

Capitalisation sur le lancement de programme d'accompagnement familial dynamique (AF) en Inde 2018-2021

Vincent Griffaton – octobre 2021

Ce document écrit peu de temps après mon retour en France entend répondre aux questions d'ATIA sur les modalités du lancement du programme de Jaipur et quelques leçons qui en ont été tirées. Les points les plus communs aux autres programmes AF ont donc été pour la plupart négligés.

SOMMAIRE

1	Préparatifs.....	2
1.1	Identification des zones	2
1.2	Identification des partenaires	4
1.2.1	<i>Pourquoi passer par des partenaires ?.....</i>	4
1.2.2	<i>Mise en place du partenariat.....</i>	4
1.2.3	<i>Rupture de collaboration avec le partenaire initial.....</i>	6
1.3	Enquêtes de besoins	7
1.4	Profil du RP	8
2	Etapes du lancement	8
2.1	Implantation dans les zones.....	8
2.1.1	<i>Bureaux de zone</i>	8
2.2	Recrutement	8
2.2.1	<i>Taille équipe</i>	8
2.2.2	<i>Profil.....</i>	9
2.2.3	<i>Ordre de recrutement.....</i>	11
2.2.4	<i>Difficultés.....</i>	12
2.3	Formation initiale.....	12
2.3.1	<i>Visite des programmes existants</i>	12
2.3.2	<i>Formation du/de la FSO par le RP.....</i>	13
2.3.3	<i>Formation des SW et supervisors.....</i>	14
2.4	Appropriation du programme par l'équipe, impliquée dans l'ajustement des méthodes au terrain	15
2.5	Identification des services.....	15
2.5.1	<i>Comment se présenter ?.....</i>	16
2.5.2	<i>Comment vérifier l'efficacité des services ?</i>	16
2.6	Premières familles	16
2.6.1	<i>Comment se présenter et se faire connaître ? A quoi être particulièrement vigilant au début ?</i>	17
2.6.2	<i>Doit-on travailler uniquement avec les femmes ?.....</i>	17
2.7	Targets & plannings	17
2.7.1	<i>Portefeuille des SW.....</i>	17
2.7.2	<i>Tableau de bord (dashboard)</i>	18
2.8	Résultats attendus en début de programme	18
2.9	Formes supplémentaires de suivi.....	18
2.10	Planning type	19
2.11	Pistes d'actions	19
2.11.1	<i>Permanences sociales, centres communautaires.....</i>	19
2.11.2	<i>Activités complémentaires renforçant l'impact</i>	20
3	Annexes	21
3.1.1	<i>Schéma - Etapes de l'intervention.....</i>	21
3.1.2	<i>Survey / Home-visits register.....</i>	21
3.1.3	<i>Portfolio monitoring document</i>	22
3.1.4	<i>Calendrier du lancement du programme de Jaipur.....</i>	23
3.1.5	<i>Photo de famille (Poverty Assessment Tool) utilisé en Inde</i>	24
3.1.6	<i>Critères supplémentaires de la photo de famille (Poverty Assessment Tool) utilisés à Jaipur</i>	25
3.1.7	<i>Aides au remplissage de la photo de famille.....</i>	25
3.1.8	<i>Liste des documents sources utilisés pour la formation des équipes.....</i>	26
3.2	Annexes des pages suivantes	26
3.2.1	<i>Formulaire d'enquête de besoins.....</i>	26
3.2.2	<i>Formulaire de suivi des familles.....</i>	26

1 Préparatifs

1.1 Identification des zones

Avant que soit choisie la ville de Jaipur, plusieurs prospections ont été réalisées entre 2013 et 2016 autour de Mumbai puis à Nashik (Eglantine Germain, Sunil Shirishkar et Vincent Griffaton), Kanpur (Uma Panse et Vincent Griffaton) et Aurangabad (Uma Panse et Neha Ghanekar). Dans ces villes, nous avons jugé que les zones étaient, soit trop développées, soit trop petites (cf. *2016-10 REPORT Jaipur Kanpur (Uma & Vincent)*). Depuis Jaipur, nous avons projeté de prospecter Bhopal, capitale du Madhya Pradesh, qui abritent de nombreux quartiers pauvres malgré sa taille limitée. L'expérience de Jaipur a également permis d'envisager de mener des programmes d'accompagnement familial dans le nord de l'Inde, dont la culture plus traditionnelle avait auparavant été considérée inadéquate par les équipes du Maharashtra. L'Agence française de Développement à Delhi avait émis des doutes dans le même sens lors de la présentation du projet 2017-2020 par Eglantine Germain. Désormais, il est même possible d'envisager une intervention à Delhi, à condition que le nombre d'ONG actives n'y soit pas trop élevé (avec le risque de s'adresser à une population déjà assistée, moins dynamique et encline à recevoir un appui non matériel). Dans cette capitale de plus de 20 millions d'habitants, les équipes de Mumbai et de Jaipur (ou les anciens RP) peuvent facilement fournir les contacts d'acteurs et d'ONG qui pourraient nous introduire dans ce nouveau terrain.

Les critères utilisés pour la sélection de la ville et des zones ont été les suivants :

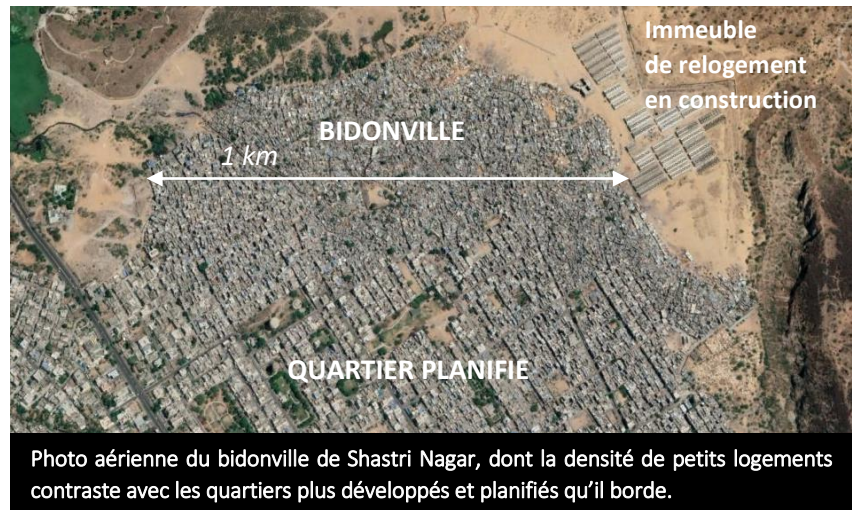
- Ville suffisamment grande et développée pour avoir attiré de nombreuses familles pauvres au cours de migrations plus ou moins récentes.
- Apparence insalubre des logements, réduits et serrés entre eux, généralement limités à un niveau, branchements électriques inexistantes ou illégaux, réseaux d'eau inexistantes, détériorés ou improvisés, rues étroites non tracées, souvent non bitumées, jonchées de débris ou d'eaux stagnantes.
- Besoins rapportés par les habitants et les acteurs locaux, principalement en matière d'accès aux services d'Etat civil, de santé, d'éducation et d'emploi, mais aussi dans le domaine psychosocial (parentage, violences, addictions, sentiment d'impuissance, etc.)
- Disponibilité suffisante des familles pour envisager des visites à domicile à régulières en journée.
- Zones suffisamment peuplées ou connectées au reste de la ville pour abriter des écoles, des centres de santé, des bureaux administratifs, et autres services sur lequel le programme s'appuiera.
- La présence de centres Anganwadi (Integrated Child Development Services) indique généralement la vulnérabilité des habitants de la zone car le gouvernement les met en place en priorité dans les campagnes et les bidonvilles. Leur nombre permet également d'estimer la taille de la population car la norme est d'1 centre Anganwadi pour 400-800 habitants.
- La taille des zones a également une importance pour l'organisation efficace du programme : sous sa forme actuelle, un programme AF n'est pas suffisamment mobile pour pouvoir atteindre un volume suffisant de familles dans des zones trop peu denses ou les déplacements des SW prennent trop de temps. De préférence, une zone doit abriter au moins 600 foyers : permettant à une équipe de 1 superviseur et 2 SW d'intervenir sur une période continue d'au moins 2 ans, à raison de 75 familles sélectionnées tous les 6 mois (15/Sup ; 30/SW) et d'un ratio de sélection de 50%).

Critères	Niveau	Sources
Ville suffisamment grande et attractive pour les familles pauvres migrantes.	Min 1,5 million d'habitants Capitale (économique) d'Etat	Recensement Statistiques, par exemple <i>National health survey</i> . Plan de développement urbain mentionnant le nombre de slums
Habitat précaire et insalubre caractéristique d'un niveau de pauvreté élevé.	Matériaux de construction rudimentaires (tôles, toiles, cartons, briques de mauvaise qualité) des logements, réduits et serrés entre eux, généralement limités à un niveau, branchements électriques inexistantes ou illégaux, réseaux d'eau inexistantes, détériorés ou improvisés, rues étroites non tracées, souvent non bitumées, jonchées de débris ou d'eaux stagnantes.	Visite terrain Impression d'équipes AF expérimentées
Besoins en matière d'accès aux services d'Etat civil, de santé, d'éducation et d'emploi. Problèmes psychosociaux.	Manque de documents importants, revenus insuffisants, chômage important, enfants non scolarisés, jeunes enfants laissés sans surveillance, sales, jeux d'argent, alcool, etc.	Observation directe sur le terrain
Disponibilité suffisante des familles pour envisager des visites à domicile régulières en journée.	Au moins une personne adulte présente au domicile pendant la journée.	Impression d'équipes AF expérimentées
Zones suffisamment peuplées ou connectées pour héberger les services sur lesquels s'appuiera le programme.	Présence d'écoles, des centres de santé, des bureaux administratifs, et autres services.	Entretiens avec les habitants et les acteurs sur la zone
Taille des zones suffisante pour déployer le programme.	Min 600 foyers	

Dans les villes où les programmes se déroulent déjà, les équipes sur place peuvent directement visiter les zones dont elles ont appris l'existence par différents vecteurs. Déjà expérimentées en accompagnement familial, elles peuvent baser leur premier avis sur leurs impressions et leurs échanges avec les habitants. Bien que les enquêtes plus fouillées soient indispensables pour confirmer les besoins et sanctionner le lancement du programme, il s'avère que les impressions des équipes sont souvent justes. Les questions à poser en priorité portent sur : les possibilités de se soigner à proximité, de scolariser les enfants, les principales difficultés rencontrées par les habitants du quartier (souvent communément partagées dans les slums indiens, très homogènes (castes-professions, religion, origines géographiques, etc.)).

A distance (par exemple depuis le siège), on peut appuyer la prospection des équipes de terrain, voire identifier des zones plus éloignées, en utilisant les images satellites de Google Earth ou Google Map. On repère ainsi aisément les quartiers précaires, dont les rues courbes serpentent entre les logements, considérablement plus étroits qu'ailleurs. On les trouve souvent à la frontière des villes, dans des endroits réputés non constructibles comme les bordures de fleuve, d'égouts, les flancs de collines, les zones « forestières », les espaces autour d'installations militaires ou des aéroports, etc. Comme les villes évoluent très vite et que de nombreux slums indiens sont installés depuis plusieurs décennies, ces zones voisinent également les quartiers les plus développés, s'étant maintenues là pour des raisons économiques. Cette rapide évolution contraint également le prospecteur à la prudence, de nombreux slums s'étant développés sans que le tracé des rues n'ait été modifié. Généralement, la visite de terrain subséquente permet de vérifier cette évolution immédiatement, parfois sans même descendre du

rickshaw : bâtiments de plusieurs étages, peintures récentes des murs et portes, véhicules, etc. Les photos aériennes ont ainsi appuyé le repérage dans 3 villes entre 2014 et 2016 (Nashik (MH), Jaipur (RJ), Kanpur (UP)), et ont permis de visiter physiquement l'ensemble des zones pré-identifiées en une seule journée. Elles ont également permis de superviser la couverture des zones à Mumbai.



Pour **estimer le nombre de foyers dans les quartiers identifiés**, il vaut mieux être sur place et compter le nombre de logement au moins dans une « allée », un « pâté de maisons » ou un autre groupement caractéristique de la zone, qui servira d'unité. En parcourant le reste de la zone, on a ensuite une idée du nombre d'unités par lequel multiplier le nombre de foyers préalablement compté. Cependant, les enquêtes individuelles (enquête de besoin ou enquête sociale de sélection) montrent que dans plusieurs quartiers, on trouve plusieurs foyers derrière une même porte.

1.2 Identification des partenaires

1.2.1 Pourquoi passer par des partenaires ?

- Plus grande couverture des besoins.
- Articulation de l'AF avec d'autres activités pertinentes d'aide aux populations vulnérables déjà menées par les structures locales.
- Développement et ajustement de la méthode AF au contexte local.
- Pérennité de l'action, voire extension.

Critères d'éligibilité des partenaires :

- Authentiques : ayant des activités à faire visiter, des résultats concrets à partager.
- Enregistrés et audités : certificats, rapports d'audit financier, autorisations de recevoir des fonds de l'étranger (FCRA).
- Interventions dans les mêmes domaines (éducation, santé, documents, psychosocial, etc.)
- Motivés par l'approche individuelle et le partenariat technique (plus que financier) : idéalement, ayant des attentes pour combler les lacunes de leurs programmes.
- Disposant d'assez de ressources pour financer et poursuivre leurs propres activités
- Capables de développer une nouvelle équipe 100% dédiée au nouveau programme : cet engagement est important au moins lors de la première année de partenariat car il évite aux équipes d'être affectée à des tâches débordant sur leur planning ou les conflits entre les autres activités de la structure, parfois très caritatives, et le programme, requérant une relation gratuite entre les bénéficiaires et les SW.

1.2.2 Mise en place du partenariat

Une **recherche préalable sur internet** permet de vérifier la présence de grosses ONG sur le terrain mais c'est beaucoup moins le cas pour les structures plus petites, parfois éphémères et déjà disparues à l'heure où on en consulte le site web. Même les numéros de téléphones indiqués sont souvent

obsolètes. En outre, nous avons rencontré plusieurs associations dont les activités réelles ne correspondaient pas à celles présentées. Cette recherche peut ainsi donner une idée fausse de la taille et du dynamisme du secteur associatif local. Dans ce contexte, il est préférable de s'appuyer au début sur les **recommandations de personnes de confiance**.

A Jaipur et à Kanpur, nous avons bénéficié d'un contact d'Uma (ancien camarade d'université très impliqué) au sein de l'ONG World Vision, qui a organisé des réunions avec les associations actives dans les deux villes (une dizaine d'associations ont participé à chacune des deux réunions) et la visite des zones et des activités de World Vision. A Jaipur, Nous avons également rencontré une structure dirigée par des amis d'Ashish. **Ces introductions ont largement facilité l'identification de nos futurs partenaires.** Dans l'idéal, il faudrait avoir plusieurs contacts de ce type dès le départ pour limiter les risques d'être trop orienté mais il est toujours possible de corriger le tir une fois installé sur place. C'est ainsi **une bonne chose que les partenariats à Jaipur n'aient été finalisés qu'après l'installation du RP** dans la ville, bien qu'une autre mission (avec Paul et Uma) ait été consacrée à la rencontre des deux structures présélectionnées.

Dans une nouvelle ville d'intervention, comme à Jaipur, il est prudent d'établir un partenariat avec **au moins deux structures locales** pour anticiper les défections ou les ruptures de convention. A Jaipur, le programme initialement conçu avec deux associations locales n'a pu s'appuyer que sur l'une d'elle, puis a dû être repris en direct par ATIA après un an.

En Inde, où les ONG locales sont plutôt habituées à recevoir des enveloppes annuelles de leurs partenaires financiers étrangers, il est nécessaire de **présenter dès les premiers échanges le mode original de partenariat attendu par ATIA** (coréalisation, présence continue d'ATIA, surtout sur le terrain) ainsi que les modalités de financement (budget = prévision non contractuelle de dépenses, prise en charge des frais de siège au prorata de l'implication réelle de ce siège, versements effectués chaque mois et conditionnés par l'envoi des comptes mensuelles et par la sanction de prévisionnels d'activité, etc.)

L'écriture conjointe d'une **convention de partenariat** a duré 5 mois et a joué un rôle essentiel pour définir les objectifs et anticiper les écueils. Elle définit notamment les responsabilités précises de chaque partenaire pour les différentes tâches et étapes du programme, ce qui mène à des discussions très concrètes sur la faisabilité, l'organisation et la planification. C'est à cette occasion que le principe de coréalisation d'ATIA est mieux perçu et suscite des oppositions.

Il est également prudent de **rapidement préparer le premier budget annuel avec les partenaires**. C'est à partir d'une première version, provisoire mais concrète, que vont pouvoir être identifiés les premières incompréhensions avec la structure partenaire. La phase budget-convention a duré 5 mois à Jaipur et a conduit le RP à écarter une des deux associations, trop chère et ne souhaitant pas impliquer ATIA dans plusieurs phases cruciales de l'action. Un mini-budget précédent, établi pour financer les enquêtes de besoins en amont de la mission, avait permis d'entrevoir de premiers risques, notamment la tendance des partenaires à attribuer un pourcentage fixe du budget au financement du siège. Ces **budgets-tests semblent ainsi une bonne pratique** pour identifier les tendances des associations présélectionnées et fournir l'occasion de se réexpliquer nos conceptions respectives du partenariat. Lors de la deuxième mission de prospection à Maputo (2015), un premier différend avait également eu lieu avec le partenaire présélectionné au sujet du calcul d'un défraiement de carburant.

Enfin, nous avons sans cesse **prospecté de nouvelles organisations** (au moins 5 au cours des 6 premiers mois) pour mieux connaître le paysage associatif local et créer des liens autant pour anticiper les éventuelles ruptures des partenariats en cours que pour faciliter les futures orientations des familles. (Cf. ANNEXE chronologie du lancement du programme)

1.2.3 Rupture de collaboration avec le partenaire initial

A Jaipur, bien que les **modalités de financement** aient été posées clairement avec l'association partenaire, les négociations n'ont jamais cessé quant à la part du budget destinée au siège. La structure locale n'a jamais pu obtenir le pourcentage espéré (10% du budget), ATIA exigeant que le taux soit déterminé pour chaque poste du personnel et en fonction du temps réellement consacré au programme. Ceci a sans doute été la principale pierre d'achoppement de notre collaboration.

En termes d'activité, il faut noter le **trop faible investissement de la coordinatrice locale et de la responsable nationale**, déjà surchargées par leurs autres activités, ainsi que le turnover important à ces deux postes (3 coordinatrices et 2 responsables se sont succédées en moins d'un an). Ceci a empêché les cadres de bien saisir l'intérêt de ce programme très original. Bien qu'il ait été convenu pour toute la première année d'affecter à 100% le temps de l'équipe AF au projet AF, celle-ci a été continuellement sollicitée par la coordination pour remplir d'autres tâches, notamment pendant les week-ends. Ces tâches consistaient principalement à promouvoir la structure nationale (union syndicale de travailleurs pauvres basés à domicile), au travers de campagnes publiques, et de collecter les frais d'adhésion porte-à-porte. Pourtant, ces activités avaient été jugées contradictoires avec le programme AF et exclues du planning de l'équipe AF dès le début du partenariat. Occasionnellement, pour aider la structure à atteindre son objectif d'adhésions en fin d'année, il avait été convenu que l'équipe contribuerait à cette activité centrale de l'organisation, à raison d'une demi-journée par semaine et sur les terrains non ciblés par le programme AF. Ces désaccords répétés sur l'affectation du personnel ont sans doute contribué à l'arrêt du partenariat.

On doit ainsi s'attendre à ce que **les ONG locales se concentrent sur leur cœur de métier**, même quand elles gèrent différents projets. D'ailleurs, en Inde, la dénomination « projet » signifie surtout un partenariat financier, c'est à dire une opportunité de financement temporaire plutôt qu'une diversification ou modification durable de l'activité. Nous en avons régulièrement la preuve à Mumbai, où ATIA/IA intervient depuis plus de 20 ans avec des partenaires spécialisés qui affirment ouvertement ne vouloir poursuivre les activités AF que tant qu'elles sont financées par ATIA.

Dans ces conditions, toutes les précautions prises (comme proposer d'intégrer progressivement l'AF dans d'autres activités de la structure) en dépit de ces considérations ne sont jamais suffisantes. Peu importe l'approche d'ATIA, avec un partenaire déjà fortement orienté l'issue sera toujours l'arrêt prématuré du programme ou sa dépendance financière à ATIA. Il est donc **judicieux de bien identifier les objectifs et la vision des partenaires**. On peut aussi, avant de signer le partenariat avec les structures partenaires, **s'entretenir avec leurs anciens partenaires financiers** au sujet de leur propre expérience de collaboration. Cependant à Jaipur, ceux-ci étaient régulièrement en défaut eux-mêmes et sujets à un fort turn-over.

Il est également important de **vérifier tôt le bon traitement des équipes par les associations partenaires**. Malheureusement, ceci ne peut véritablement se faire qu'après le début de la collaboration, une fois que les équipes se sentent suffisamment en confiance pour communiquer leurs griefs au RP ATIA. Celui-ci intervient directement auprès d'une partie de l'équipe du partenaire, sous la responsabilité d'une coordinatrice, dont il ne peut critiquer publiquement la gestion du personnel. Plusieurs rendez-vous ont ainsi eu lieu avec la coordinatrice suite aux plaintes d'employées victimes d'abus.

Contrairement à Mumbai, où ATIA collabore avec des associations très locales, parfois créées avec son appui, **le programme de Jaipur s'est appuyé sur des organisations nationales**, déjà très développées et reconnues. Elles bénéficiaient notamment de subventions publiques indiennes et menaient des actions de plaidoyer auprès du gouvernement. Elles n'avaient ainsi a priori pas de besoin en renforcement des capacités (tâche qui mobilise beaucoup ATIA à Mumbai) et présentaient en outre

l'avantage de pouvoir étendre l'action au-delà des frontières du Rajasthan en cas de réussite de la collaboration. L'inconvénient majeur a été l'éloignement du siège, situé à Delhi, dans un contexte où celui-ci concentrait tout le pouvoir décisionnel, ce qui a fortement ralenti et gêné la communication malgré plusieurs rencontres physiques.

1.3 Enquêtes de besoins

Habituellement appelées *baseline surveys*, elles consistent plutôt en des *needs assessments*, mesurant par échantillon le niveau de pauvreté et de besoin d'une zone donnée. Elles permettent au programme d'identifier les zones où l'intervention est justifiée. Cependant, les programmes AF ont rarement mené des *endline surveys* pour mesurer les résultats à l'échelle d'une zone (cf. enquêtes *endline* réalisées à Pune en 2008 et 2016¹, 5 à 7 ans après la *baseline survey*).

A Jaipur, le format utilisé pour les premières enquêtes comportait 71 questions. Les associations partenaires ont participé à son élaboration, notamment en l'adaptant au contexte local : standards d'équipement différents de ceux connus à Mumbai, documents administratifs obligatoires au Rajasthan, moyens d'épargne vernaculaires, etc. Les difficultés du suivi à distance de ces enquêtes, avec des équipes rapidement formées à l'exercice et des encodeurs externes recrutés pour l'occasion, ont limité la fiabilité des résultats et le choix des zones s'est finalement appuyé sur le **score moyen des « photos de famille »**, dont les critères étaient automatiquement liés aux rubriques correspondantes du questionnaire sur le fichier informatique d'encodage des données.

Ceci a conduit le programme de Jaipur à n'utiliser ensuite que le **formulaire d'enquête sociale**, initialement conçu (par l'équipe de Mumbai) pour sélectionner les foyers bénéficiaires et faire leur « photo de famille » au début et à la fin de l'intervention. L'utilisation de ce format, bien maîtrisé par les équipes qui l'utilisent déjà de façon continue, a également accru la fiabilité des enquêtes de besoins, beaucoup plus rares et ponctuelles. Pour renforcer encore l'utilité de ces enquêtes de besoins, l'équipe de Jaipur mène des **simulations de comités de sélection** couvrant l'ensemble de l'échantillon, ce qui permet d'anticiper les taux de sélections et la durée d'intervention dans chaque secteur.

Même si les zones sont généralement homogènes, il est nécessaire de préciser le secteur (*pocket*) où a été enquêté chaque foyer, pour pouvoir ensuite déterminer plus précisément les secteurs les plus vulnérables où débiter l'intervention. La mention du secteur peut s'appuyer sur le nom administratif du quartier ou sur un découpage préalable de la zone, basé sur l'identification de sous-zones aux caractéristiques communes, où l'équipe suppose un même niveau de pauvreté : par exemple, « allée centrale bitumée », « dune de sable », « au bord de la retenue d'eau », « zone de tentes ouest », etc.

Auparavant menée dans une maison sur 10 sur environ 10% de la zone, les enquêtes de besoins ont rapidement été réduites à 15 enquêtes réalisées par secteur de zone : on choisit trois points écartés les uns des autres (par exemple, au milieu, au bord nord et au bord sud) et on mène dans chacun 5 enquêtes porte à porte selon la méthode utilisée pour l'enquête de sélection des familles. Cette méthode moins carrée est possible grâce à la taille réduite des zones restant à couvrir à Jaipur et permet en outre d'exclure plus rapidement des zones où aucun foyer n'aura été présélectionné. Enfin, il est ainsi plus facile, une fois décidée l'intervention dans le secteur, de retrouver le groupe de foyers déjà enquêtés et présélectionnés et d'éviter que les mêmes questions soient posées deux fois.

(VOIR ANNEXE : Schéma - Etapes de l'intervention)

¹ Upper Indira Nagar (2001-2008) et Ram Nagar (2011-2016)

1.4 Profil du RP

Idéalement, le responsable du lancement d'un programme AF devrait être un ancien membre d'un programme AF. En effet, les nouvelles recrues à un poste de manager mettent généralement 4 à 6 mois pour être convaincues de l'utilité du programme et de l'originalité de l'approche. Ceci impacte donc l'engagement des partenaires associatifs locaux ainsi que la formation initiale de l'équipe.

Cependant, malgré la forte mobilité des travailleurs en Inde, nous n'avons pas encore pu développer de nouveaux programmes avec les anciens RP locaux dans d'autres villes ou Etats. Outre les salaires insuffisamment incitatifs offerts par notre structure, les barrières de la langue et de la culture semblent être les principaux freins à une relocalisation prolongée.

2 Etapes du lancement

2.1 Implantation dans les zones

2.1.1 Bureaux de zone

Le bureau de zone sert à la fois de base pour l'équipe de terrain et de lieu d'accueil pour les familles partenaires. Il doit donc être situé à proximité de la zone d'intervention si ce n'est pas au cœur (cette option est souvent abandonnée en raison des problèmes d'approvisionnement en eau, électricité et de l'absence de toilettes).

Le local doit fournir l'espace nécessaire à l'ensemble de l'équipe d'une zone pour :

- permettre aux SW, généralement présentes au bureau au même moment (selon les horaires de disponibilité des familles de la zone), de rédiger leurs rapports et manipuler les registres. L'accompagnement familial requiert un important travail d'écriture, consistant à consigner les échanges et avancées des accompagnements des 30 familles suivies par chaque SW chaque semaine.
- mener les comités de zone (décidant la sélection des familles, le maintien de l'intervention après deux mois et la sortie après 6 mois). Un tableau blanc effaçable de 90x120cm est le principal support de ces comités.
- organiser des formations.
- accueillir la coordinatrice, l'EAA, la FSO et le RP et leur permettre d'utiliser leur ordinateur.
- abriter un point d'eau, des toilettes et un « espace cuisine » où installer une plaque électrique (pour le thé consommé deux fois par jour).

A Jaipur, les locaux sont difficiles à trouver à des prix raisonnables et à des emplacements propices. C'est aussi le cas à Mumbai ou à Pune, où les équipes ont souvent travaillé dans des boutiques rudimentaires en bordure de rue, sans autre ouverture qu'un store métallique. Dans ces locaux exigus d'une seule pièce, il est difficile d'installer des tables et des chaises pour tous sans gêner les activités. Nous avons donc opté pour des **tapis et matelas ainsi que, plus récemment, des tables de chevet individuelles et pliables**, facilitant les travaux d'écriture sans obstruer la pièce.

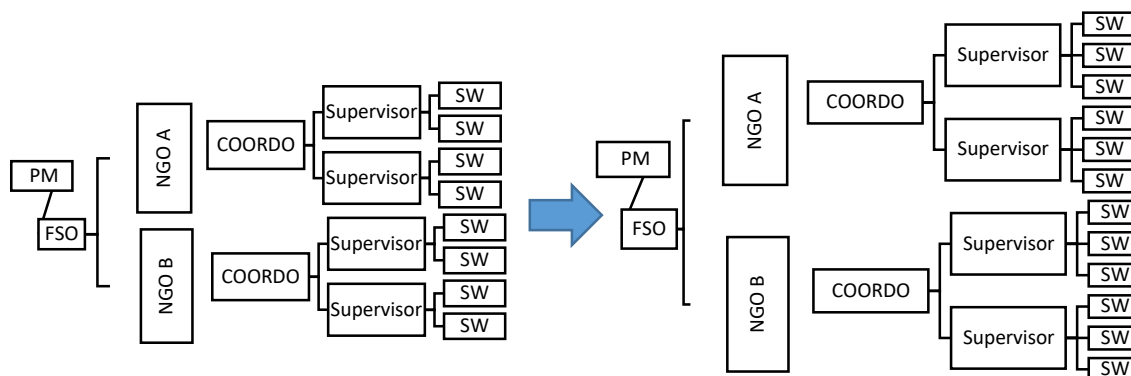
La gestion de ce local est la responsabilité de tous, ce qui a très vite été compris par l'équipe, organisant des tours pour le ménage quotidien et la préparation du thé.

2.2 Recrutement

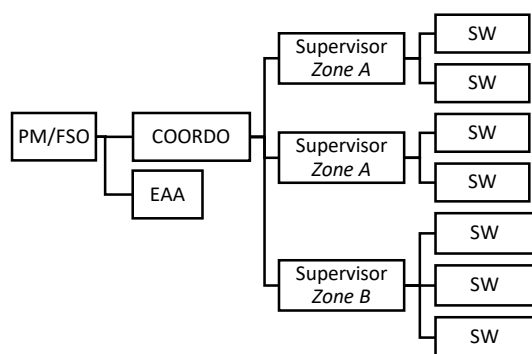
2.2.1 Taille équipe

A Jaipur, nous avons opté pour une structure similaire à celle de Pune : 2-3 SW par *supervisor*, 2-3 *supervisors* pour une *coordinator*, et une *coordinator* pour chacune des 2 Associations partenaires. Nous avons prévu de débiter sans *coordinators* et de promouvoir à ces postes deux *supervisors* après

une première année d'essai. Les *supervisors*, une fois plus expérimentées, auraient ainsi étendu leur supervision de 2 à 3 SW (Cf. organigramme ci-dessous).



Organigramme final



Le programme a bien débuté sa mise en place selon la structure planifiée, mais s'est finalement limité à une seule ONG et une seule *coordinator*.

Dans la zone A, une *supervisor* encadre 2 SW, contre 3 dans la zone B. Ceci permet à l'équipe A, dont la zone est plus grande, de recruter des SW supplémentaires en cas d'extension et aux *supervisors* d'accompagner directement des familles : 15 contre 30 pour

les SW. Le nombre moyen de familles accompagnées par employé de la zone A est équivalent à celui de la zone B (24-25), où 1 *supervisor* n'accompagne directement que 5 familles. On peut donc indifféremment choisir le modèle A ou B. Cependant, le fait d'avoir 2 *supervisors* dans une même zone a retardé leur prise de responsabilité et il est donc important de leur confier des tâches supplémentaires différentes (périmètres distincts de networking, mise à jour de registres spécifiques, etc.).

2.2.2 Profils

FSO et coordinator

Critères d'éligibilité au poste :

- Master en Social Work (MSW) ou niveau d'études conférant une connaissance du travail social, des acteurs et types d'aide existantes, ainsi qu'une bonne analyse des causes de la pauvreté dans le pays.
- Expérience de 2 ans en travail social, si possible en *counseling* (introuvable à Jaipur, les psychologues rencontrés étant eux-mêmes directifs et peu enclins à l'écoute).
- Motivation pour l'aide aux personnes pauvres et marginalisées.
- Expérience réussie de gestion d'équipe (et envie de continuer).
- Empathique et à l'écoute, souhaitant apprendre de nouvelles méthodes d'aide.
- Dynamique et enthousiaste, si possible jeune (28-32 ans) pour mieux garantir l'envie d'apprendre et de remettre en question les méthodes.
- Logique et capable de comprendre des chiffres ou statistiques (même si incompetent en calcul complexe ou en manipulation d'Excel).

Il est important pendant les entretiens de mettre les candidats en situation pour tester leur empathie, leur capacité d'écoute, leur réflexion logique, leur compréhension de la pauvreté. Il s'agit aussi d'identifier les tendances trop directives de certains candidats, notamment les plus expérimentés dans le domaine de l'enseignement ou de la santé publique.

Supervisors

Critères d'éligibilité au poste de SW :

- Niveau d'étude minimum : Bachelor (BA/BSc/BSW) ou Master (MSW) au moins en cours.
- Expérience professionnelle : travail social, si possible gestion d'équipe.
- Connaissance du travail social, des acteurs et types d'aide existants, ainsi qu'une bonne analyse des causes de la pauvreté dans le pays.
- Motivation pour l'aide aux personnes pauvres et marginalisées.
- Empathique et à l'écoute, souhaitant apprendre de nouvelles méthodes d'aide.
- Dynamique et enthousiaste, si possible jeune (22 ans minimum)².
- Logique, organisation, diplomatie.

Social workers

Critères d'éligibilité au poste de SW :

- Niveau d'étude minimum : grade XII³.
- Expérience professionnelle pas indispensable (bien tester et encadrer les profils expérimentés, notamment dans l'enseignement et la santé publique).
- Motivation pour l'aide aux personnes pauvres et marginalisées.
- Empathique et à l'écoute, souhaitant apprendre de nouvelles méthodes d'aide.
- Dynamique et enthousiaste, si possible jeune (22 ans minimum)⁴.
- Le turn-over constaté étant fortement dû au mariage des jeunes femmes, il est judicieux de recruter des candidats déjà mariés.
- Les SW peuvent être originaires de la zone d'intervention, voire issus de familles bénéficiaires (sorties !) à condition de les affecter dans des secteurs de la zone où ne résident pas leurs proches ou connaissances.

Encoder/Admin assistant (EAA)

Critères d'éligibilité au poste :

- Niveau d'étude : Bachelor/Master.
- Anglais suffisamment compris, parlé et écrit pour pouvoir communiquer à l'oral et par mail.
- Capacité à manipuler un ordinateur, les logiciels bureautiques et à saisir un texte sur un clavier.
- Rigueur avérée dans les tâches d'encodage et administratives et volonté de progresser (à tester au cours de la période d'essai).
- Diplomatie et sens du respect (avec les bénéficiaires et ses collègues).
- Logique et capable de comprendre des chiffres ou statistiques (même si incompetent en calcul complexe ou en manipulation d'Excel).

N.B : si le programme n'a recruté que des femmes aux postes de SW et de *supervisor*, c'est avant tout parce que ceci correspondait à la politique interne de l'association partenaire au sein de laquelle a été recrutée la première équipe. Cette politique s'est avérée adaptée dans la zone musulmane où le programme a débuté, l'entrée des foyers n'étant pas toujours autorisée aux hommes.

² Le programme a parfois recruté des profils plus jeunes (18 ans) ayant montré suffisamment de maturité.

³ Le programme a parfois recruté des profils de grade X ayant montré suffisamment de capacité à l'écrit et à l'oral

⁴ Le programme a parfois recruté des profils plus jeunes (18 ans) ayant montré suffisamment de maturité.

2.2.3 Ordre de recrutement

Si le RP est étranger, il est judicieux de commencer par recruter un adjoint local (*Field Support Officer* (FSO) à Jaipur). C'est en effet la personne qui facilitera la communication du RP avec l'équipe locale et les partenaires et pourra prendre le relais du RP en son absence et à son départ. Rapidement, le/la FSO doit participer aux décisions et s'approprier le programme. La mention *Field* au lieu de *Program* limite les candidatures de personnes souhaitant travailler depuis un bureau⁵. Ce poste est en effet difficile à pourvoir et à stabiliser et il est important de détromper tôt les attentes vaines. La/le FSO de Jaipur effectuait des visites à domicile tous les jours pendant toute sa première année. Le poste a été pourvu trois fois, par deux femmes et un homme.

Le canal utilisé pour l'annonce de recrutement de FSO était le site internet *devnetjobsindia.org*. Cette plateforme qui diffuse dans tout le pays permet notamment aux structures locales non soutenues par des fonds étrangers de publier gratuitement leurs annonces → nous avons rempli ces critères en ne mentionnant ni ATIA ni aucun nom occidental, notamment dans l'adresse mail de contact. Outre l'avantage de la gratuité, nos annonces ainsi dénuées de leur caractère « international » ont écarté les profils moins locaux et plus exigeants en termes de salaire. Nous avons cependant reçu plus de 100 candidatures à chaque publication.

Dès que les partenariats sont contractualisés et que des locaux sont disponibles, les recrutements de l'équipe de terrain, menés en parallèle, peuvent être finalisés.

Recruter l'ensemble de l'équipe directement est un avantage pour la formation initiale, relativement longue bien qu'elle ait été réduite à une semaine à Jaipur. Elle est beaucoup plus facile à organiser en une seule fois avec l'ensemble de l'équipe qu'avec une partie seule à plusieurs reprises. Outre la petite taille des locaux qui ne permet pas la réalisation simultanée d'activités différentes (formation + activités quotidiennes de l'équipe), le temps manque rapidement aux cadres pour mener ces longues formations plusieurs fois dans l'année. La formation est aussi plus effective et riche d'expériences et de questions lorsqu'elle s'adresse à un plus grand nombre. Enfin, il est prudent d'**anticiper le turn-over** de l'équipe, contraignant les formateurs à réitérer les sessions pour les nouvelles recrues.

Turn-over : Au cours des 3 premières années du programme de Jaipur, 10 personnes ont démissionné sur 23 recrues (43%) : 5 pour des raisons maritales (4 mariage, 1 désaccord du mari), 4 pour des raisons salariales (emploi mieux rémunéré, emploi public à durée indéterminée).

Recruter les *supervisors* avant les SW est un avantage permettant aux premières/ers d'avoir un train d'avance sur les SW, dont elles/ils pourront alors assurer au moins partiellement la formation. Les *supervisors*, ayant leurs propres familles à suivre (5 à 15 selon le nombre de SW à encadrer), peuvent également se confronter ainsi en avance aux aspects pratiques de l'intervention et lever les premiers freins (accueil de la communauté, routines des familles) en participant à l'ajustement de la méthode. C'est également plus simple de recruter directement des personnes au poste de *supervisor* plutôt que de les y promouvoir. En effet, dans le dernier cas beaucoup craignent alors de perdre la complicité de leurs collègues SW. C'est alors plus facile lorsque cette promotion s'accompagne d'une relocalisation dans une autre équipe/zone, comme ce fut le cas pour la *supervisor* de Jawahar Nagar (Jaipur). Cependant, il est très **difficile d'identifier les capacités des candidats en matière de supervision** et il est arrivé parfois que l'on regrette le recrutement ou la promotion d'une employée à ce poste lorsqu'une autre SW aurait finalement mieux fait l'affaire.

⁵ Nous avons suivi la même stratégie pour la coordinatrice de l'équipe terrain, nommée *Field Coordinator*.

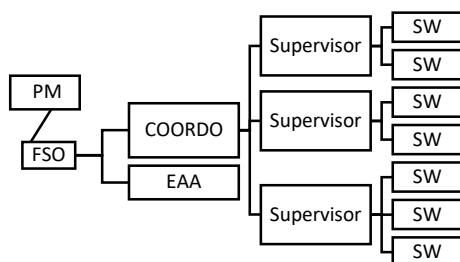
Dans l'idéal, il faudrait débiter le programme par une phase d'un ou deux mois avec seulement quelques SW ayant des profils de *supervisors* et les promouvoir ensuite pour encadrer les SW, nouvellement recruté(e)s.

A Jaipur, les candidats ont manqué au moment du lancement du programme. Les canaux d'offre d'emploi sur internet ou dans la presse locale sont en effet très peu utilisés par les personnes susceptibles de postuler au poste de SW ou de *supervisor*. Les annonces dans les journaux sont également très chères à publier et ne paraissent pas suffisamment longtemps pour être efficaces. Il a donc fallu s'appuyer sur les associations locales et le bouche-à-oreille animé par nos premiers employés pour encourager les candidatures. De nombreuses ONG locales fonctionnant par projet plutôt que de façon continue, elles recrutent et forment des équipes pour des missions de durée limitée. Nous avons bénéficié deux fois de la fin de telles phases et avons pu ainsi compléter notre équipe par vagues successives (en juillet et octobre 2018). L'équipe a donc consisté successivement en :

- Mai 2018 : Sous SB : 1 Coordinator, 1 EAA, 2 supervisors, 1 SW + Sous IADI : 1 FSO
- Juillet 2018 : Sous SB : 1 Coordinator, 1 EAA, 2 supervisors, 4 SW (équipe zone complète) + Sous IADI : 1 FSO
- Octobre 2018 : Sous SB : 1 Coordinator, 1 EAA, 2 supervisors, 4 SW + Sous IADI : 1 FSO, 1 Sup, 3 SW

2.2.4 Difficultés

Les partenariats avec les deux structures associatives locales ayant échoué au cours ou au terme de la première année, le programme, repris en direct par ATIA, a dû restreindre le champ de l'intervention à deux zones et limiter l'expansion de l'équipe.



Les *supervisors* recrutés en même temps n'ont pas reçu de formation spécifique suffisamment tôt, ce qui a retardé leur prise de responsabilité.

La *coordinator* a finalement été recrutée en externe, les *supervisors* n'ayant pas les compétences requises pour représenter le programme auprès des différents partenaires. Ce poste, difficile à pourvoir et à stabiliser, a fait l'objet de 2 recrutements en 3 ans.

2.3 Formation initiale

2.3.1 Visite des programmes existants

Cette visite (réalisée à Mumbai pour les premières recrues de Jaipur) permet de couvrir la plupart des phases du programme sur plusieurs terrains et de recevoir une formation théorique par les cadres-formateurs. Si possible, elle doit être organisée dès l'embauche car elle permet une approche concrète de la méthode, de sa faisabilité et de son intérêt tout en se familiarisant avec les conditions de travail difficiles et le rythme des équipes du programme. Forte de ces repères, la nouvelle recrue pourra mieux appuyer le RP dans le lancement de la future équipe. Il faut cependant bien encadrer son accueil et son évolution lors de cette visite pour ne pas la décourager, notamment lorsqu'elle vient à Mumbai depuis une ville plus petite et moins dynamique.

Exemple de planning de visite d'une nouvelle recrue observant les différents SWpects du travail de terrain

DAY 1	DAY 2	DAY 3	DAY 4
Association: KGST <i>with Harshad (ATIA trainer)</i>	Association: Alert <i>with Sandhya (ATIA trainer)</i>	Association: NSVK <i>with Sandhya (ATIA trainer)</i>	Main office <i>with Harshad & Sandhya</i>
<u>Morning</u> : Home-visits (regular follow-up) & feedbacks	<u>Morning</u> : Home-visits (regular follow-up) & feedbacks	<u>Morning</u> : Home-visits (regular follow-up) & feedbacks	<u>Morning</u> : Participation to a team induction training, (role plays?)
<u>Afternoon</u> : Selection meeting + family form + PAT ("photo de famille") filling	<u>Afternoon</u> : Observation Conclusion Meeting + Genogram drawing	<u>Afternoon</u> : Phase-out Meeting + PAT ("photo de famille") update	<u>Afternoon</u> : Planning tools <i>with Vidya & Jayashree</i> + Tools review

2.3.2 Formation du/de la FSO par le RP

Pour permettre un lancement rapide du programme, la FSO de Jaipur s'est initialement concentrée sur la **formation et le suivi des futures équipes**, et a rapidement assimilé les documents produits par le RP ou les autres programmes après avoir visité les programmes de Mumbai et y avoir reçu une formation de la part des cadres du programme (TOM). Il a été important de mettre la FSO en situation de formateur dès le départ, pour lui permettre de s'approprier le curriculum et de l'adapter au contexte local. Ceci a aussi permis au RP de mesurer son niveau de compréhension et de multiplier les opportunités de lui réexpliquer les notions-clés.

Selon l'expérience de la nouvelle recrue, la compréhension du programme et de son intérêt peut prendre plusieurs mois, surtout s'il n'est pas possible d'organiser rapidement la visite d'activités AF en cours (bien qu'à plus de 1 000 km, Mumbai était le terrain d'intervention le plus proche pour les premières recrues de Jaipur).

Les formations étant très participatives, il est nécessaire de bien insister auprès du formateur sur l'importance de leur préparation. Par exemple, l'animation d'un brainstorming suppose de se préparer en avance à intégrer dans la discussion de nombreux types de propositions possibles de la part des participants. Faute de quoi, il sera difficile de cadrer, de catégoriser les réponses, et le formateur pourra alors rejeter par réflexe ou ignorance des propositions pourtant intéressantes. Il faut également s'assurer que le formateur est en mesure de répondre lui-même aux questions intégrées dans la formation. Ceci n'est pas toujours naturel pour les cadres formateurs coutumiers d'une approche directive ou se limitant souvent aux consignes écrites.

Une fois la partie suivi-formation mieux maîtrisée, des renforts doivent être apportés, notamment pour encourager la créativité et la recherche de nouveaux contenus, via les partenaires ou internet.

Le deuxième volet de la formation concerne les **aspects plus administratifs de l'encadrement d'équipe** (suivi des « portefeuilles », base de données, rapports semestriels, parcours de familles accompagnées, compta, etc.) et s'accompagne souvent de formations de base en mathématiques, statistiques et informatique. Ce deuxième volet, débuté peu après le premier, est cependant plus rapide à couvrir, le RP pouvant beaucoup plus aisément relever et corriger les premières erreurs de chiffres que celles contenues dans les formations (orales et en hindi) délivrées à l'équipe.

2.3.3 Formation des SW et supervisors

A Jaipur, le plan de *formation initiale* finalement adopté a été le suivant :

Jour 1

- Présentation de l'association ATIA et de la méthode AF : principes, objectifs, étapes, résultats attendus.
- Formation au manuel des objectifs : critères d'identification des objectifs, critères d'atteinte, appuis spécifiques attendus des SW, services à contacter : 1 ou 2 jours d'initiation suffisent, ces procédures étant répétées tous les jours, au moment du remplissage des formulaires de suivi des familles et des comités de sélection.

Jour 2

- Processus de sélection des familles : critères de sélection, utilisation du formulaire d'enquête, remplissage de la photo de famille, dessin du génogramme, déroulement de l'enquête (*corner meeting*, *introduction speech*, attitude à adopter, répartition des tâches au sein binôme d'enquêteurs, enregistrement dans le *Survey and HV register*, etc.) et entraînement aux différentes étapes au travers de jeux de rôles.

Jour 3

- Formation pratique à l'enquête sur le terrain : chaque équipe est constituée de deux nouvelles recrues (assurant directement l'enquête) et d'un cadre (intervenant si besoin).
- Comité de sélection : présentation orale et graphique de la famille, le génogramme et les objectifs supposés étant visiblement reportés sur un tableau blanc effaçable.

Jours 4 et 5

- Formation initiale créée par Mumbai : émotions, croyances, valeurs, exclusion sociale, motivation, ambivalence, communication non-verbale, différence entre enseignant et *counselor*.

Formation théorique complémentaire continue

Les formations complémentaires listées ci-dessous ont été délivrées par session de 2 heures maximum, en fin de journée et à raison d'une fois tous les 15 jours et par équipe. Leur format léger a permis de les renouveler régulièrement selon les besoins et d'éventuellement les découper.

- Formations santé : virus & bactéries, vaccination, menstruations, tuberculose, hygiène
- Formations natalité : PMI, allaitement
- Formation documents : mise à jour sur les allocations publiques et les documents qu'elles requièrent
- Formation objectifs psychosociaux : violence domestique, recours locaux d'une victime de violence et plan d'action
- Formation régulière à l'identification des objectifs des familles, à leur priorisation et aux critères d'atteinte : répétées selon les besoins.
- Formations techniques à l'accompagnement : observation period, propositions d'approches selon l'accueil des familles, appui à la motivation, gestion des croyances et superstitions.

Formation pratique continue

A Jaipur, la taille réduite de l'équipe a permis aux **RP et FSO d'être chaque jour sur le terrain**, d'accompagner les visites, de les préparer (plan d'action, attitude, premières questions) et de les analyser avec les SW (debriefing). Cette présence continue au début du programme semble aujourd'hui essentielle tant il fut long et difficile pour la plupart des nouvelles recrues de comprendre leur rôle et de le remplir correctement.

En outre, ces occasions fréquentes de collaboration ont renforcé le climat de confiance entre les cadres et les SW, ce qui a été encore amélioré par le biais des **évaluations individuelles et annuelles** des membres de l'équipe, vecteurs puissants et durables d'enthousiasme et de motivation.

2.4 Appropriation du programme par l'équipe, impliquée dans l'ajustement des méthodes au terrain

L'appropriation du programme par l'équipe est essentielle dans un contexte où les moyens de supervision sont limités (par exemple, il est très difficile de retrouver une SW sur le terrain, car ses *supervisors* ne connaissent jamais toutes les adresses des familles en cours de suivi). La **confiance** a donc été à la base du management du programme AF de Jaipur.

Il est notamment important que la/le FSO participe au choix des zones ou le valide lorsque leur sélection a été faite avant son recrutement. A Jaipur, la FSO a ainsi contribué à vérifier les besoins avant le début de l'intervention dans des zones identifiées plusieurs mois plus tôt.

Il est également essentiel que les équipes de terrain soient impliquées dans la mise en place et l'ajustement de la méthode dès le départ. Toutes les phases ont ainsi été testées sur le terrain par les SW, *supervisors*, RP et FSO et ont fait l'objet de débriefing d'équipe pour valider ou modifier les méthodes et approches avant de les généraliser. Le message constamment répété à l'équipe était « *Même si cette méthode a bien marché en Inde, elle peut présenter des lacunes dans notre zone d'intervention à Jaipur. Nous attendons de vous que vous expliquiez vos réussites autant que vos difficultés rencontrées sur le terrain pour nous aider à l'adapter. Il n'est pas possible de bien maîtriser tout de suite la méthode et il n'est pas possible qu'elle soit adaptée à tous les terrains.* »

Cette politique participative a également prévalu pour la mise en place des outils, plus ou moins rigides, utilisés par le programme : « photo de famille », génogramme, échelle de résilience, *empowerment scale*, etc. Les équipes ont toujours été encouragées à critiquer ouvertement les outils ou les modalités de leur utilisation afin de procéder aux ajustements possibles ou de lever les incompréhensions.

De même, les préparations et débriefings des visites à domicile organisés par les RP et FSO, ont progressivement habitué les équipes à expliquer leurs difficultés, leurs besoins d'appui ainsi qu'à rapporter des cas concrets d'utilisation des techniques ou connaissances apprises en formation.

2.5 Identification des services

Le programme s'appuyant sur les services alentour pour fournir des aides plus spécialisées aux familles bénéficiaires, l'identification des services est une responsabilité importante de l'équipe AF. Elle est confiée principalement aux *supervisors* et *coordinator*, dont le planning inclut une demi-journée par semaine pour la visite ou la recherche des services. D'abord focalisée sur les services gouvernementaux les plus évidents, la recherche se concentre sur les documents administratifs et les différentes allocations (*schemes*) accessibles aux bénéficiaires. Les allocations sont nombreuses en Inde bien que modestes (rations alimentaires, combustible, soins de santé, bourses, pensions, etc.) et s'adressent à de nombreuses situations de pauvreté (vieillesse, veuvage, handicap, caste, genre, etc.). L'équipe rend ainsi des visites aux bureaux administratifs (*nagar nigam*, *collectorate*) pour connaître et mettre à jour les informations sur les avantages et les conditions de l'obtention de ces documents et aides. Elle s'appuie également sur les boutiques privées (*e-mitra*), intermédiaires habilités par le gouvernement pour gérer les demandes de documents et d'allocations. Ces courtiers, dont les frais de commission sont très divers, présentent l'avantage d'être souvent plus proches et disponibles que les bureaux publics. Le programme s'appuie souvent sur ces relais, négociant les tarifs contre la garantie d'une

clientèle nombreuse. L'équipe a même organisé des *documents camps* dans un bureau du programme avec la participation d'un *e-mitra*.

Le programme s'appuie également sur les services d'ONG et d'autres acteurs privés, rencontrés sur le terrain ou signalés par les membres de l'équipe ayant déjà collaboré avec eux. Ces rencontres fournissent de nouvelles informations sur d'autres structures utiles aux familles bénéficiaires. Elles conduisent également l'équipe à participer à des comités et réunions, rassemblant plusieurs acteurs.

2.5.1 Comment se présenter ?

En se rendant directement dans les structures pour y rencontrer et discuter avec les responsables. L'appartenance à une ONG ouvre facilement les portes. Des cartes de visites ont également été éditées. Une grille a été préparée pour permettre aux équipes de collecter toutes les informations nécessaires et de les enregistrer dans un *service directory*, papier et numérique.

2.5.2 Comment vérifier l'efficacité des services ?

L'efficacité des services se mesure au travers des orientations des familles vers les structures. A plusieurs reprises, l'équipe a dû rechercher des alternatives ou servir de médiateur lorsque les familles rencontraient des difficultés d'accès ou n'obtenaient pas un service de qualité.

2.6 Premières familles

Corner meetings : avant de procéder aux enquêtes sociales porte-à-porte, l'équipe doit informer les habitants et leur demander la permission de le faire. Les *corner meetings* sont ainsi menés dans les nouveaux secteurs d'intervention, à chaque nouveau tournant de la rue ou toutes les 10 maisons, là où l'équipe pense que le programme n'est pas encore connu. Ils consistent à réunir dans la rue les habitants de 5 à 10 maisons voisines. Ces présentations publiques doivent être brèves (5 mn) et claires, permettant aux participants de comprendre rapidement, d'accepter notre présence et nos enquêtes et de poser des questions. La présentation doit être faite par un *supervisor*, *coordinator* ou un *SW* expérimenté pour augmenter les chances d'approbation par les habitants. Le message délivré est généralement le suivant :

We are ATIA, an NGO working in slums to lead a family development program. We are not here to provide anything in kind and will not take anything from you. We can support you by providing you with information and guidance to avail local services and government schemes.

We intend to survey each household in order to select families who need this support and guidance. Of course, you are free to refuse our questions and help. We will then help the selected families through weekly home-visits. Any family of the area will be welcome to meet us at our guidance center for any need (indiquer l'adresse et montrer la photo de la façade).

Ce message devra être répété au cours de l'enquête individuelle, en principe quelques minutes après le *corner meeting*, et parfois même au cours des visites suivantes. Non seulement, la plupart des gens ne sortent pas dans la rue pour participer au *corner meeting* et en perçoivent plutôt des bribes depuis leur domicile, mais aussi il est difficile pour des habitants inquiets de saisir en une seule fois le message, visant plus à les rassurer qu'à leur expliquer l'intervention.

Les *corner meetings* peuvent également être réitérés lorsque les habitants refusent les questions ou la présence des SW. L'équipe a même été chassée de certaines zones musulmanes en 2019, suite au décret gouvernemental *Citizen Act*. Il s'agit alors de lever les inquiétudes en mettant l'accent sur le fait que le programme émane d'une association privée et étrangère, intervenant indépendamment de la politique nationale. Le fait que le RP expatrié soit présent peut alors aider pour « prouver » le caractère international de l'association. En tous cas, il s'est avéré que ces situations de blocage requéraient l'intervention de la FSO ou *Coordinator*, plus capables d'apaiser les habitants.

2.6.1 Comment se présenter et se faire connaître ? A quoi être particulièrement vigilant au début ?

Une formation a été conduite pour l'équipe et d'après les difficultés rencontrées sur le terrain pour susciter l'intérêt des familles lors des premiers contacts. 3 types d'accueil ont ainsi été définis (fermé à la discussion, accueillant, souhaitant partager ses difficultés) pour lesquels différentes approches ont été proposées selon les essais réussis sur le terrain. Ci-dessous, un extrait du guide de formation participative **OBSERVATION PERIOD – How to start according to family response.**

3 rough types of FAMILY RESPONSE and WAYS TO START intervention	CLOSED (including people confused about our visit purpose)	WELCOMING only (incl. not responding)	SHARING
Initial response of the family	No eye contact Not comfortable Not smiling Not replying Skipping questions	Happy to meet Inviting us to sit Talkative Not asking for help Not sharing genuine facts and emotions (sometimes wrong information, lies)	Happy to meet Inviting us to sit Talkative Asking for help Explaining the family situation Sharing genuine personal emotions and difficulties
Building rapport	Asking permission to enter, to discuss Ensure that we talk to the "right" person Friendly talk Once you are seated or settled, ask again: <i>How do you do? How is it going today?</i>	Asking permission to enter, to discuss Ensure that we talk to the "right" person Once you are seated or settled, ask again: <i>How do you do? How is it going today?</i> Pay attention to what the family replies and go on the discussion with open questions. If no sufficient answer, start a conversation on the basis of any incident you observed in the house.	Asking permission to enter, to discuss Ensure that we talk to the "right" person CONFIRM THE PARTNER THAT WE ARE LISTENING: - Listening - Supporting (showing acceptance and understanding) - Do not stop the sharing, do not cut Do not minimize the importance of what is shared (e.g. do not reply " <i>kohi bat nahi</i> " to a person explaining that she is suffering)
Initial exploration	Do not start talking about the problems you supposed Start with questions on family's HISTORY: <i>How long have you been there?</i> <i>What was the purpose of moving?</i> <i>What difficulties did you face?</i> PATTERN: <i>Who is responsible for household? Who is going outside? Who is available for children? Etc.</i>	First listen to the answers very carefully to know about the CONCERNS of the family (difficulties, priorities) and ask about the EFFORTS already done by the members (history of difficulties) Once, you have gathered more information, try to <u>summarize</u> the situation verbally and ask confirmation from the family: <i>If I understood well your situation, you have difficulties in... and you already tried ...</i>	The initial exploration will be focused on FEELINGS and EMOTIONS of the family members. Use mainly <u>open questions + reflection</u> . This sharing will give you a lot of clues about the difficulties and priorities of the family The difficulties and priorities will have to be confirmed during the Observation period. Of course, they can be removed too!

2.6.2 Doit-on travailler uniquement avec les femmes ?

A Jaipur, l'équipe a sélectionné plusieurs familles dont seuls les hommes étaient disponibles pendant la journée, assurant parfois les tâches domestiques ou s'occupant des enfants pendant que leur mère travaillait à l'extérieur. Ces accompagnements ont fonctionné tout autant que ceux, majoritaires, conduits avec des femmes.

2.7 Targets & plannings

2.7.1 Portefeuille des SW

Au lancement du programme, il était demandé aux SW de limiter leur sélection à 10 nouvelles familles par mois. Cela donne le temps aux cadres d'accompagner la nouvelle recrue, de bien préparer les entretiens et de les débriefier. Le portefeuille du SW atteindra ainsi 30 familles le 3^{ème} mois.

Cependant, dans le cas du recrutement d'un remplaçant, la nouvelle recrue doit bien sûr reprendre tout le portefeuille (30 familles) de son prédécesseur. La/le *supervisor* a donc la charge d'accompagner la quasi-totalité des visites pendant un mois,

Le programme a également recruté des SW en cours alors que le portefeuille de l'ancienne avait déjà été dispatché sur les autres SW. Ce fut l'occasion de familiariser la nouvelle recrue avec les méthodes des différentes SW, qu'elle a dû observer sur le terrain en alternance avec son propre travail d'enquête-sélection et ses premiers accompagnements de familles.

Suivi du nombre de familles et des visites par les SW, les *supervisors* et *coordinator*, (Cf ANNEXE – Portfolio monitoring)

2.7.2 Tableau de bord (*dashboard*)

A Jaipur, un **tableau récapitulatif est mis à jour sur le tableau blanc effaçable du bureau**, indiquant pour chaque SW/*supervisor* le nombre d'enquêtes réalisées, le nombre de familles sélectionnées, le nombre de sorties. Selon les besoins, ont été ajoutés les nombres d'OCM (comités de fin de mise en confiance), de sorties et d'évaluations réalisés ou à faire au plus tôt. Ce tableau fournit à tous un instantané de la situation du programme en termes de volume d'activité, permet de calculer rapidement les taux (sélection, refus) et de se poser des questions sur l'avancée des activités. Cette tâche confiée initialement aux *supervisors*, qui ont ainsi vite compris et encadré le travail des SW, anticipant notamment les enquêtes de sélection en prévision d'une diminution des portefeuilles. Cette tâche qui s'appuie sur les registres de visites à domicile (Cf. ANNEXE – *survey-home visits registers*) a été ensuite confiée à tous les nouvelles recrues cadres, pour accélérer leur maîtrise des registres et du pilotage.

2.8 Résultats attendus en début de programme

A Jaipur, les résultats du programme n'ont pas été tout de suite suffisants en ce qui concerne l'atteinte des objectifs par les familles, dont le pourcentage n'a pas dépassé 50% avant la fin de la troisième année (période de Covid incluse). Ceci semble normal avec une équipe novice, soit sans expérience de terrain soit habituée à diriger les bénéficiaires. L'originalité de la démarche va de pair avec un apprentissage long.

Il faut préciser que nous avons peu de documentation au sujet des premiers résultats AF des programmes qui fonctionnent encore aujourd'hui. Sans doute ont-ils suivi la même évolution.

Les principales mesures prises à Jaipur pour améliorer ce taux ont consisté à renforcer l'adhésion des familles au programme (moins de refus, meilleure écoute et appui des SW) par une formation de l'équipe à l'écoute, puis de limiter les objectifs aux plus urgents et réalisables dans le temps limité de l'accompagnement (23 visites hebdomadaires).

2.9 Formes supplémentaires de suivi

Préparation et débriefing de visites à domicile.

Formations courtes et répétées : limitées à 1 ou 2h, elles ont lieu l'après-midi et sont préparées en fonction des besoins identifiés par les cadres (*supervisors* inclus). Elles couvrent des domaines variés tels que les nouvelles aides de l'État, des informations de base sur la santé (incluant la santé sexuelle et reproductive), la parentalité, la violence domestique, des techniques d'écoute et de motivation des familles.

Évaluation des membres de l'équipe : annuelles faute de temps, les évaluations se sont avérées extrêmement efficaces pour renforcer l'enthousiasme et l'implication des équipes. Valorisant principalement les bonnes pratiques, elles ont encouragé leur maintien et leur diffusion.

2.10 Planning type

En ANNEXE, le document *Portfolio monitoring* montre un exemple de planning mensuel de l'équipe de Jaipur. A Jaipur, l'équipe effectue les visites de terrain entre 10h30 et 14h, le reste de la journée étant dédié au reporting, aux debriefings, aux différents comités, aux formations, au networking et aux *awareness meetings*.

Activités mensuelles :

- **Supervisor meetings** : essentiels pour planifier le mois suivant (déterminer les activités prioritaires, les besoins de formation de l'équipe et fixer les dates des différentes activités)
- **Awareness meetings (AM)** : la régularité exigée pour ces campagnes de sensibilisation ou activités collectives (au moins une fois par zone par mois) encourage les équipes à s'interroger sur les besoins prioritaires des familles d'un même quartier. Elles prennent ainsi conscience des particularités des secteurs géographiques et peuvent mieux se coordonner pour y mobiliser des ressources : par exemple, un AM sur le thème de l'éducation peut être conduit avec les enseignants ou être suivi de rencontres avec eux, un *document camp* peut se concentrer sur les certificats de naissance avec le concours d'un représentant de l'administration. Les AM sont aussi un outil de promotion du programme, encourageant l'adhésion de familles hésitant à accepter l'accompagnement. On a ainsi mené des AM dans des zones où des familles refusaient d'être enquêtées. Elles ont ainsi pu avoir un premier contact moins individuel avec les SW et mesurer leurs expertise et authenticité.
- **Monthly needs list** : réalisée par les *supervisors*, *coordinator* et *EAA*, cette liste permet à l'équipe d'anticiper les besoins matériels de l'équipe en fonction des activités prévues pour le mois.

Activités hebdomadaires :

- Les SW ont la charge de faire une visite à domicile à chacune de leurs 30 familles bénéficiaires, soit environ 6 visites par jour.
- Les *Supervisors* doivent accompagner les visites de chacun(e) de leurs 2 ou 3 SW au moins un jour par semaine. Il leur reste 2 à 3 jours pour l'accompagnement de leurs 5 à 15 propres familles. Une après-midi est également consacrée au networking toutes les deux ou trois semaines.

2.11 Pistes d'actions

2.11.1 Permanences sociales, centres communautaires

A Jaipur, comme à Mumbai, le programme s'attache à proposer un accompagnement à chaque famille résidant sur la zone ciblée. En plus de cet accompagnement hebdomadaire de 6 à 9 mois réalisé à domicile, une permanence sociale se tient chaque jour dans le local du programme, situé à proximité ou au cœur de la zone. Celle-ci est ouverte à tous les habitants, voire ceux des secteurs voisins, permettant ainsi de diffuser ainsi plus largement les informations collectées par l'équipe sur les services de la ville et d'étendre le suivi et l'appui aux familles encore fragiles à l'issue de leur accompagnement. C'est aussi là que les familles peuvent recevoir des appuis plus ponctuels et spécifiques (remplissage de dossier administratif, médiation de couple) ou plus confidentiels (hors de la maison et à l'écart des autres membres de la famille).

La permanence sociale présente un véritable intérêt pour les familles, qui s'y rendent régulièrement au cours ou après la fin de leur accompagnement à domicile, lorsqu'elle n'est pas trop éloignée de la zone comme à Jawahar Nagar. Les essais réalisés à Mumbai, Pune et Tana ont montré qu'elle pouvait se maintenir plusieurs années après que les derniers accompagnements à domicile se sont terminés. Bien qu'à Tana la permanence sociale constitue aussi un lieu de ciblage de nouvelles familles pour

l'accompagnement à domicile, ce n'est pas le cas à Mumbai et Pune, où les visites se poursuivent en permanence sociale. A condition que le taux de renouvellement de la population soit suffisamment élevé dans les quartiers d'intervention, il serait pertinent que les programmes indiens adoptent cet aspect de la méthode de Madagascar. Dans le cas contraire, il est aussi possible de conserver des permanences sociales dans les zones à condition de les animer suffisamment pour qu'elles restent visibles et attractives : les essais de centres communautaires (*resource centers*) à Pune, où se sont tenus diverses activités (AM animés par des spécialistes, rallyes, courses de vélo, théâtre, etc.) ont ainsi obtenu une forte fréquentation, donnant même lieu à de nouveaux accompagnements à domicile courts. A Jaipur, les habitants des zones désormais couvertes accueillent toujours avec enthousiasme l'équipe et lui demande de revenir. Il a ainsi été discuté avec les cadres de démarrer une **permanence sociale mobile**, consistant à mener une activité collective dans un ancien quartier à raison d'une fois par semaine et proposer des entretiens individuels en parallèle ou à la fin, dans un endroit un peu à l'écart (tel qu'un micro temple). Les anciennes familles partenaires étant déjà rompues à l'exercice, cette activité pourrait se mettre en place assez facilement.

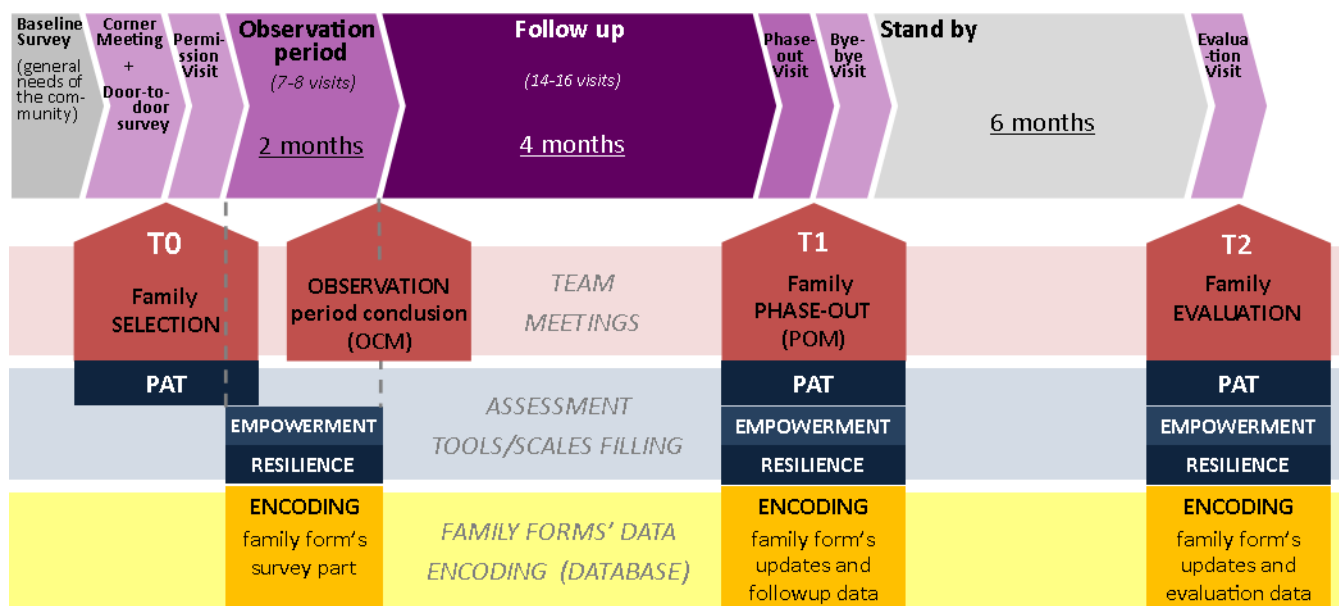
Le lancement d'autres activités communautaires plus continues seraient idéales pour maintenir le lien avec les familles et soutenir leur motivation dans leurs objectifs individuels, courants et futurs. Les propositions d'activités économiques intégrées au programme AF, proposées par l'équipe de Jaipur début 2020 (emplois tremplins, garde d'enfants), vont ainsi toutes dans ce sens en plus de fournir un appui spécifique à l'emploi.

2.11.2 Activités complémentaires renforçant l'impact

Le programme AF est une très bonne amorce au développement en ce qu'il permet aux familles de lever de premières barrières cruciales à l'amélioration de leurs conditions de vie : ainsi en favorisant les démarches auprès des services de base, la collaboration entre les membres de la famille (décision, rôles, tâches, emploi du temps) et la mobilisation optimale des moyens limités du foyer (épargne, prévention des infections, travail), l'AF se concentre surtout sur les ressources internes de la famille. Il appuie ainsi la reprise de confiance des ménages en leurs capacités propres et renforce leur motivation par quelques nouvelles expériences de réussite. Il influe cependant peu sur les ressources extérieures proposées par la société, au-delà du travail de réseautage servant principalement à se tenir à jour sur l'offre et la qualité des services existants. L'AF est donc un outil d'intégration (visant à aider les familles à rattraper le train en marche) mais pas suffisamment d'inclusion (où c'est aussi la société qui s'ajuste aux besoins des familles pauvres). La conséquence en est qu'il peine à mener les familles au-delà du seuil de vulnérabilité, ne les aidant à franchir qu'une partie du fossé qui les sépare du courant général. La politique *fill the gap only* de l'AF, toujours unique et très pertinente aujourd'hui où les services spécialisés se multiplient, pourrait encore se parfaire par la mise en place de « tremplins » augmentant les chances des familles marginalisées de profiter des opportunités et à sortir durablement de la pauvreté économique : emploi temporaire pour acquérir ou confirmer des compétences et améliorer l'employabilité, aides annexes à l'emploi (garde d'enfants, logement, équipement), etc.

3 Annexes

3.1.1 Schéma - Etapes de l'intervention



3.1.2 Survey / Home-visits register

Les informations sur le suivi de chaque famille enquêtée sont consignées dans ce registre, sur 4 pages successives. Les deux schémas suivants représentent les deux paires de pages. Ils sont scindées d'une double barre verticale représentant la reliure centrale du registre.

SURVEY REGISTER

Form N°	Survey date	Closed house			Refusal			Selected date	Not selected date	Observation period (visits)				OCM date	STOP Reason date	Last visit date	Data base N°
		Date1	D.2	Date3	D.1	D.2	Date3			Mth1	M2	M3	M4				
				Date 3 should be distant from Date 1, at least one month)			(Date 3 should be distant from Date 1, at least one month)			III	III	I				Updated every week with pencil	N° from the data base

FOLLOW-UP REGISTER (In the same register: following page)

Form N°	OCM (date)	HV							Phase-out meeting date	6m. Eval date	STOP Reason date	Last visit (date)	Data base N°
		M1	M2	M3	M4	M5	M6						
	Plan this date with pencil and confirm with pen								Plan this date with pencil and confirm with pen	Plan this date with pencil and confirm with pen			N° from the data base

- Time to do (OCM/POM)
- OCM/POM Done
- POM + Bye-Bye visit done

3.1.3 Portfolio monitoring document

SW: _____ MONTH: _____ **SW DAILY PORTFOLIO**

PLAN TO BE PREPARED by Supervisor BEGINNING OF Each WEEK																												FROM COORD
Date:	Actual	1/12	2/12	3/12	4/12	7/12	8/12	9/12	10/12	11/12	14/12	15/12	16/12	17/12	18/12	21/12	22/12	23/12	24/12	25/12	28/12	29/12	30/12	31/12		MONTH		
	M	T	W	T	F	M	T	W	T	F	M	T	W	T	F	M	T	W	T	F	M	T	W	T	F	PLAN		
OG start	18					18					28					30					26					30		
STAND BY								1																		0		
STOPPED	1																									0		
PHASED OUT	2							8			2		4		2	2								1		20		
SELECTED	0				7	7					6	6			2	6												
SURVEYS				15	15					M 12	M 12				12													
Area of Survey				BB	BB					BB	BB				BB													
VISITED	6	6				3	M 6	6	6			M 6	7	7		L 4	7	7	M 7	7		7	7	7	M 7			
Area of Visits	SRT	SRT				BB	SRT	BB	BB			SRT	BB	BB		BB	BB	BB	BB	BB		BB	BB	BB	BB			
OCM																												
EVALUATION																												
AM																												
Other (Network, GC)						AWC BB																						

INSTRUCTIONS:
TARGET

Max: 10 POM/day/team

Max: 15 SM/day/team

10-15/day/2 SW

Min: 6/day

Max: 10 EM/day/team

1-2 AM/month/SW

ACTUAL TO BE FILLED by supervisor DAILY

RETURN TO GENERAL BY SUPERVISOR ONLY

	Date:																																			MONTH
	30/11	1/12	2/12	3/12	4/12	7/12	8/12	9/12	10/12	11/12	14/12	15/12	16/12	17/12	18/12	21/12	22/12	23/12	24/12	25/12	28/12	29/12	30/12	31/12	1/1	ACTUAL										
OG start	18							24	22		28	30		24	26	30	27				26				25		25									
STAND BY								1																			0									
STOPPED																				1							1									
PHASED OUT								8			2		4		2	2							1				19									
SELECTED							6	6		6	4		-2	2	6	-1											27									
SURVEYS				12	12				^M 12	^M 12				12													60									
Area of Survey				BB	BB				BB	BB				M																						
VISITED	6	6	6			^M 6	6	6			^M 6	7	7		^L 4	7	7	^M 7	7		7	7	7	^M 7		110										
Area of Visits		SRT	SRT			SRT	BB	BB			SRT	BB	BB		BB	BB	BB	BB	BB		BB	BB	BB	BB												
Visits missed/week	0					2					0					2					2					2										
OCM																										0										
EVAL HV+Meeting																	2									2										
AM																										0										
Other (Network, GC)																																				

INSTRUCTIONS for MONTH Actual:

Last day figure of the month

Last day figure (included in OG)

Sum (of the month only)

Sum (of the month only)

Sum (of the month only)

Sum (of the month only)

Sum (of the month only)

Sum (of the month only)

Sum (of the month only)

Sum (of the month only)

Sum (of the month only)

Sum (of the month only)

Sum (of the month only)

Sum (of the month only)

MONTHLY PLAN by the Coordinator/FSO (mostly discussed on Monthly Supervisor meeting)

Fill the MONTHLY PLAN (targets) in last column, at the beginning of each month

Plan the SUPPORT VISITS of FSO/Coord to each SW

Plan the TRAININGS (max: 1/week/team), NETWORKING (min: 1 afternoon/week/sup), AM (min: 1/month/SW), GC

PLAN = to be prepared weekly, on Friday, with supervisors

NB: There is **no relation** between the planned weeks. Every weekly plan depends only on ACTUAL PREVIOUS WEEK and MONTHLY PLAN

Plan the PHASE-OUT of the month (according to register). **MAX: 10/day/team**

Plan SELECTIONS to do (according to Monthly target). **MAX: 15/day/team**

Plan SURVEYS according to the planned selections and the current selection ratio in SW's area. **10-15 SURVEYS/day/SW**

Plan VISITS per day and OTHER activities when less. Try to visit all families once a week. **6-7 VISITS /Day/SW**

Plan SUPERVISOR VISITS (different day each week to ensure to meet all families). **MIN: 1 day/week/SW**

Plan FSO VISITS (briefing/debriefing included). **MAX: 4 HV x 1 day/Week/SW**

Write initial letter of the NAME of the SW/Sup going along on Visit/Survey/Eval: --> If 4 visits are planned along with Latika:

If the SW accompany another SW's Survey or Visit, write only the initial letter of this SW in the cell:

--> If with Mamta:

LEGEND:	
1	OG nb of 1st day (based on ACTUAL)
2	MONTH plan sanctioned by coordinator
3	LAST DAY figure of the month
4	SUM (of the month only)
5	MAX of the month

4

M

ACTUAL (to be updated every day)

Update OG only if PO, Stops or Selections on previous day

At the end of each week, identify the MISSED VISITS (to be done in priority the next week)

If **WRONG SELECTIONS**, write negative (-) nb of families in **SELECTED**. Wrong selection should be decided **after 2 HV MAX**.

If **STAND-BY** becomes **STOP**, draw a arrow from St-by to Stop. Do same from Stand-by to PO or to OG.

Missed visits can be split per area

3.1.4 Calendrier du lancement du programme de Jaipur

ATIA / IADI	date	PARTNER 1	date	PARTNER 2	date
1 st prospection (Eglantine, Vincent)	Apr 2016				
2 nd prospection + NGOs meeting (Uma, Vincent)	Oct 2016				
3 rd visit + NGOs meetings (Paul, Uma, Vincent)	May 2017				
Need assesment Management	May 2017	Need assesment in 2 areas	May 2017	Need assesment in 2 areas	May 2017
Vincent's Visa request	08/09/17				
Vincent's Visa obtained	21/11/17				
Vincent arrival in Jaipur	16/12/17				
Vincent's FRRO permit obtained	19/01/18	MoU was finalised on	Feb 2018	MoU 1 st versions prepared from Jan to:	Feb 2018
Vincent PAN Card obtained (required to open a bank account)	16/04/18	ATIA sent signed MoU by post (from Versailles to Delhi)	10/02/18		
Vincent Aadhar Card obtained (required for Bank account, telephone, vehicle, etc.)	07/06/18	Budget 1 st versions sent to Vincent	12/02/18	Budget 1 st versions sent to Vincent	30/01/18
		Vincent limited HO costs to 15% on budget	21/03/18	Vincent limited HO costs to 15% on budget	19/03/18
		Budget meeting with Archana, who had not prepared anything	14/03/18	Payal asked a 'long' Skype call on Budget	19/02/18
				Long Skype call about budget	13/03/18
Recruitment of FSO	19/02/18	Interview of 3 SW candidates	06/02/18		
FSO & PM visited Mumbai program. 5 days from:	20/02/18	Introduction Coordo Arpita-FSO + Interview of 1 candidate	06/03/18	Introduction Coordo Chhavi & Ashok with FSO	08/03/18
		Vincent sent new deadlines by mail	14/03/18	Vincent sent new deadlines by mail	14/03/18
Started an office in Jaipur	07/03/18	Interview of 4 SW candidates	03/04/18	No news at deadline time. Vincent complained to Finance Head Kailash	03/04/18
		2 calls of Vincent to Archana and Arpita to save the partnership (budget disagreement)	12/04/18		
Showed the 4 identified fields to S until:	25/04/18	Sent increased budget proposition (3,5 lacks for HO vs 2,2; 20k/trip Delhi-Jaipur)	16/04/18	Meeting at ATIA Jaipur (Payal, Chhavi, Anita, Ashok, FSO, Vincent)	30/03/18
Area visit: Arpita Nagar (in Vaishali)	15/03/18	Introduced Arpita to Laurence & Delphine (visit)	19/04/18	Vincent agreed on budget and sent a revised MoU + LogFram	12/04/18
Area visit: Katputli Nagar	24/04/18	3 signed copies of MoU (brought by Laurence, never reached by post)	19/04/18	Vincent sent a mail to stop the partnership (no news, lack of trust)	27/04/18
Area visit: Bagrana (10km east of Jaipur). 11/05/18	24/05/18	Vincent sent propositions to adapt SB membership to FDP	20/04/18	Last answer to Payal (to explain mismatch PSS-ATIA)	10/05/18
		MoU amendment (start delayed to May 16th) signed	14/05/18		
Meeting with NGO SAARTHAK: Dr Sharma	24/04/18	First Fund transfer	22/05/18		
Meeting with NGO TAABAR: Ramesh Paliwal	14/03/18	Interview of 3 SW candidates	28/05/18		
Meeting with NGO WISH (Women of India Showing Humanity): Seema Sethi	11/04/18	Meeting Archana	01/06/18		
Meeting with NGO NIRA: Dr Vishal	11/04/18	Training 1st phase (Forms and Objectives) completed in 2 days with 2 sup + 1 SW	06/06/18		
Meeting with NGO JKSMS: Kamal Kishor (with Nathalie Riberpray)	03/05/18	1 st corner meetings and FDP surveys	07/06/18		
		Interview of 6 SW candidates	14/06/18		

3.1.5 Photo de famille (*Poverty Assessment Tool*) utilisé en Inde

Item			0 point	1 point	2 points	3 points
Economy	1	Nb of depending persons per breadwinner	4 or more	3	2	0 or 1
	2	Main breadwinner's activity	None	No criteria among the 3 following : Regular, Formal, Diversified	Only 1 criteria among the 3 following : Regular, Formal, Diversified	2 or 3 criteria among the 3 following : Regular, Formal, Diversified
	3	Savings	None	Informal / kept in house	Formal (with an MFI or a bank), irregular (< 1 time / month)	Formal and regular (1 or more time / month)
	4	Income or expenses / day / person	< 17 INR or too irregular to be estimated	< 34 INR	<= 67 INR	> 67 INR
Health	5	Nutrition	Severe and visible malnutrition / survival	Irregular meals (< 3 / day)	Regular meals (3 / day)	Regular and balanced meals
	6	Capacity to pay for "big" health expenses	No capacity (avoid care, or borrow)	Possibility to get support from surroundings (relatives, neighbors, NGO...)	Savings or own resources	Insurance system
	7	Child mortality	2 or more children (0-14 years old) have died in the household the last 5 years	1 child (0-14 years old) has died in the household the last 5 years	1 child or more (0-14 years old) has died in the household (older than 5 years)	No child (0-14 years old) has died in the family
Education	8	Child school attendance	No eligible child is attending school	Half or less than half of eligible children attend school	More than half of eligible children attend school	All eligible children are attending school (or no eligible child)
	9	Years of schooling	No household member can read or write	At least one household member has completed primary education (5th grade)	At least one household member has completed 10th grade	At least one household member has completed 12th grade (diploma)
Social	10	Valid documents	RC non existent	RC names not updated	RC names are updated but some other documents are not valid/non existent	RC names updated and all other documents valid for all family members on RC
	11	Hygiene	Hygiene issues in these 4 domains: body, clothes, house interior, house surroundings	Hygiene issues in 2 or 3 of these 4 domains: body, clothes, house interior, house surroundings	Hygiene issues in 1 of these 4 domains: body, clothes, house interior, house surroundings	No hygiene issues in these 4 domains: body, clothes, house interior, house surroundings
Housing	12	Electricity	No light (no electricity)	Lighting with candles, petrol or electric torch (battery)	Tapped (illegal)	Own meter / generator
	13	Sanitation	No facility (open defecation)	Shared facilities	Individual facility (hole / latrine)	Individual facility linked to city sanitation network
	14	Safe drinking water	No access to safe-drinking water (water taken from river, pond)	Safe drinking water is purchased in jerrycans, or is at least a 30-min. walk roundtrip	Drinking water is less than a 30-min. walk roundtrip	Running safe drinking water in the house
	15	Habitat	Issues in these 4 domains : wall (very light construction), roof (light, not water-proof), floor (dirt), size (very small)	Issues in 2 or 3 of these 4 domains: wall, roof, floor, size (light construction, mixed flooring - cardboard, plastic, small size...)	Issues in 1 of these 4 domains : wall, roof, floor, size	No issues in these 4 domains : wall, roof, floor, size
	16	Cooking fuel	None	Wood, dung	Charcoal	Petrol, gas
	17	Assets	Minimum (sleeping mat or rug, some kitchen tools, no furniture nor elec. equipment, no fan)	Small basic furniture, one or two electrical equipment (radio OR fan OR TV...)	Basic furniture (bed, closet), several appliances (radio, fan, TV)	Comfort (cooler, fridge...)

Pour limiter le temps et les erreurs de remplissage, le **formulaire d'enquête de Jaipur** a été ajusté pour permettre à l'équipe d'associer directement les réponses des familles aux critères de la photo de famille : un score est attribué à chaque réponse.

3.1.6 Critères supplémentaires de la photo de famille (*Poverty Assessment Tool*) utilisés à Jaipur

#	Criteria	0	1	2	3
18	Family planning	All couples who do not want a new child do not use a contraceptive method	Some couples who do not want a new child are using a contraceptive method	-	All couples who do not want new child use a contraceptive method <u>or</u> cannot have one
19	Child delivery	All children were born at home with no assistance of an certified/experienced midwife	At least one child was delivered at home with assistance of a certified/experienced midwife	At least one child was delivered at hospital/clinic	All children (or at least the last child) were delivered at hospital/clinic <u>or</u> no children
20	Immunisation	None of the children are vaccinated	At least one child was vaccinated but partially	At least one child received a complete vaccination	All children received a complete vaccination <u>or</u> No children 0-5
21	Addiction	Some children take substances (even if adults do not) sometimes	All adults take substances daily	Some adults take substances daily	No consumption of substances in the family

3.1.7 Aides au remplissage de la photo de famille

1. DEPENDANT MEMBERS/BREADWINNER

		DEPENDANT members														
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
WORKING members	0	PAT	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	1	3	3	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	2	3	3	3	2	2	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
	3	3	3	3	3	3	2	2	2	1	1	1	0	0	0	0
	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	0
	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	1

8. SCHOOL ATTENDANCE

The "right" grade

Age	Grade
6	- I
7	- II
8	- III
9	- IV
10	- V
11	- VI
12	- VII
13	- VIII
14	- IX

21. ADDICTION

PAT
3

2

1

0

0

18. CHILD DELIVERY (exemple with 3 children)

House	House + nurse	Hospital	PAT
			3
			2
			2
			1
			0
			1
			3

18. FAMILY PLANNING

Couples with woman <50 not pregnant

Nb of Couples who do not want baby now

Nb of couples who do FP

t	2	2	2	3	2	1	0	2
v	2	1	2	2	2	1	-	0
P	2	1	1	1	0	0	-	0
e	3	3	1	1	0	0	3	3

20. IMMUNISATION

	BIRTH	1,5M	2,5M	3,5M	9M	15M	16-24M	5 y
BCG (injection / upper arm)	Dose1							
OPV (polio oral drop)	Dose0	Dose1	Dose2	Dose3			Booster	
Hep B (hepatitis B /injection /thigh)	Dose0	Dose1	Dose2	Dose3				
DTP (diphtheria, tetanus and pertussis /inj./thigh)		Dose1	Dose2	Dose3			Booster	Booster Upper arm
Measles (If not MMR1 instead/inj. /upper arm)					Dose1			

3.1.8 Liste des documents sources utilisés pour la formation des équipes

TRAINING TOPICS	SOURCES
COMMUNITY PROFILE, MAPPING AND SERVICES	
FAMILY LIFE CYCLE	<i>Pune induction training</i>
GENOGRAM	<i>Adrien's doc (psychosocial tools)</i>
POVERTY, SOCIO-ECONOMIC EXCLUSION	<i>Complete & interactive training FDP India 2017 - 2 - social isolation and motivation</i>
SELF, FEELINGS	<i>Complete & interactive training FDP India 2017 - 1 - self, feelings and beliefs</i>
FEEDBACK	<i>Training on feedback India 2017</i>
INTRODUCTION TO FDP AND ROLE OF SW (PRINCIPLES)	<i>Pune induction training + Manuel VAHATRA</i>
FAMILY SELECTION CRITERIA	
CORNER MEETING + FDP SURVEY (INCLUDING PAT)	<i>Mumbai PAT guidelines</i>
SELECTION PHASE (MEETING + PERMISSION VISIT)	
FDP FILE + HV REGISTER + GC REGISTER + SW PLANNING	
RAPPORT BUILDING, AMBIVALENCE, FOCUS ON CHANGE, MOTIVATION, SELF EFFICACY	<i>Laurent + Complete & interactive training FDP India 2017 - 3 - Decision making</i>
ACTIVE LISTENING	<i>Laurent + Motivational interviewing + Complete & interactive training FDP India 2017 - 4 - Communication</i>
OBSERVATION PERIOD	<i>Procédures MEC Koloaina</i>
OBJECTIVES	<i>ATIA's list, Eglantine's guidelines, Summary tables Pune</i>

3.2 Annexes des pages suivantes

3.2.1 Formulaire d'enquête de besoins

Ce formulaire, légèrement adapté de la version de Mumbai, est utilisé à la fois pour sélectionner les zones et les familles. Pour ces dernières, le formulaire est rempli 3 fois, en amont de la sélection, à la fin du suivi et 6 mois après. Il permet ainsi de mesurer l'évolution de leur niveau de pauvreté, de résilience et d'*empowerment*. La numérotation des questions correspond à celle des 21 critères du PAT, celle des réponses aux scores du PAT (entre 0 et 3).

3.2.2 Formulaire de suivi des familles

Ce formulaire créé par l'équipe de Mumbai permet d'enregistrer simplement les données collectées chaque semaine de l'accompagnement. Y sont mentionnés à la fois les dates clés de l'intervention, les visites réalisées, les rapports de chaque visite de l'*Observation period*, les problèmes supposés par les SW, les objectifs choisis par les familles, et les objectifs atteints.