mise en œuvre du projet et comprendra des résultats et des indicateurs ventilés par sexe et par âge. Le FIDA supervisera directement le projet deux fois au cours de la période de mise en œuvre de 24 mois. Planification, Suivi et Evaluation (S&E), Gestion des Connaissances, Apprentissages et Communication seront systématisés au sein du projet qui prendra en charge les éléments suivants : (i) suivi et apprentissage continu de la bonne performance du projet et de son impact; (ii) planification itérative et flexible; (iii) communication interactive et inclusive, sous diverses formes, avec les exécutants du projet, les participants aux formations et les autres acteurs du programme de réforme

Le PNUD suivra de près la mise en œuvre des activités du projet. À la fin de la mise en œuvre du projet, les données des indicateurs sélectionnés seront collectées et comparées aux données de la ligne de base, afin de déterminer les résultats et les impacts initiaux. Le PNUD préparera et soumettra à la fin de la mise en œuvre du projet, un rapport d'achèvement de projet pour le FIDA et le MARNDR. L'impact global du projet sera mesuré en comparant les données de ligne de base initiale aux résultats finaux de la mise en œuvre du projet, ainsi que les impacts initiaux ; le tout sera présenté dans le rapport d’achèvement de projet.

Six mois après la fin du programme de formation, des questionnaires d'évaluation en ligne administrés par le MARNDR seront transmis aux participants, afin d’évaluer le degré d'intégration des connaissances acquises et de leur mise en œuvre dans les activités journalières. Les succès et défis rencontrés dans le processus de transfert de connaissances vers les lieux de travail seront observés et des activités de soutien pourraient être fournies par le PNUD. Au cours de la mise en œuvre du projet, le PNUD et le MARNDR entreprendront de manière conjointe les missions de terrain suivantes :

(a) Une mission exploratoire, pour collecter des informations et conduire une analyse des besoins avant le début de la mise en œuvre du projet.

(b) Une mission d’évaluation du projet a mis parcours.

(c) Mission de fin de projet et remise des certificats aux participants.

**4. Gestion du projet**

**Rapport cout-efficacité et rentabilité**

Le PNUD utilisera la modalité d`Implémentation Directe (DIM), laquelle lui confère le rôle de partenaire d’exécution. Dans ce cas, le PNUD mettra en place une structure adéquate avec la capacité technique et administrative nécessaire pour assumer la responsabilité pour la mobilisation et l’application efficace des activités convenues afin d’atteindre les résultats attendus. Le PNUD porte donc la responsabilité globale de gestion financière pour l’implémentation du projet. Ainsi, le PNUD doit suivre les règles et les procédures établies pour ses propres opérations, lesquelles sont compatibles avec celles du FIDA.

Le PNUD sera le seul responsable de la gestion des fonds de la subvention du FIDA. Il remettra au Fonds des Déclaration d’état des dépenses non vérifiés de manière annuelle. Les rapports financiers et d'audit permettront de consolider les dépenses engagées par les partenaires d'exécution, qui seront soumis aux audits annuels standard du PNUD. Le PNUD Haïti présentera au FIDA des rapports d'audit annuels, y compris une lettre d'option de vérification distincte, faite par ses auditeurs indépendants et portant sur les Déclarations de dépenses soumis FIDA pour les dépenses engagées.

Le PNUD soumettra au Fonds : (i) les états financiers annuels des dépenses (dans le format indiqué en Annexe 5), certifiés par le Chef des Finances ou par le Directeur de l’Unité des Administrations du PNUD, dans les six (6) mois à compter de la fin de la période financière pertinente et au plus tard neuf mois après la fin de l'exercice, au cours duquel la dernière dépense financée par la subvention a été effectuée («Date de clôture de la subvention ») et (ii) une copie des comptes vérifiés du Secrétariat de l'ONU (dès qu'ils sont disponibles).

# CADRE DE RESULTATS[[2]](#footnote-3)

| **Résultat attendu tel qu'indiqué dans le cadre de résultats et de ressources du programme de pays :**  Résultat 1.1 du programme de pays et cadre stratégique intégré : Les institutions nationales sont renforcées pour assurer les fonctions de l’administration publique et fournir les services de base. |
| --- |
| **Indicateurs de l’Effet escompté tels qu'indiqués dans le cadre de résultats et de ressources du programme de pays, y compris base de référence et cibles :** |
| **Domaine de résultats prioritaires applicable (du plan stratégique 2014-2017) :** La croissance et le développement sont inclusifs et durables générant les capacités de production nécessaires pour créer des emplois et des moyens d’existence pour les pauvres et les exclus. |
| **Titre du projet et ID (ID attribué par Atlas) :** 92415Renforcement des capacités des cadres du Ministère de l’Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR) |

| **RESULTATS ATTENDUS** | **INDICATEURS LIES AUX RESULTATS** | **SOURCES DES DONNEES** | **SITUATION DE REFERENCE** | | CIBLES (par fréquence de collecte des données) | | | | | | METHODES ET RISQUES LIES A LA COLLECTE DES DONNEES |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Value** | **Année** | **A1** | **A2** | **A3** | **A4** | **A5** | FINAL |
| **Produit 1 :**  La performance opérationnelle du MARNDR est renforcée dans la mise en œuvre de programmes et projets de développement agricole pour améliorer les conditions de vie des communautés rurales fortement dépendantes de la production agricole. | 1.1 Le document du Plan Triennal Agricole 2017-2019, élaboré de manière autonome par les cadres du MARNDR, est disponible, partagé et validé par tous les partenaires du secteur agricole | .Rapport d’évaluation des formations des cadres chargés d’élaborer le document de planification  Rapport d’atelier interne de travail sur l’élaboration du Plan | Existence d’un Plan Triennal Agricole 2013-2016 | 2013 | 1 |  |  |  |  | 1 | Le rapport d’évaluation des formations sera réalisé par les deux Universités  Le rapport d’atelier interne de travail sera réalisé par les cadres du MARNDR |
| **1.2** Nombre de programmes de travail et de budgets de qualité élaborés en région pour la mise en œuvre du Plan Triennal Agricole | Rapport de d’évaluation des formations | 0 | 2015 | 4 | 4 |  |  |  | 8 | Les données seront collectées à partir des documents de projets soumis par les différents partenaires |
| **1.3** Système de suivi évaluation mis en place assortit d’indicateurs pertinents permettant de Suivre et Evaluer la performance des programmes et projets. | Rapport de d’évaluation des formations | 1 | 2015 | 6 | 6 |  |  |  | 12 | Les informations seront collectées à partir des rapports soumis à la validation du comité de pilotage |
| **1.4**  - % de projets d’investissements gérés efficacement par le MARNDR à la satisfaction des bailleurs suite à l’appropriation des cadres des outils de programmation, de budgétisation et suivi évaluation | Rapport d’évaluation finale du projet | 0  (Suspension des projets PPI par le FIDA par ex) | 2014 |  |  |  |  |  | 80% | Les données seront collectées par les consultants externes recrutés en coordination avec tous les partenaires de manière à ce que les rapports produits soient validés |

# Suivi et évaluation

**Plan de Suivi**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Activité de suivi** | **But** | **Fréquence** | **Action attendue** | **Partenaires**  **(si mixtes)** | **Coûts**  **(le cas échéant)** |
| **Suivi des progrès vers l’atteinte des résultats** | Les données liées au déroulement confrontées aux indicateurs de résultats dans le RRF seront collectées et analysées afin d'évaluer le déroulement du projet quant à l'accomplissement des réalisations convenues. | Tous les trimestres, ou à la fréquence nécessaire pour chaque indicateur. | Un déroulement plus lent que prévu sera traité par la direction du projet. |  |  |
| **Suivi et gestion des risques** | Identifier les risques spécifiques qui pourraient menacer l'accomplissement des résultats prévus. Identifier et réaliser le suivi des actions de gestion des risques en utilisant un registre des risques. Il s'agit notamment de mesures et de plans de suivi qui ont pu être requis suivant les normes environnementales et sociales du PNUD. Les audits seront menés conformément à la politique d'audit du PNUD pour gérer les risques financiers. | Tous les trimestres | Les risques sont identifiés par la direction du projet et des actions sont engagées pour gérer les risques. Le registre des risques est activement entretenu pour assurer le suivi des risques identifiés et des actions engagées. |  |  |
| **Apprentissage** | Les connaissances, les bonnes pratiques et les enseignements seront régulièrement pris en compte, de même qu'ils proviendront activement d'autres projets et partenaires, et seront réintégrés dans le projet. | Au moins annuellement | Des enseignements pertinents sont pris en compte par l'équipe du projet et utilisés pour contribuer aux décisions en matière de gestion. |  |  |
| **Assurance qualité annuelle du projet** | La qualité du projet sera évaluée par rapport aux normes de qualité du PNUD pour identifier les forces et les faiblesses du projet et pour contribuer à la prise de décisions en matière de gestion visant à l'amélioration du projet. | Annuellement | Les zones de forces et de faiblesses seront révisées par la direction du projet et utilisées pour contribuer aux décisions visant à l'amélioration de la performance du projet. |  |  |
| **Réviser et corriger le parcours** | Examen interne des données et des preuves issues de toutes les actions de suivi afin de contribuer à la prise de décisions. | Au moins annuellement | Les données en matière de performance, les risques, les enseignements et la qualité seront examinés par le comité chargé du projet et seront utilisés pour corriger le parcours. |  |  |
| **Rapport du projet** | Un rapport relatif au déroulement sera présenté au comité chargé du projet et aux parties prenantes clés, comprenant des données relatives au déroulement qui montrent les résultats accomplis confrontés aux objectifs annuels prédéfinis au niveau des réalisations, le résumé de l'évaluation annuelle de la qualité du projet, un registre des risques mis à jour accompagné de mesures d'atténuation, et l'ensemble des rapports d'évaluation ou de révision préparés au cours de la période. | Annuellement, et à la fin du projet (rapport final) |  |  |  |
| **Révision du projet (comité de pilotage du projet)** | Le mécanisme de gouvernance du projet (c.-à-d. le comité chargé du projet) apportera des révisions régulières au projet pour évaluer la performance du projet et réviser le Plan de travail pluriannuel afin de garantir des prévisions budgétaires réalistes pour la durée de vie du projet. Au cours de la dernière année du projet, le comité chargé du projet effectuera une révision de fin de projet pour prendre en compte les enseignements tirés et examiner les opportunités d'élargissement des résultats du projet et des enseignements tirés ainsi que les opportunités de sensibilisation des publics concernés à ces derniers. | Spécifier la fréquence (c.-à-d. au moins annuellement) | Toute préoccupation en termes de qualité et tout déroulement plus lent que prévu doivent être examinés par le comité chargé du projet, et il doit être convenu d'actions en matière de gestion en vue de traiter les problématiques identifiées. |  |  |

# Plan de travail pluri annuel

| **Résultats Attendus** | **Activités Planifiées** | **Budget prévu par année** | | | | | | | **Partie Responsable** | **Budget prévu** | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 2016 | 2017 | | |  | |  | Source de financement | Description du Budget | Montant |
| **\Résultat 1** : Les capacités des cadres du MARNDR sont renforcées à travers des formations en planification, programmation, budgétisation, formulation de plans de travail et ont un accès à des outils de travail adéquats pour améliorer la performance opérationnelle du Ministère dans la mise en œuvre des programmes/projets de développement agricole | **Activité 1 : Identification, Sensibilisation et Diagnostic** | | | | | | | | | | | |
| * 1. Identification, Sensibilisation, Diagnostic | 20,000.00 |  | | |  | |  | UNDP | FIDA | 71200 | 20,000.00 |
| * 1. Evaluation |  | 10,000.00 | | |  | |  | FIDA | 71200 | 10,000.00 |
| **Sous-total 1** | **20,000.00** | **10,000.00** | | |  | | | | | | **30,000.00** |
| ***Activité 2 : Formation de 100 cadres dont au moins 40% de femmes*** | | | | | | | | | | | |
| 2.1. Accord avec les universités | 97,000.00 | 107,000.00 | | |  | |  | UNDP | FIDA | 72600 | 204,000.00 |
| 2.2. Programme d’échange basé sur le mérite | 36,500.00 | 36,500.00 | | |  | |  | UNDP | FIDA | 71600 | 73,000.00 |
| 2.3. Achat de services et de matériels | 30,000.00 | 30,000.00 | | |  | |  | UNDP | FIDA | 72200 | 60,000.00 |
| **Sous-total 2** | **163,500.00** | **173,500.00** | | |  | | | | | | **337,000.00** |
| ***Activité 3 : Gestion et suivi du projet*** | | | | | | | | | | | |
| 3.1. Cout d’opération (fourniture de bureau et carburant) | 14,981.30 | 14,981.30 | | |  | |  | UNDP | FIDA | 72200  72300 | 29,962,60 |
| 3.2. Personnel pour la coordination et le suivi | 33,000.00 | 33,000.00 | | |  | |  | UNDP | FIDA | 71400 | 66,000.00 |
| 3.3. GMS | 18,518.52 | 18,518.52 | | |  | |  | UNDP | FIDA | 75100 | 37,037.40 |
|  | **66,500.00** | **66,500.00** | | |  | | | | | | **133,000.00** |
|
| **Evaluation** (le cas échéant) |  |  | |  |  | |  | |  |  |  |  |
| **TOTAL** |  | **250,000.00** | | **250,000.00** |  | | | | | | | **500,000.00** |

# 8 GOUVERNANCE ET ARRANGEMENT DE GESTION

**8.1ROLES ET RESPONSABILITES DANS LE CADRE DU PROJET**

***Comité de pilotage du projet***

*Le Comité de projet représente le groupe responsable des décisions relatives à l’orientation d’un projet en général, et lorsque des directives sont sollicitées par le Chef de projet, y compris l’approbation des révisions.*

***Chef de projet***

*Le/la Chef de projet est responsable de la gestion du projet au quotidien. Sa responsabilité principale est la production des résultats escomptés par le projet et décrits dans le document de projet, selon les normes de qualité requises, et en prenant en compte les spécificités et contraintes de temps et de coûts.*

*Le/la Chef de projet travaille sous l’autorité du comité de pilotage du  projet et selon les normes établies par ce comité.*

*Le/la Chef de projet du projet assurera les fonctions suivantes :*

§  *Planification : élaborer les plans de travail annuel du projet, conformément aux activités prévues dans le cadre de résultats et de ressources du document de projet et en étroite collaboration avec le PNUD.*

§  *Gestion du projet : Assurer la mise en œuvre efficace des activités, en respectant les normes de qualité imparties.*

§  *Gestion financière : Assurer le suivi des aspects financiers et budgétaires du projet*

***Assurance du projet***

*La fonction d’Assurance du projet relève de la responsabilité de chaque membre du Comité de projet, mais peut être déléguée.*

*La fonction d’Assurance du projet soutient le Comité de pilotage du projet en exécutant des fonctions objectives et indépendantes de contrôle et de suivi. Pendant le processus de mise en œuvre d’un projet, cette fonction assure la gestion et la réalisation des étapes importantes appropriées**. Dans le cas de ce projet, l’assurance du projet sera prise en charge par un(e) chargé(e) de programme du PNUD.*

***Support du projet***

*Le rôle de support au projet fournit au/à la Chef de projet un appui d’administration et de gestion, tel que requis par les besoins du projet ou du Chef de projet.*

**Consultants**

**Equipe de supervision**

**Equipe de mise en œuvre**

**Comité de pilotage du projet**

**PNUD / MARNDR / FIDA**

**Assurance de projet**

**Chef d’Unité**

**Appui au projet**

**Directeur du projet**

**Bénéficiaire Principal**

**MARNDR**

**Fournisseur Principal**

**FIDA**

**Exécutif**

**PNUD**

**Structure de l’organisation du projet**

# *Contexte juridique et gestion des risques*

*Cochez la case correspondante pour chaque liste ci-dessous concernant le texte juridique standard concerné :*

*1. Contexte juridique :*

* + ***Le pays a signé l'Accord de base type en matière d'assistance (SBAA)***
  + *Le pays n'a pas signé l'Accord de base type en matière d'assistance (SBAA)*
  + *Projet régional ou mondial*

*2. Partenaire d'exécution :*

* *Entité gouvernementale (NIM)*
* ***PNUD (DIM)***
* *OSC/ONG/OIG*
* *Agence de l'ONU (autre que le PNUD)*
* *Projets régionaux et mondiaux*

*Ou* [*cliquez ici pour la version MS Word des clauses standards juridiques et de gestion des risques*](https://intranet.undp.org/global/popp/ppm/_layouts/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/global/popp/ppm/Documents/Standard%20text%20for%20Legal%20Context%20section%20-%20final%20without%20fraud%20clauses.docx&action=default&Source=/global/popp/ppm/_layouts/sitemanager.aspx?Filte)*.*

# *ANNEXES*

1. ***Rapport sur l'assurance qualité du projet***
2. ***Modèle de l'examen préalable social et environnemental*** *[anglais] [français] [espagnol], comprenant des Évaluations sociales et environnementales ou des Plans de gestion supplémentaires, le cas échéant. (NB : L'examen préalable des NES n'est pas requis pour les projets dans lesquels le PNUD est uniquement l'Agent d'administration et/ou les projets constitués seulement de rapports, de la coordination d'évènements, de formations, d'ateliers, de réunions, de conférences, de la préparation de matériels de communication, du renforcement des capacités des partenaires pour participer aux négociations et aux conférences internationales, de la coordination de partenariats et de la gestion de réseaux, ou les projets régionaux/mondiaux sans activités au niveau national).*
3. ***Analyse des risques.*** *Utilisez le* [*modèle de Registre des risques*](https://intranet.undp.org/global/documents/ppm/FINAL_Risk_Log_Template.doc) *standard. Veuillez vous référer à la* [*Description des éléments à livrer du Registre des risques*](https://intranet.undp.org/global/documents/ppm/FINAL%20Risk%20Log%20Deliverable%20Description.doc) *pour obtenir les instructions*
4. ***Évaluation des capacités :*** *Résultats des évaluations des capacités du Partenaire d'exécution (y compris la micro-évaluation de la HACT)*
5. ***Termes de référence du Comité de pilotage du projet et Termes de référence des postes clés de gestion***

**Liste des sigles et abréviations**

ACB Analyse Coût Bénéfice

BAC Bureau Agricole Communal

BID Banque Interaméricaine de Développement

BM Banque Mondiale

DDA Direction Départementale Agricole

ENAF Ecole Nationale d’Administration Financière

ENST Ecole Nationale Supérieure

FAMV Faculté d’Agronomie et de Médecine Vétérinaire

FIDA Fonds International de Développement Agricole

GOH Government of Haiti

HACT Harmonized Approach Cash Transactions

HT Haïtien

IGO Inter Governemental Organisation  
UNIQ Université Quisqueya

INAGHEI Institut National de Gestion et de Hautes Etudes Internationales

LOA Letter of Accord

MARNDR Ministère de l’Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural

MEF Ministère de l’Economie et des Finances

MENOR Monitoring Externe National Oriente vers les Résultats

MICT Ministère de l’Intérieur et des Collectivités Territoriales

MPCE Ministère de la Planification et de la Coopération Externe

NGO Non Governement Organization

NIM National Implementation

ONG Organisme Non Gouvernemental

ONU Organisation des Nations Unies

OPEP Organisation des Pays Exportateurs de Pétrole

PAC Project Appraisal Commitee

PAM Programme Alimentaire Mondial

PIB Produit Intérieur Brut

PNUD Programme des Nations Unies pour le Développement

PPI II Petits Périmètres Irrigués

PSDH Plan Stratégique de Développement D’Haïti

PTF Partenaires Techniques et Financiers

S&E Suivi et Evaluation

SMART Sustainable, Measurable, Attainable, Realistic, Time-bound

SWOT Strenght Weakness Opportunity Threat

TOR Term Of Reference

UCP Unité de Coordination des Projets

UE Union Européenne

UEP Unité d’Etudes et de Programmation

UGP Unité de Gestion des Projets

UNDAF United Nations Development Assistance Framework

UNDP United Nations Development Programme

USD United States Dollar

USDA United Department of Agriculture

1. Six (6) entités composent aujourd’hui l’UEP. Une sous-structure « Suivi-évaluation », une sous-structure « Politiques et Stratégies », une sous-structure « Etudes et programmation », la cellule « Environnement et Genre », la Cellule « Suivi de l’intervention des ONGs » et la « Composante Statistiques – système d’information du secteur agricole ». [↑](#footnote-ref-2)
2. UNDP publishes its project information (indicators, baselines, targets and results) to meet the International Aid Transparency Initiative (IATI) standards. Make sure that indicators are S.M.A.R.T. (Specific, Measurable, Attainable, Relevant and Time-bound), provide accurate baselines and targets underpinned by reliable evidence and data, and avoid acronyms so that external audience clearly understand the results of the project. [↑](#footnote-ref-3)