

Haïti - Programme des Nations Unies pour le Développement
Cadre de Résultats Stratégiques 2002-2003

Evaluation de l'effet induit 4

Améliorer la capacité nationale de suivi de la pauvreté (humaine et monétaire) et des inégalités en développant la collecte et l'analyse des données sociales

Julia Spiridonova

Port-au-Prince
mars / avril 2006

Liste des abréviations

BID	Banque Interaméricaine de Développement
BIT	Bureau International du Travail
BCP	Bilan Commun de Pays
CCP	Cadre de Coopération du Pays
CCI	Cadre de Coopération Intérimaire
CRS	Cadre de Résultats Stratégiques
DAES	Département des Affaires Économiques et Sociales des Nations Unies
DSRP	Document stratégique de réduction de la pauvreté
ECVH	Enquête sur les Conditions de Vie en Haïti
FAFO	Institut Norvégien d'Études Internationales Appliquées
FMI	Fonds Monétaire International
FNUAP	Fonds des Nations Unies pour la population
IDH	Indice de développement humain
IHSI	Institut Haïtien de Statistiques et d'Informatique
MEF	Ministère de l'Économie et des Finances
MPCE	Ministère de la Planification et de la Coopération Externe
NEX	Exécution nationale (National <u>E</u> xécutive)
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONG	Organisation(s) Non Gouvernementale(s)
ONU	Organisation des Nations Unies
OPESH	Observatoire de la Pauvreté et de l'Exclusion sociale en Haïti
PIB	Produit intérieur brut
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
RAAR	Rapport annuel axé sur les résultats
RCCASS	Renforcement des Capacités de Collecte et d'Analyse des Statistiques Sociales (projet HAI/99/011)
RCPASS	Renforcement des Capacités de Production et d'Analyse des Statistiques Sociales (projet HAI/02/M03)
RGPH	Recensement Général de la Population et de l'Habitat
RNDH	Rapport National sur le Développement Humain (RNDH)
TDR	Termes de référence
UNDAF	Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (United Nations Development Assistance Framework -)
SNU	Système des Nations Unies
UNICEF	United Nation's Children Fund
USAID	United States Agency for International Development

TABLE DES MATIERES

RESUME	4
INTRODUCTION	10
1.1. Justification et objectifs de l'évaluation	10
1.2. Méthodologie	11
2. CONTEXTE	13
2.1. Contexte de développement	13
2.2. Stratégie d'appui du Système des Nations Unies et du PNUD	14
3. CONSTATS ET CONCLUSIONS	18
3.1. Constats de l'analyse quantitative du degré de réalisation des produits	18
3.2. Conclusions de l'analyse qualitative des progrès réalisés et des faiblesses	28
Au niveau des produits	28
Au niveau de renforcement des capacités institutionnelles et individuelles de suivi	29
Au niveau du développement du processus participatif, de coopération et de concertation	29
Au niveau de vulgarisation des résultats	30
3.3. Contraintes	31
3.3. Facteurs sous-jacents qui échappent au contrôle du PNUD et qui influencent l'effet induit	32
3.3. Contribution du PNUD	33
Caractère stratégique et la pertinence de l'effet induit pour le PNUD	33
Stratégies d'intervention et leur pertinence par rapport aux objectifs de développement visé	34
Rôle/la place actuelle du PNUD dans le domaine et les possibilités d'évolution	34
Crédibilité et l'étroitesse des liens/de la causalité des produits du PNUD et des autres interventions à l'atteinte/à la réalisation de l'effet induit	35
Avantages comparatifs du PNUD, les forces et faiblesses et le rôle du PNUD dans le secteur	36
Résultats obtenus en matière d'activités de renforcement des capacités à gérer le développement.	36
Entraves de mise en œuvre et/ou de gestion à la réalisation des progrès vers l'effet induit	37
Durabilité des interventions du PNUD relative à l'effet induit	38
Efficience (cost effectiveness) de l'effet induit	39
Stratégie de partenariat	39
4. ENSEIGNEMENTS PRINCIPAUX	40
5. RECOMMANDATIONS	41
ANNEXE 1 : LISTE DES DOCUMENTS CLES ANALYSES	46
ANNEXE 2 : LISTE DES PERSONNES CONTACTEES	49
ANNEXE 3 : TERMES DE REFERENCE	51
PNUD Haïti	3
Evaluation de l'effet induit 4	
Améliorer la capacité nationale de suivi de la pauvreté (humaine et monétaire) et des inégalités en développant la collecte et l'analyse des données sociales	

Résumé

1. Le rapport présente l'évaluation de l'effet induit 4 "*Améliorer la capacité nationale de suivi de la pauvreté (humaine et monétaire) et des inégalités en développant la collecte et l'analyse des données sociales*", fixé dans le Cadre de Résultats Stratégiques (CRS) du PNUD pour la période 2000-2003. Compte tenu de l'implication active du PNUD Haïti dans le domaine de la lutte contre la pauvreté, l'évaluation de cet effet induit est considérée comme essentielle pour tirer des leçons et établir les stratégies des interventions futures du programme.
2. L'évaluation effectuée est focalisée sur les objectifs principaux suivants: (i) déterminer les progrès accomplis dans la réalisation de l'effet, (ii) identifier les facteurs sous-jacents qui échappent au contrôle du PNUD, (iii) évaluer la contribution du PNUD pour l'obtention de l'effet et (iv) formuler des leçons et recommandations, concernant les futures interventions du programme.
3. Basée sur *Guidelines for Outcome Evaluators*¹, l'évaluation s'étend sur deux initiatives du PNUD Haïti: *Renforcement des Capacités de Collecte et d'Analyse des Statistiques Sociales* et *Renforcement des Capacités de Production et d'Analyse des Statistiques Sociales*. L'étude attentive de la matrice CRS/RAAR mène à la conclusion, qu'il existe une forte agrégation au niveau des produits individuels, qui représente un défi important à l'évaluation. Le nombre des indicateurs, donnés dans le CRS, fortement limité par rapport à l'effet, reflète sur l'étendue de l'évaluation. De plus, un bon nombre de produits prévus par CRS/RAAR, conduisant à la réalisation de l'effet, ne sont pas accomplis par des raisons différentes. Dans cette situation l'évaluation se focalise sur les deux interventions mentionnées à TDR, comme leur réalisation est évaluée par rapport aux produits et activités planifiés aux documents des projets.
4. La méthodologie acceptée de cette évaluation inclut un examen de l'information, lié à la réalisation des deux projets, l'accomplissement des discussions avec les représentants du PNUD, ainsi qu'avec d'autres agences du SNU en Haïti, l'exécution des entretiens avec l'IHSI, les principaux ministères concernés, les structures de recherche de l'Université d'Etat etc. En supplément, les documents en relation avec l'effet évalué, produits par le PNUD, ont été étudiés, ainsi que d'autres documents, traçant le contexte général du développement du pays. Les constatations et les recommandations préliminaires ont été présentées au Bureau du PNUD en Haïti pour commentaire.
5. **Justification de la focalisation stratégique, réalisée à CRS.** Face à la situation politique, économique et sociale en Haïti, l'objectif principal de l'ordre le plus élevé de PNUD est le développement humain durable avec un accent particulier sur la réduction de la pauvreté. Le système de l'ONU a accepté de supporter cet effet induit, pour appuyer la planification stratégique et la définition des politiques publiques de lutte contre la pauvreté. Le CRS 2000-2003 est développé pour correspondre aux objectifs du PNUD en trois domaines – 1) la bonne gouvernance, 2) la lutte contre la pauvreté et 3) l'environnement. L'effet induit évalué « *Améliorer la capacité nationale de suivi de la pauvreté (humaine et monétaire) et des inégalités* » est inclut au But 2 « *Pauvreté* ». A ce but est aussi inclut encore un effet: « *Stratégie/plan/programme nationale avec*

¹ Préparés par le Bureau d'évaluation du PNUD
PNUD Haïti

Evaluation de l'effet induit 4

Améliorer la capacité nationale de suivi de la pauvreté (humaine et monétaire) et des inégalités en développant la collecte et l'analyse des données sociales

objectifs temporels définis et accent sur l'accès accru aux ressources productives, développée et appliquée moyennement un partenariat étendu. »

6. *Les partenaires du PNUD contribuant à la mise en œuvre de l'effet induit sont:* le Gouvernement de la Norvège, le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe, le Ministère de l'Économie et des Finances, l'Institut Haïtien de Statistiques et d'Informatique, le Bureau Régional de l'Amérique Latine et des Caraïbes du PNUD, le Département des Affaires Économiques et Sociales des Nations Unies, le Bureau International du Travail, Save the children - UK, Save the children – Canada, Unicef, l'Institut Norvégien d'Études Internationales Appliquées/FAFO.
7. *Les bénéficiaires principaux sont* les ministères au niveau central et leur administration déconcentrée, l'IHSI, les autorités régionales et locales, les universités et les cellules de recherches universitaires, la société civile, le secteur privé, les organisations et bailleurs internationaux.

Constats et conclusions

8. Le PNUD Haïti a fait une contribution majeure aux produits principaux qui font l'objet de l'effet induit. Les deux projets ont une importance significative pour la réalisation de l'effet.
9. Un signe distinctif principal de la stratégie du PNUD prévue pour la réalisation de l'effet induit est l'application de certaines interventions tout au long de la chaîne du processus du *suivi*, qui est une condition importante de réussite. La stratégie consiste à avoir une démarche intégrée et selon les documents des deux projets, a pour but de faire des contributions dans les domaines de renforcement des capacités de production et d'analyse des statistiques sociales; la compréhension du phénomène « pauvreté » ; la meilleure coordination des institutions publiques productrices de données; la disponibilité des données pour l'élaboration de politiques publiques et programmes en matière de lutte contre la pauvreté.
10. La partie prédominante des produits prévus est réalisée. Le manque de réalisation s'applique aux produits particulièrement ambitieux qui exigent une période plus longue de maturation, par exemple, l'approche participative et les débats publics sur les résultats de projets.
11. On note des contributions considérables au développement de la capacité des aptitudes techniques et analytiques de l'IHSI dans le domaine de la statistique sociale par l'accomplissement de l'expérience innovatrice à travers la mise en œuvre d'une enquête complexe sur les conditions de vie en Haïti (ECVH) et la finalisation des rapports d'analyse des volets qualitatif et quantitatif de l'ECVH.
12. La mise en place d'une base des données sur les conditions de vie, les deux volumes de l'ECVH, des études sur la Domesticité des enfants en Haïti, sur le Profil de pauvreté en Haïti et sur les Perceptions de la pauvreté en Haïti, ainsi que la mise à jour des indices de développement humain forment des composantes essentielles du suivi de la pauvreté et sont des intrants importants pour le processus d'élaboration du DSRP et des autres documents de planification et programmation, de suivi des OMD et d'établissement des

futures interventions dans la lutte contre la pauvreté y compris soutenues par PNUD et d'autres bailleurs de fonds.

13. On trouve des limitations importantes concernant la participation et le contenu de la formation effectuée dans le cadre de deux projets.
14. Parmi tous les produits prévus par le PNUD, la promotion d'une participation plus large dans l'atteinte de l'effet induit est le résultat le plus faible, malgré qu'elle soit l'un des avantages comparatifs du programme. Cela est dû, dans une large mesure, à l'absence d'un secteur non gouvernemental suffisamment fort, au manque de traditions de dialogue entre le gouvernement et les autres secteurs, y compris le secteur non gouvernemental, le secteur privé et les universités. L'approche participative a été presque délaissée lors de la mise en œuvre des deux projets. De cette façon, les résultats très importants, qui contribuent à la durabilité et à la maîtrise de l'effet, n'ont pas été achevés.
15. On observe le plaidoyer et vulgarisation très faibles relative aux résultats des deux projets. Ceci est une des raisons du manque d'une maîtrise adéquate des résultats des projets de la part du gouvernement et des institutions au niveau central et local.
16. L'appréciation générale des différentes activités dans le cadre de deux projets évalués indique que chaque produit prévu/effectué est destiné à l'obtention de l'effet induit, mais les produits de deux projets ne couvrent pas la réalisation complète de l'effet, car ceci implique un travail systématique de longue haleine. Il manque toujours une stratégie établie qui pourrait couvrir cet effet – à laquelle le gouvernement va adhérer et tous les partenaires vont participer. On peut insister sur la thèse que les produits obtenus sont les meilleurs pour arriver à l'effet induit, étant donné le point de départ.
17. Les facteurs extérieurs principaux, influant l'obtention de l'effet sont liés au contexte général de la situation (politique, économique et sociale) en Haïti et plus spécialement aux événements ponctuels (des manifestations et autres troubles politiques), ainsi que des inondations, la crise institutionnelle et administrative résultant de la crise économique et politique, le manque de motivation parmi une large part des fonctionnaires publics à participer activement au projet. Un autre important groupe de facteurs sont l'insuffisance de ressources humaines, comme à l'IHSI, ainsi que de ressources capables d'effectuer des travaux d'expertise dans le domaine des statistiques sociales, le manque de « culture statistique » dans le pays et de traditions de mise en œuvre de l'approche participative.

Contribution du PNUD

18. Le renforcement de la capacité de suivi de la pauvreté du pays à devenir plus autonome et développée relève d'une responsabilité sociale qui s'inscrit parfaitement dans le mandat du SNU. Dans cet aspect, l'effet induit évalué est doté de caractère stratégique, a de la pertinence et représente une composante importante de l'aide de l'Organisation en matière de développement humain durable en Haïti.
19. Les avantages comparatifs les plus grands du PNUD dans le secteur sont sa neutralité et l'accès que le programme peut assurer à la banque de connaissances et de bonnes

pratiques, déjà expérimentées aux autres pays, et à la vaste liste d'expertises, ainsi que les objectifs du programme de promouvoir un développement mesurable.

20. L'évaluation constate un certain ralentissement de l'exécution des projets, surtout le premier (RCCASS). Ceci est lié encore à la projection du calendrier d'exécution des projets, quand les limitations à la capacité de l'IHSI comme quantité et qualité ainsi que les autres charges à effectuer en même temps, n'ont pas été correctement pris en considération. Ici on doit aussi noter certaines omissions de la part de PNUD à la gestion des projets. Les lenteurs administratives, notamment du côté de la comptabilité du PNUD, n'ont pas toujours servi le projet.
21. Du point de vu apprentissage accumulé, on peut noter une durabilité des interventions exécutées. Des aptitudes techniques spécifiques ont été créées chez le personnel de l'IHSI, qui a confirmé qu'il peut reproduire avec succès une nouvelle ECVH. Par rapport aux autres acteurs domestiques et parties prenantes (ministères, ONG, universités, structures de recherche) on est loin de la création d'une masse critique, pouvant participer effectivement au processus de suivi de la pauvreté et de générer des propositions de changement social. Ceci mène à une faible durabilité et maîtrise domestique engendrée, surtout aux niveaux territoriaux bas et dans certains ministères, concernés par les politiques sociales.
22. La conclusion principale de l'évaluation est la présence d'une plus grande durabilité des produits, liés à la création de la base de données et aux analyses développées, qu'au processus même de création de capacité de suivi de la pauvreté. Les produits isolés et non réguliers ne conduiront pas à la durabilité suffisante et vont avoir importance uniquement pour certains utilisateurs. La durabilité peut être assurée moyennant une priorité claire donnée au processus.
23. Le rapport coût-efficacité des deux projets est acceptable. Les ressources financières, utilisées pour les projets sont similaires aux projets analogues, effectués par d'autres donateurs en Haïti. Il faut noter l'estimation généralement partagée lors des entretiens, que l'accomplissement d'ECVH est bien coûteux. Une reproduction de l'ECVH dans le futur, étant donnée la capacité déjà créée et dans une version allégée, aurait réduit les dépenses.
24. Des partenariats de qualité ont été consolidés dans le domaine du renforcement de la capacité nationale de suivi de la pauvreté: (i) le parachèvement du dispositif de suivi et les partenariats établis avec FAFO, l'IHSI, le MPCE, le MEF (ii) le transfert des savoir-faire et ressources financières au niveau des statistiques sociales (iii) ensuite, le PNUD a impulsé les partenariats avec les autres agences de SNU et bailleurs de fond (UNICEF, le Gouvernement de la Norvège, le Bureau International du Travail (BIT), Save the children - UK, Save the children – Canada). Par rapport aux partenariats, l'évaluation d'effet réalisée montre, cependant, certaines limitations critiques, liées au degré de participation des bénéficiaires (les ministères au niveau central et leur organes déconcentrés, les autorités régionales et locales, les universités et les cellules de recherches universitaires, la société civile, le secteur privé).

Enseignements

25. Les principaux enseignements tirés des pratiques de réalisation des produits sont:

- le lancement de nouveaux projets et programmes devrait tenir compte de la disponibilité du personnel existant et de ses capacités,
- les activités de formation doivent être intégrées dans le plan de développement des institutions productrices de statistiques sociales de manière à ce que les compétences acquises soient renforcées au bénéfice du système de statistiques sociales en Haïti,
- le système efficace de suivi de la pauvreté exige une maîtrise nationale et une culture statistique, si non les efforts resteront toujours fragmentaires,
- l'application d'une transition prédominante aux statistiques sociales administratives est l'enjeu pour l'obtention de durabilité du système de suivi,
- l'établissement durable de la capacité de suivi de la pauvreté nécessite son institutionnalisation sur une base participative,
- l'appui de l'Université sur le plan de développement des cadres dans le secteur des statistiques sociales est une condition importante pour l'amélioration de la capacité nationale,
- Il est nécessaire de trouver et appliquer des méthodes efficaces de vulgarisation du système des résultats collectés suite à des interventions appliquées,
- Il est nécessaire de rallier tous les bénéficiaires principaux ainsi que le grand public à la construction de capacité de suivi de la pauvreté.

Recommandations

26. Les recommandations, concernant la future assistance du PNUD par rapport à l'effet induit, sont dirigées vers les domaines suivants :

- Identifier les lacunes en matière de données sur la pauvreté et d'analyse sur ces questions et élaborer un programme de travail pour combler ces lacunes.
- Continuer à promouvoir le renforcement des capacités de l'IHSI et les unités statistiques des ministères sectorielles pour la collecte systématique des statistiques administratives sur la base de discussions préalables claires et précises qui prennent en compte les besoins des institutions nationales et l'opportunité (« timing ») des activités de renforcement. Ceci pourrait être lié au travail de renforcement des Unités de Programmation Sectorielles.
- Faire descendre les interventions au niveau national et aux niveaux territoriaux.
- Construire l'efficacité à l'obtention de l'effet induit par la composante de formation stratégique et spécifique.

- Développer des capacités d’analyse du phénomène de pauvreté.
 - Promouvoir une « culture statistique » dans le pays en sensibilisant les autorités politiques et administratives, le secteur privé et le grand public à l’importance de statistiques fiables pour l’exécution des programmes de développement économique et social et des décisions.
 - Contribuer, sous une forme appropriée, à l’institutionnalisation du processus de suivi de la pauvreté. Une des formes institutionnelles les plus appropriées pour assurer le suivi des différentes initiatives liées à la lutte contre la pauvreté est l’Observatoire de la Pauvreté et de l’Exclusion Sociale.
 - Appuyer la mise en œuvre d’un large processus participatif au suivi de la pauvreté.
 - Elaborer et implémenter un plan de communication et de plaidoyer.
 - Assurer et contribuer au développement des partenariats effectifs, assurant des synergies positives à la réalisation des projets.
27. Dans la prochaine programmation stratégique du PNUD nous recommandons de fonder la réalisation de **deux projets** suivant dans une perspective de court terme :
- 1) ***Partenariat pour le renforcement de la capacité de suivi de la pauvreté.*** Dans le cadre de ce projet il faut préparer et effectuer une distribution, rapport et discussion des résultats des deux premiers projets. Le projet doit inclure l’organisation des tables rondes, séminaires, tables de concertations, formations auxquelles va participer un cercle large des parties intéressées – les cercles parlementaires, le pouvoir central, IHSI, les pouvoirs locaux, universités, la société civile, le secteur privé et le public large. Ce projet peut être défini comme un intrant important pour le projet suivant ainsi que pour le développement de DSRP.
 - 2) ***Préparation de la Stratégie nationale de suivi de la pauvreté*** (ou Poverty monitoring master plan). Le document doit déterminer et structurer les efforts d’établissement d’un suivi de la pauvreté par une façon systématique, en généralisant le travail effectué jusqu’à présent dans ce domaine y compris les résultats des deux projets estimés.
28. Indépendamment que le PNUD joue un rôle important, même crucial dans les statistiques sociales et à la construction d’un système de suivi de la pauvreté, lors du développement de la future stratégie de partenariat il faut prévoir la possibilité d’un espace étendu pour les autres donateurs/partenaires, comme les partenariats soient établis sur les forces mutuelles d’appui au processus de création de la capacité et du système de suivi de la pauvreté. La future coopération avec les donateurs doit être fondée à la base d’un cadre logique, bien intégré, acceptable pour tous les partenaires avec des révisions annuelles bien fixées pour les résultats obtenus et des réunions régulières.

Introduction

1.1. Justification et objectifs de l'évaluation

Le présent rapport a pour but d'évaluer l'effet induit 4 "*Améliorer la capacité nationale de suivi de la pauvreté (humaine et monétaire) et des inégalités en développant la collecte et l'analyse des données sociales*", fixé dans le Cadre de Résultats Stratégiques (CRS) du PNUD Haïti pour la période 2000-2003. Compte tenu que la lutte contre la pauvreté est une priorité ultime pour le développement humain durable en Haïti et de l'implication active du PNUD dans ce domaine l'évaluation est considérée comme essentielle pour tirer des leçons et établir les stratégies futures des interventions de programme.

L'évaluation a pour objet de dégager des conclusions, des enseignements et recommandations concernant:

- les progrès accomplis dans la réalisation de l'effet ;
- les facteurs sous-jacents qui échappent au contrôle du PNUD et qui ont de l'impact sur l'obtention de l'effet induit ;
- le caractère stratégique et la pertinence de l'effet induit pour le PNUD ;
- la crédibilité et l'étroitesse des liens/de la causalité des produits du PNUD et des autres interventions à la réalisation de l'effet induit, y compris les produits, programmes, projets et assistance « soft et hard » contribuant à la recherche de l'effet induit ;
- la durabilité de l'effet induit ;
- l'effectivité/l'efficacité de l'effet induit ;
- la pertinence des partenariats établis (niveaux nature, forme et portée des partenariats) ;
- les avantages comparatifs du PNUD, les forces et faiblesses et le rôle du PNUD dans le secteur ;
- la stratégie de partenariat (la manière dont le PNUD travaille avec ses partenaires) ;
- la suite à donner aux résultats de l'évaluation en terme d'inscription, et sous quelle forme, dans le nouveau programme.

Lors de l'analyse des progrès réalisés l'évaluation se limite à l'apport des deux projets suivants (en évaluant chacun pris à part et dans leur ensemble) :

1. Renforcement des Capacités de Collecte et d'Analyse des Statistiques Sociales (Code du projet : HAI/99/011) ;
2. Renforcement des Capacités de Production et d'Analyse des Statistiques Sociales (Code du projet : HAI/02/M03).

Les principaux résultats attendus de l'évaluation, selon les Termes de Référence (TDR), sont :

- le rôle/la place actuelle du PNUD dans le domaine et les possibilités d'évolution ;
- la proposition d'une stratégie de continuation de l'assistance du PNUD au processus de renforcement du dialogue sur les politiques, notamment la promotion du développement humain durable et la lutte contre la pauvreté ;
- la formulation de recommandations augmentées sur les axes prioritaires souhaités de l'assistance du PNUD par rapport à l'effet induit, et sur les partenariats à développer ;
- les principaux enseignements tirés des pratiques, bonnes et moins bonnes, dans la réalisation des produits, en liaison avec les partenariats développés avec le gouvernement, la société civile, le secteur privé, les autres agences des Nations Unies, et les autres donateurs ;
- les lignes de partenariat/d'appui possibles avec le siège du PNUD, les SURF et les autres bureaux (partage d'expériences) ;
- une notation sur les effets induits et les produits qui permet de faire une comparaison, tel que décrit dans le document « *Guidelines for Outcome Evaluators* ».

Les résultats de l'évaluation doivent fournir au Gouvernement et au PNUD les éléments d'appréciation d'une poursuite des interventions pour la réalisation de l'effet induit : des contours précis de ces interventions en termes de leçons apprises, des avantages comparatifs et d'opportunités de partenariats, ainsi que des efforts qui restent à consentir.

1.2. Méthodologie

La méthodologie de l'évaluation découle de l'approche de la gestion axée sur les résultats du PNUD. Les méthodes et la procédure utilisées suivent les recommandations proposées aux « *Guidelines for Outcome Evaluators*² ». Cette approche est adaptée d'une manière flexible à la nature et à la spécificité de l'effet induit évalué.

L'étude attentive de la matrice CRS/RAAR conduit à la conclusion, qu'il existe une forte agrégation au niveau des produits individuels, qui représente un défi important à l'évaluation. Le nombre des indicateurs, donnés dans le CRS, fortement limité par rapport à l'effet, limite sérieusement l'étendue de l'évaluation. De plus, un bon nombre de produits prévus par CRS/RAAR, conduisant à la réalisation de l'effet, ne sont pas accomplis pour des raisons différentes. Cela impose que l'évaluation se focalise sur les deux interventions mentionnées dans les TDR, comme leur réalisation est évaluée par rapport aux produits et activités planifiés aux documents des projets.

Les questions principales qu'on s'est posées avant d'aborder l'évaluation n'étaient pas seulement comment les projets ont atteint leurs objectifs fixés au préalable mais comment leurs résultats ont contribué au changement des conditions vis-à-vis du développement de la capacité nationale de suivi de la pauvreté.

La méthodologie a été basée sur :

² Guidelines for Outcome Evaluators, Monitoring and Evaluation Companion Series, #1, UNDP Evaluation Office, 2002

- *un examen des documents*, y compris les produits, les rapports annuels, les rapports de suivi de l'exécution des projets, qui avaient servi de base pour la formulation des constatations et les conclusions. On a effectué une étude des documents produits par le PNUD avec la référence des problèmes concernés, ainsi que d'autres documents, traçant le contexte général du développement du pays;
- *des discussions* avec les représentants du PNUD, ainsi qu'avec d'autres agences du Système des Nations Unies (SNU) en Haïti ;
- *des entretiens avec le personnel* des projets y compris NEX (Exécution Nationale : le Ministère des Finances et de l'Economie, l'Institut Haïtien de Statistique et d'Informatique) ;
- *des entrevues structurées avec des parties prenantes et bénéficiaires clés* (des ministères au niveau central, des universités et des centres de recherche universitaires, des ONG etc.) ;
- *des liaisons de retour (feedback)*: les constatations et les recommandations préliminaires ont été présentées au Bureau du PNUD Haïti pour commentaire.

Les rencontres menées avaient deux buts. Le premier était de vérifier les résultats de l'analyse documentaire. Pour ce faire, on a discuté les différentes phases de mise en œuvre des projets, on a recueilli des informations complémentaires sur les processus et les méthodes de travail et on a eu des contacts avec les bénéficiaires concernant leurs perceptions.

Le second but était d'estimer l'évolution du développement évalué concernant :

- (1) la capacité renforcée et durable de production des statistiques sociales ;
- (2) la capacité renforcée et durable d'analyse des statistiques sociales ;
- (3) la mise en place d'un système participatif de suivi, de collecte et d'analyse des statistiques sociales ; et
- (4) la mise en place d'un système transparent de diffusion des statistiques sociales.

Et comme dans les documents de projets on n'a pas trouvé des informations sur le niveau initial de la capacité des participants, lors des interviews, on a essayé de révéler certaines indications sur la situation de départ.

En combinant les questions directes et indirectes lors des entretiens, on a pu édifier une appréciation plus correcte. Par les questions directes de décrire le processus, de définir les impacts et de faire leurs jugements, on a dressé le tableau des perceptions des décideurs et bénéficiaires. Par des questions indirectes, on a essayé de vérifier le niveau de la capacité améliorée des participants par rapport à leur potentiel de base.

Pour l'élaboration du rapport d'évaluation, on a utilisé les constats et les conclusions formulés dans les rapports annuels, les rapports de suivi lors de l'exécution des projets et d'autres rapports qui touchent à la réalisation de cet effet et auxquels l'auteur s'associe.

L'évaluation a été conduite sur la période du 28 mars au 13 avril 2006.

L'analyse a été effectuée par un consultant international, Julia Spiridonova, avec l'appui de Michelle Guillaume (PNUD).

Le rapport est organisé en six parties :

- (1) Un résumé présente une brève description du sujet à évaluer, de la méthode suivie, les sources des données utilisées, les principales constatations et conclusions, enseignements et recommandations.
- (2) Une introduction expose les objectifs et la portée de l'évaluation ainsi que la méthode d'évaluation.
- (3) Une description du contexte qui permet de comprendre le cadre dans lequel l'évaluation a eu lieu et notamment quand et pourquoi le PNUD Haïti a commencé à travailler sur cet effet et quels sont les partenaires principaux qui ont contribué à atteindre cet effet.
- (4) Une présentation des constatations et des conclusions de l'évaluation. Dans cette partie, on fait un examen des résultats atteints et on fait les jugements de base concernant les progrès réalisés dans la poursuite d'effet, les facteurs favorisant ou ralentissant la réalisation de l'effet, la contribution du PNUD pour l'achèvement de l'effet, la stratégie de partenariat.
- (5) Les leçons apprises tirées des expériences et pratiques de réalisation de l'effet dans la ligne d'analyse précédent sont données dans une partie séparée.
- (6) Une formulation des recommandations principales qu'elles conviennent d'une poursuite des interventions pour la réalisation de l'effet induit conclut le rapport.

En annexes sont données : Liste des documents clés analysés, Liste des personnes contactées, Termes de référence du mandat de l'évaluation.

2. Contexte

2.1. Contexte de développement

Haïti est le pays le plus pauvre de l'hémisphère ouest avec un PIB annuel par tête de 361 dollars US en 2003 et l'indice de développement humain (IDH) comparable avec les plus pauvres pays du monde. On estime que deux tiers des 8 millions d'Haïtiens vivent sous le seuil de pauvreté monétaire. Les personnes âgées, pour la plupart, sont illettrées et ce n'est qu'un tiers des enfants vivant dans les villages fréquentent l'école primaire. Les taux de la mortalité infantile et maternelle sont parmi les plus élevés dans le monde et plus de la moitié de la population n'a pas d'accès aux services de santé. Malaria, tuberculose et

VIH/SIDA sont les problèmes majeurs de la santé publique. Seules les zones métropolitaines ont des stations de traitement des eaux usées. Les autres régions n'ont aucun moyen de protéger les sources d'eau et l'eau distribuée n'est ni désinfectée, ni contrôlée. La crise politique, la mauvaise gouvernance et l'instabilité économique ont fragilisé une population de plus en plus exposée à la précarité et à l'inadéquation des mécanismes traditionnels de survie.

Face à cette situation la réduction de la pauvreté et l'amélioration des conditions de vie est une des priorités absolues pour le développement du pays. En même temps, le contexte général du secteur se caractérise par:

- (i) l'inexistence de politiques nationales en matière de lutte contre la pauvreté ;
- (ii) l'insuffisance d'outils statistiques permettant de suivre l'évolution de la situation ;
- (iii) le manque de ressources pour les programmes en raison des difficultés du contexte socio-politique;
- (iv) l'absence de coordination de l'aide.

2.2. Stratégie d'appui du Système des Nations Unies et du PNUD

La stratégie du PNUD, en ce qui concerne la réduction de la pauvreté, se fonde sur plusieurs documents d'orientation reflétant les engagements réciproques du Gouvernement d'Haïti, du Système des Nations Unies (SNU) et du PNUD en matière de développement humain durable :

- a) le Bilan Commun de Pays (BCP) ;
- b) le Plan cadre des Nations Unies pour l'aide au développement (UNDAF) pour la période 2002-2006 ;
- c) les différents documents de référence de la politique gouvernementale ;
- d) le Cadre de Résultats Stratégiques pour Haïti 2000-2003 ;
- e) le deuxième Cadre de Coopération pour la région d'Amérique Latine et les Caraïbes 2001-2005 ;
- f) le deuxième Cadre de Coopération du PNUD avec Haïti (2002-2006) ;
- g) une série de consultations et discussions entre le Gouvernement, les principaux partenaires au développement et le PNUD ;
- h) le Cadre de Coopération Intérimaire (CCI) 2004-2006.

Le Bilan Commun de Pays (BCP), effectué conjointement par le gouvernement et le SNU en 2000, a permis de dégager un consensus général entre le gouvernement, le SNU, la société civile et la communauté des bailleurs de fonds, sur la situation du développement en

Haïti, sur les principales contraintes à ce développement et sur les efforts prioritaires à entreprendre. Ce diagnostic insiste avec force sur « l'étendue et l'impact de la pauvreté » et débouche sur la définition de dix axes stratégiques, qui relèvent de manière directe ou indirecte d'une stratégie globale de lutte contre la pauvreté.

L'UNDAF 2002-2006 (United Nations Development Assistance Framework ou Plan-cadre des Nations Unies pour l'Aide au Développement) constitue, pour le SNU, la seconde étape du processus entamé avec le BCP. Cette réflexion collective a permis au SNU de déterminer, sur la base des mandats de ses différents Fonds et Agences et de leurs avantages comparatifs, un objectif global pour sa coopération avec Haïti pour la période 2002-2006: « *Promouvoir le développement humain durable par le biais de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, le renforcement de l'Etat de droit, et la protection, le respect et la réalisation des droits humains* ».

Dans ses domaines d'intervention spécifiques et dans son cadre stratégique global, l'UNDAF devrait contribuer à rendre effectifs les six éléments de la stratégie de lutte contre la pauvreté, indiqués dans le BCP:

- 1) La prise en compte systématique de la dimension pauvreté dans les enquêtes et autres travaux statistiques de manière à pouvoir mesurer l'ampleur du phénomène dans ses diverses manifestations, ainsi que son évolution et son impact ;
- 2) L'intégration de la lutte contre la pauvreté dans les politiques publiques au niveau macro et au niveau sectoriel, en étroite symbiose avec les différents paliers décisionnels qu'ils soient publics, privés ou communautaires ;
- 3) L'habilitation des institutions publiques de manière à ce qu'elles prennent en compte la dimension pauvreté, particulièrement en matière d'accès aux services sociaux de base, ce qui requiert une restructuration des budgets de plusieurs ministères sur une base d'équité ;
- 4) La mise en place de systèmes générateurs d'opportunités pour les groupes démunis et exclus. Il s'agit de systèmes articulant l'emploi, par exemple dans le secteur informel, la formation, l'appui technique et le financement ;
- 5) La mise en place de filets de sécurité pour les groupes vulnérables ;
- 6) La consolidation des réseaux familiaux et communautaires de solidarité.

Parmi les stratégies de coopération retenues dans l'UNDAF, il faut indiquer tout particulièrement le « *renforcement de l'appui au gouvernement en matière de conception, de formulation, de validation et de suivi de stratégies, de politiques, de programmes et de plans d'action* ». Le SNU est intervenu largement dans ce domaine au cours des vingt dernières années. Cet effort sera consolidé et poursuivi dans les secteurs qui entrent dans le champ de l'UNDAF, ainsi que pour la formulation d'un Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté (DSRP).

Le Cadre des Résultats Stratégiques (CRS) 2000-2003 visait à englober les domaines majeurs des interventions du PNUD et les buts et objectifs globaux de l'approche du développement du pays sur la base de l'analyse des problèmes assorties de l'énoncé des

priorités. Il sert également d'outil de gestion et est donc axé sur les résultats fondamentaux qui doivent être suivis afin d'indiquer le progrès. Rappelons que par « *effet* » on entend la modification effective ou recherchée de la situation de développement que les interventions du PNUD (programmes ou projets) peuvent contribuer de façon directe à moyen terme. L'effet est à bien distinguer du but (ce à quoi le programme peut contribuer de façon indirecte à long terme) et des produits (ceux qui peuvent effectivement être fournis à l'issue du programme ou du projet et qui sont nécessaires à la réalisation des objectifs de ces derniers).

Dans le CRS 2000-2003, on a identifié trois buts principaux et neuf effets induits centrés sur les domaines généraux de la coopération et les avantages comparatifs du PNUD. L'accent principal est mis sur les trois buts suivants : 1) la bonne gouvernance, 2) la lutte contre la pauvreté et 3) l'environnement. En tant qu'effet induit pour le But 2 « Pauvreté », on a prévu : « *Améliorer la capacité nationale de suivi de la pauvreté (humaine et monétaire) et des inégalités* ».

Selon le **Cadre de Coopération du Pays (CCP) 2002-2006**, l'appui du PNUD concernant la lutte contre la pauvreté se concentre sur quatre lignes d'action:

- i) la connaissance du phénomène de pauvreté et la mise en commun de cette connaissance ;
- ii) le conseil en formulation de politiques et de stratégies ;
- iii) l'appui à la mise en œuvre de programmes nationaux ;
- iv) des actions de développement à la base qui alimenteront et/ou valideront les travaux effectués en amont.

Dans ce document, on souligne en particulier la contribution importante que le PNUD puisse y faire et son rôle clé en renforçant les capacités nationales en termes d'analyse, de conceptualisation et de formulation du DSRP.

Le **Cadre de Coopération Intérimaire (CCI) 2004-2006** repose sur les grandes lignes de la stratégie gouvernementale de transition. Les priorités immédiates sont la restauration de la sécurité, le rétablissement des services publics et la possibilité d'opportunités économiques pour les populations les plus affectées par la crise. Les principales priorités du gouvernement peuvent être articulées autour de quatre axes stratégiques:

- Assurer une meilleure gouvernance politique et promouvoir le dialogue national;
- Renforcer la gouvernance économique et contribuer au développement institutionnel;
- Favoriser la relance économique ;
- Améliorer l'accès aux services de base.

Plus récemment, le **DSRP intérimaire** a été élaboré en 2005 afin d'assurer la continuité du soutien du FMI. S'agissant du DSRP intérimaire, le PNUD a déjà appuyé la mise en place

d'un cadre institutionnel et la conception du plan du document à produire (proposition d'un plan général du document et d'un canevas pour le chapitre sur le processus participatif).

On prévoit, après l'élection et la nomination du nouveau gouvernement, de transformer les travaux liés au CCI en l'élaboration du DSRP.

Les multiples constats établissant l'étendue et l'impact de la pauvreté ont conduit le Gouvernement haïtien et différents bailleurs de fonds, en particulier plusieurs agences des Nations Unies dont PNUD, de réaliser des projets de renforcement de la capacité de la collecte, la production et l'analyse des statistiques sociales et économiques, constituant une contrainte majeure à la planification de la lutte contre la pauvreté en Haïti. Le PNUD, ainsi que d'autres agences du Système des Nations Unies (FNUAP, UNICEF), d'autres organisations internationales comme la Coopération française, l'USAID, la Banque Interaméricaine de Développement (BID), etc. ont réalisé des actions vers un appui institutionnel visant à renforcer l'Institut Haïtien de Statistiques et d'Informatique (IHSI) dans la collecte, la production et l'analyse de données.

La présente évaluation de l'effet induit 4 *Améliorer la capacité nationale de suivi de la pauvreté (humaine et monétaire) et des inégalités en développant la collecte et l'analyse des données sociales* est liée aux activités programmées et réellement effectuées dans ce domaine par le PNUD.

- ***Principaux partenaires***

Les partenaires du PNUD contribuant à la mise en œuvre de l'effet induit sont: le Gouvernement de la Norvège, le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE), le Ministère de l'Économie et des Finances (MEF), l'Institut Haïtien de Statistiques et d'Informatique (IHSI), le Bureau Régional de l'Amérique Latine et des Caraïbes du PNUD, le Département des Affaires Économiques et Sociales des Nations Unies, le Bureau International du Travail (BIT), Save the children - UK, Save the children – Canada, Unicef, l'Institut Norvégien d'Études Internationales Appliquées / FAFO.

- ***Bénéficiaires principaux***

Les bénéficiaires principaux sont les ministères au niveau central et leur administration déconcentrée, l'IHSI, les autorités régionales et locales, les universités et les cellules de recherches universitaires, la société civile, le secteur privé, les organisations et bailleurs internationaux. En outre, tous les utilisateurs de statistiques pourraient bénéficier indirectement de cet appui par l'amélioration des connaissances sur le système statistique national en matière de la pauvreté et la mise en œuvre des bases de données et analyses approfondies.

3. Constats et Conclusions

Basée sur les preuves présentes et les entretiens menés, l'évaluation souligne les performances principales atteintes en termes de résultats et de produits clefs des deux initiatives programmées par le PNUD Haïti:

1. ***Renforcement des Capacités de Collecte et d'Analyse des Statistiques Sociales (RCCASS)***
2. ***Renforcement des Capacités de Production et d'Analyse des Statistiques Sociales (RCPASS).***

Les résultats des projets dans leur grande part sont bien documentés, ce qui permet d'effectuer l'évaluation avec une plus grande justesse.

Des statistiques sur les deux projets sont brièvement indiquées dans le tableau 1 ci-dessous.

Le progrès dans la réalisation de l'effet induit est évalué à travers une analyse *quantitative et qualitative*.

3.1. Constats de l'analyse quantitative du degré de réalisation des produits

Les conclusions générales sur l'état d'avancement dans la réalisation de l'effet ont été faites par l'analyse quantitative, en établissant une comparaison entre les activités et les produits prévus et achevés. Il en résulte une notation, qui vise à représenter le degré de réalisation des produits sur trois points: **non réalisé, partiellement réalisé et réalisé**. La base de cette notation serve une comparaison par rapport aux points de référence (absence de produit) avec l'objectif (production du produit). Les produits et les activités envisagés sont pris par les documents de projets.

Les conclusions vont en approfondissant à l'aide de l'analyse qualitative concernant le taux de performance des produits et activités et le degré d'avancement vers l'atteinte de l'effet induit.

Le tableau 2 suivant tente de représenter l'analyse quantitative du degré de la réalisation des produits des deux projets.

TABLEAU 1: APERÇU DES PROJETS

Nom	Durée	Budget	Objectifs	Principaux résultats escomptés	Partenaires principaux
Renforcement des Capacités de Collecte et d'Analyse des Statistiques Sociales HAI/99/011 (RCCASS)	Date de Démarrage : Initialement prévue Janvier 2000 Effective: Mars 2000 Date d'achèvement du projet: Initialement prévue : Septembre 2001 Effective: Mars 2004	TOTAL EU \$ 1,834,23 Sources de financement : PNUD (Trac 1 HAI/99/011)\ EU \$ 617,900 NORVÈGE EU \$ 1,039,131 UNICEF, Save The Children, BIT/IPEC EU \$ 169,025	i) Renforcer les capacités nationales de collecte et d'analyse de données statistiques dans les secteurs sociaux en Haïti par la réalisation d'une enquête sur les conditions de vie des ménages (ECVH) (ii) Adjoindre au projet de statistiques une étude sur la domesticité des enfants en Haïti (EEDH)	✓ Renforcement de l'IHSI dans le domaine des statistiques sociales en Haïti ✓ Assimilation par le personnel de l'IHSI de l'approche « l'Enquête sur les Conditions de Vie » ✓ Montage d'une base désagrégée de données à travers l'ECVH (normes et standards internationaux) ✓ Préparation d'un rapport d'analyse sur la situation de la pauvreté avec le profil désagrégé de la pauvreté ✓ Formulation de recommandations à l'intention du gouvernement pour la mise en place d'un système d'harmonisation des statistiques sociales au niveau national ✓ Préparation d'un rapport d'analyse en deux volumes sur la domesticité des enfants en Haïti	✓ Ministère des Affaires Etrangères de la Norvège ✓ BIT/IPEC, UNICEF, Save The Children ✓ Institut Haïtien de Statistique et d'Informatique (IHSI) ✓ Institut Norvégien de Sciences Sociales Appliquées (FAFO) ✓ Ministère de l'Economie et des Finances (Haïti)

Nom	Durée	Budget	Objectifs	Principaux résultats escomptés	Partenaires principaux
Renforcement des Capacités de Production et d'Analyse des Statistiques Sociales HAI/02/MO3 (RCPASS)	Date de Démarrage : Initialement prévue: 1 ^{er} Mai 2002 Effective: 25 juin 2002 Date d'achèvement du projet: Initialement prévue: 31 Déc 2002 Effective: 30 sept. 2003 Durée : 1 an et 3 mois	TOTAL 267,500 \$ EU Sources de financement : PNUD TTF Pauvreté 237,500 \$ EU SAT 30,000 \$ EU	(i) Renforcer les capacités de production et d'analyse des statistiques sociales (ii) Rendre disponibles les statistiques sociales et les analyses pour l'élaboration des politiques publiques dans le cadre d'une Stratégie de lutte contre la pauvreté	✓ Elaboration et diffusion du premier profil de pauvreté pour Haïti ✓ Identification des besoins en informations économiques et sociales pour la formulation d'un Document de Stratégie de Réduction de la Pauvreté (DSRP) ✓ Actualisation de l'inventaire des statistiques sociales (Volets Santé, Education, Economie) nécessaires à l'élaboration d'un DSRP ✓ Etudes sur les perceptions de la pauvreté (volets qualitatif et quantitatif) ✓ Formation spécifique des cadres de l'IHSI pour la mesure et l'analyse de la pauvreté ✓ Mise à jour des indices de développement humain (IDH) (IPH) ✓ Présentation d'expériences sur le processus d'élaboration du DSRP ✓ Création d'un site Internet pour l'IHSI avec un lien avec RDDH ✓ Publication des rapports et vulgarisation des données et informations (CD-ROMS, dépliants, articles, etc.) et débats publics	✓ Ministère de l'Economie et des Finances ✓ Ministère de la Planification et de la Coopération Externe ✓ Département des Affaires Économiques et Sociales des Nations Unies (UNDAES) ✓ Institut Haïtien de Statistiques et d'Informatique (IHSI) ✓ Institut d'Études Internationales Appliquées / FAFO

TABLEAU 2: ANALYSE QUANTITATIVE DE L'EFFET INDUIT 4

AMÉLIORATION DES CAPACITES NATIONALES POUR LE SUIVI DE LA PAUVRETÉ (HUMAINE ET MONÉTAIRE) ET DES INÉGALITÉS (SAS : G2-SGN1-SASN2)

DU CADRE DE RÉSULTATS STRATÉGIQUES DU PNUD

Produits escomptés (selon les documents de projets ou de programme dans le cas où cela ne se retrouve pas dans le CSRadre Stratégique de Résultats)	Indicateurs d'achèvement	Réalisations (expliquer les écarts)
HAI/99/011 Renforcement des Capacités de Collecte et d'Analyse des Statistiques Sociales (RCCASS)		
La méthodologie d'enquête utilisée par FAFO est assimilée par le personnel de l'IHSI concerné par le projet	Réalisation de séminaires / ateliers / formation sur les tas par des représentants de FAFO avec le personnel de l'IHSI concerné par le projet Un noyau de quelques employés de l'IHSI est activement impliqué à la réalisation de l'enquête sur les conditions de vie menée avec FAFO	Réalisé
Renforcement de l'IHSI comme point focal dans le domaine des statistiques sociales en Haïti	IHSI participe activement à l'organisation des ateliers prévus dans le cadre de l'enquête menée avec FAFO IHSI préside le Groupe de soutien technique à l'enquête IHSI organise et réalise les procédures de collecte d'informations (procédures de terrain pour les collectes, saisie, vérification)	Réalisé

Produits escomptés (selon les documents de projets ou de programme dans le cas où cela ne se retrouve pas dans le CSRadre Stratégique de Résultats)	Indicateurs d'achèvement	Réalisations (expliquer les écarts)
Une première base de données montée au travers d'une enquête sur les conditions de vie, en conformité avec les normes et standards internationaux. Tout indicateur pourra être établi séparément selon les genres, ainsi que pour d'autres catégories de la population	Deux ateliers organisés avec des représentants des institutions haïtiennes, des organisations internationales et des organisations de la société civile concernées par l'enquête n'ont Le Groupe de soutien technique pour l'enquête constitué Des outils statistiques pour la mise en œuvre de l'enquête préparée : – Du questionnaire – Des procédures et manuels d'enquête – De la programmation de la saisie informatique – Du plan d'analyse – Du plan de l'organisation pour les travaux de terrain Enquête pilote pour tester l'efficacité du questionnaire ainsi que le programme de saisie des données et l'organisation de la collecte des données sur le terrain élaborée Echantillon représentatif préparé Recrutement de 80 personnes (enquêteurs, superviseurs et opérateurs de saisie informatique,	Partiellement réalisé Des ateliers avec des représentants des institutions haïtiennes, des organisations internationales et des organisations de la société civile concernées par l'enquête n'ont pas été organisés. Le Groupe de soutien technique pour l'enquête formé d'experts d'universités, d'institutions de recherche et d'autres centres de compétences relatifs aux problèmes de développement en Haïti n'a pas été constitué. Base de données dépersonnalisées documentée n'a pas été éditée sur CD-ROM

Produits escomptés (selon les documents de projets ou de programme dans le cas où cela ne se retrouve pas dans le CSRadre Stratégique de Résultats)	Indicateurs d'achèvement	Réalisations (expliquer les écarts)
	surtout) pour entreprendre l'enquête sur le terrain Formation des personnes recrutées pour le travail sur le terrain, suivie d'un examen avant leur sélection finale Réalisation de l'enquête auprès des ménages Contrôle de la qualité des enquêtes Plus de 7000 questionnaires remplis Base de données dépersonnalisées documentée et éditée sur CD-ROM	
Recommandations formulées à l'intention du gouvernement pour la mise en place d'un système de coordination et d'harmonisation de la collecte et du traitement des statistiques sociales au niveau national	Appuyer la réflexion en cours à travers l'organisation d'ateliers d'échanges et de sensibilisation sur la mise en place d'un système de coordination	Non réalisé
Personnel de l'IHSI et d'autres structures (ONG, secteur privé) impliquées dans la collecte et l'analyse des statistiques sociales, formé sur le tas et à travers des voyages d'études, dans la méthodologie et les techniques d'analyse des statistiques sociales	Personnel de l'IHSI impliqué et formé Identification des structures nationales de collecte et d'analyse des statistiques sociales à travers des enquêtes administratives Identification des besoins en formation des institutions identifiées	Partiellement réalisé L'identification des structures nationales de collecte et d'analyse des statistiques sociales à travers des enquêtes administratives n'a pas été réalisée L'identification des besoins en formation des

Produits escomptés (selon les documents de projets ou de programme dans le cas où cela ne se retrouve pas dans le CSRadre Stratégique de Résultats)	Indicateurs d'achèvement	Réalisations (expliquer les écarts)
	Mise en place de réseaux de connectivité reliant les experts	institutions identifiées n'a pas été réalisée La mise en place de réseaux de connectivité reliant les experts n'a pas été réalisée
L'ECVH publiée et disséminée Organisation de séminaire pour la présentation des résultats de base	Les deux volumes des résultats de l'ECVH finalisés et publiés (1000 exemplaires).	Réalisé
Préparation d'un rapport d'analyse en deux volumes sur la domesticité des enfants en Haïti	Les deux volets de l'Etude sur la Domesticité des enfants en Haïti finalisés et présentés en atelier en avril 2003	Réalisé
HAI/02/MO3 Renforcement des Capacités de Production et d'Analyse des Statistiques Sociales (RCPASS)		
Proposition en vue de la production des données nécessaires à l'élaboration d'un DSRP	Identification des besoins en informations économiques et sociales réalisée Inventaire des données sociales disponibles incomplet : seules les statistiques économiques (macro, emploi,...) ont été mises à jour Enquête sur les perceptions de la pauvreté en Haïti (EPPH) réalisée	Réalisé Inventaire des données sociales : en raison des contraintes de temps et de ressources humaines, l'IHSI n'a pas pu se charger de l'actualisation du recueil de statistiques sociales La décision du Projet de confier l'actualisation à des consultants extérieurs a échoué sur la

Produits escomptés (selon les documents de projets ou de programme dans le cas où cela ne se retrouve pas dans le CSRadre Stratégique de Résultats)	Indicateurs d'achèvement	Réalisations (expliquer les écarts)
	Rapport sur l'Observatoire de la Pauvreté et de l'Exclusion Sociale en Haïti (OPES) Rapport sur les problèmes posés par la diversité des sources : les comparaisons entre EBCM et ECVH Rapport sur l'emploi et les revenus d'activités en Haïti	difficulté de trouver des consultants compétents, d'une part, sur les désistements successifs des consultants retenus pour l'actualisation du volet santé-éducation de l'inventaire, d'autre part.
Rapport d'analyse de la situation de la pauvreté en Haïti contenant le profil désagrégé de la pauvreté	Mise à jour d'une analyse de la situation de la pauvreté en Haïti contenant le profil désagrégé de la pauvreté	Réalisé
Enquête qualitative sur les perceptions de la pauvreté	Enquête qualitative sur les perceptions de la pauvreté (volets qualitatif et quantitatif) réalisée	Réalisé
Élaboration / mise à jour d'un profil de pauvreté	Mise à jour d'un profil de pauvreté	Réalisé
Mise à jour des indices de développement humain (IDH) (IPH)	Mise à jour des indices de développement humain (IDH) et (IPH) pour alimentation du rapport national sur le développement humain (RNDH)	Réalisé
Formation du personnel de l'IHSI travaillant dans le domaine des statistiques sociales	Formation du personnel de l'IHSI et des unités techniques de divers organismes publics à la mesure et à l'analyse de la pauvreté réalisée avec FAFO dans le prolongement de l'élaboration du profil de pauvreté Formation des producteurs de statistiques relative à la méthodologie de collecte et de gestion des statistiques	Partiellement réalisé : plus de deux tiers ou davantage d'un objectif sont atteints L'abandon de la formation des producteurs de statistiques sociales relative à la méthodologie de collecte et de gestion des statistiques sociales a été décidé par le Comité de Pilotage pour les raisons

Produits escomptés (selon les documents de projets ou de programme dans le cas où cela ne se retrouve pas dans le CSRadre Stratégique de Résultats)	Indicateurs d'achèvement	Réalisations (expliquer les écarts)
	sociales a été abandonnée	suivantes : dégager des marges de manœuvres financières pour l'Enquête sur les Perceptions de la Pauvreté en Haïti, la lourdeur du processus de mise en place de ladite formation sur une courte durée (cinq mois), l'intégration d'une activité complémentaire à l'Enquête sur les Perceptions de la Pauvreté en Haïti (saisie des questionnaires de l'EBCM 1999-2000 relatifs à l'inventaire des biens durables possédés par les ménages)
Vulgarisation et débats publics relatifs aux résultats de cet état des lieux sur les statistiques sociales	Présentation des résultats au niveau national ainsi que dans des forums appropriés suivis de débats afin de stimuler le dialogue national sur le thème du développement de la société haïtienne	non réalisé Aucun débat n'a été réalisé avant la clôture du projet pour de multiples raisons : les interrogations sur le choix d'un seuil de pauvreté, l'achèvement tardif du profil de pauvreté suite, pour partie, aux lenteurs administratives du PNUD, la volonté du PNUD d'accorder ses violons avec les autorités nationales chargées de l'élaboration du CSLP/DSRP
Création d'un site Internet pour l'IHSI avec un lien avec RDDH	Création d'un site Internet pour l'IHSI	non réalisé La création d'un site Internet a échoué
« <i>Benchmarking</i> » des cibles au niveau national et sub-national pour le suivi des OMD	« <i>Benchmarking</i> » des cibles au niveau national et sub-national pour le suivi des OMD	non réalisé

Produits escomptés (selon les documents de projets ou de programme dans le cas où cela ne se retrouve pas dans le CSRadre Stratégique de Résultats)	Indicateurs d'achèvement	Réalisations (expliquer les écarts)
Publication des rapports et vulgarisation des données et informations (CD ROMS, dépliants, articles, etc.)	Publication des rapports finals Distribution de la base de données dépersonnalisée à un prix accessible auprès des universités haïtiennes et des organismes et institutions souhaitant faire des analyses plus approfondies des résultats	Partiellement réalisé Base de données dépersonnalisées n'a pas été distribuée
Présentation du processus DSRP	Séminaire de présentation des expériences étrangères en matière d'élaboration des DSRP	non réalisé Le séminaire de présentation des expériences étrangères en matière d'élaboration des DSRP a été intégré dans le projet suite à une requête du gouvernement. Cette activité a été abandonnée pour tenir compte des modifications de l'agenda du gouvernement. Elle devrait être réalisée dans le cadre d'un autre projet

3.2. Conclusions de l'analyse qualitative des progrès réalisés et des faiblesses

En résultat de l'analyse des produits réalisés lors de l'exécution de deux projets on peut constater la présence d'un progrès important à l'obtention de l'effet. On note un **mouvement positif** à partir du point de référence vers l'objectif du Cadre de résultats stratégiques (CRS).

L'inventaire des progrès réalisés et des faiblesses qui persistent dans la réalisation de l'effet mène aux conclusions suivantes:

- **Au niveau des produits**

Les produits prévus sont réalisés dans leur partie prédominante (voir tableau 2). Le manque de la réalisation s'applique aux produits particulièrement ambitieux qui exigent des apports considérables et une longue période de maturation: par exemple l'approche participative et les débats publics. La non-réalisation ou la réalisation partielle de certains produits parfois s'avère un résultat d'omissions à l'organisation et la gestion des projets, ainsi que de l'effectif humaine.

Le montage d'une base des données, au travers d'une enquête sur les conditions de vie, en conformité avec les normes et standards internationaux, représente un élément de construction principal du système de suivi de la pauvreté. L'indisponibilité d'une base régulière de données économiques et sociales fiables constitue une contrainte majeure à la planification du développement en Haïti.

Les rapports analytiques élaborés visant à approfondir la connaissance et la compréhension du phénomène « pauvreté » et des inégalités en Haïti sont une condition importante mieux remplir la fonction de suivi. Dans ce cadre la série d'études qui a été lancée en coopération avec FAFO, L'IHSI, Haïti Solidarité International et Centre de Formation et d'Encadrement Technique doit être hautement appréciée: l'Enquête sur les conditions de vie en Haïti (ECVH) en deux volumes, des études sur la Domesticité des enfants en Haïti, Le profil de pauvreté en Haïti, Les perceptions de la pauvreté en Haïti, ainsi que la mise à jour des indices de développement humain. L'exhaustivité des données reçues et les analyses effectués sont les intrants importants pour le processus d'élaboration du Document Stratégique de Réduction de la Pauvreté et des autres documents de planification et programmation, y compris le Cadre de coopération intérimaire, et pour l'alimentation du Rapport National sur le Développement Humain.

L'ensemble des analyses fournit la possibilité aux universités, ONG, le secteur privé, les institutions internationales etc. de faire connaissance avec les aspects et problèmes différents de la pauvreté. Ainsi ils démontrent un caractère multiplicatif et peuvent servir comme base pour des autres études et pour l'augmentation de la capacité de toutes les institutions, possédant une expertise dans le domaine des études sociales. Dans le cours des entretiens réalisés lors de la mission et la revue des autres publications, en relation avec les questions de la pauvreté, on a constaté que ces analyses sont connues et utilisées.

- **Au niveau de renforcement des capacités institutionnelles et individuelles de suivi**

L'estimation indique qu'ils ont été réalisés des intrants notables pour l'augmentation de la capacité institutionnelle dans le domaine des statistiques sociales au niveau central, tandis que les niveaux territoriaux n'ont pas pris part à ce processus. En supplément, les résultats obtenus n'ont pas été distribués à l'intérieur du pays, ce qui a fortement limité le champ de distribution et l'importance de l'effet.

D'une manière concrète il est nécessaire de noter les progrès réalisés suivants :

- *Renforcement de l'IHSI* comme point focal dans le domaine des statistiques sociales en Haïti par l'accomplissement de l'expérience innovatrice par la réalisation d'une enquête complexe sur les conditions de vie en Haïti (ECVH) et participation dans les rapports analytiques;
- *L'élargissement de la capacité* des statistiques sociales par le recrutement de plus de 80 personnes (enquêteurs, superviseurs et opérateurs de saisie informatique, surtout des étudiants) pour entreprendre l'enquête sur le terrain. Leur intégration et la formation suivie représentent un apport à la hausse de leur qualification (surtout de celle des étudiants) et à l'élargissement de la capacité nationale et individuelle dans le domaine des statistiques sociales.
- *Engagement des consultants haïtiens à l'élaboration d'une partie des analyses prévues* (et notamment : Les Perceptions de la Pauvreté en Haïti et l'un des volets des études sur la Domesticité des enfants en Haïti), qui s'est avérée importante pour le développement de la capacité propre d'expertise et des études en matière de la pauvreté. En Haïti cette capacité est fortement limitée et nécessite une certaine intervention.

Il faut se rendre compte de faiblesses suivantes :

- **des limitations importantes concernant la participation et le contenu de la formation** effectuée dans le cadre de deux projets. En complément, certaines formations prévues avaient été abandonnées pour des raisons différentes.
- la sélection d'un institution exécutive pour la réalisation du deuxième projet n'a pas été la meilleure. Les travaux de FAFO concernant le profil de la pauvreté gagneraient bien entendu à être menés en étroite association avec la partie nationale. L'idée de base d'un processus de renforcement des capacités tel que le conçoit le PNUD consiste à réaliser les travaux techniques avec les équipes nationales qui auront la charge d'assurer leur pérennité. Force est de constater que les travaux sur le profil de pauvreté se déroulent largement en dehors des équipes nationales. Cela a constitué un problème sérieux en termes de renforcement des capacités. L'IHSI ne semble pas disposé à s'approprier ce travail ;
- **Au niveau du développement du processus participatif, de coopération et de concertation**

L'évaluation a constaté un **handicap très substantiel pour la réalisation de l'effet induit, qui concerne la mise en place d'un système participatif de suivi**. L'approche participative

a été presque délaissée lors de la mise en œuvre des deux projets. De cette façon, les résultats très importants, qui contribuent à la durabilité et à la maîtrise de l'effet, n'ont pas été achevés. Par exemple, les activités envisagées suivantes n'avaient pas été réalisées :

- La constitution d'un groupe de soutien technique pour l'enquête formé d'experts d'universités, d'institutions de recherche et d'autres centres de compétences relatifs aux problèmes de développement en Haïti. L'apport de ce groupe de soutien était de réviser les outils statistiques pour l'enquête et de participer à l'analyse des résultats ainsi qu'à la rédaction du rapport final.
- La mise en place de réseaux de connectivité reliant les experts de différents secteurs.
- L'organisation des ateliers avec des représentants des institutions haïtiennes, des organisations internationales et de la société civile concernées par l'enquête, les études, etc.

La recherche de mécanismes d'une meilleure coordination et partenariat des institutions publiques productrices de données n'a pas été réalisée au niveau voulu. Dans ce contexte, il faut aussi noter la non réalisation par l'équipe du premier projet *RCCASS* (et plus spécialement FAFO) des **Recommandations formulées à l'intention du Gouvernement pour la mise en place d'un système de coordination et d'harmonisation de la collecte et du traitement des statistiques sociales au niveau national**. Leur réalisation éventuelle aurait alimenté la réflexion en cours à travers l'organisation d'ateliers d'échanges et de sensibilisation sur la mise en place d'un système de coordination et coopération.

- **Au niveau de vulgarisation des résultats**

L'évaluation a aussi indiqué que la **diffusion des résultats et des données obtenues à l'issue des deux projets s'est avérée inadéquate**. À part l'effet positif de la publication des études prévues, une série d'autres activités de vulgarisation des données et des informations est restée non réalisée, y compris :

- La création d'un site Internet pour l'IHSI ;
- La distribution de la base de données dépersonnalisées, éditée sur CD-ROM, à un prix accessible auprès des universités haïtiennes et des organismes et institutions souhaitant faire des analyses plus approfondies des résultats ;
- La constitution d'un réseau d'experts locaux familiarisés avec la base de données ;
- Les médias et autres canaux de communication traditionnels n'ont pas été mobilisés en vue de motiver les communautés et de stimuler des changements d'attitudes et de comportements.

On observe le plaidoyer très faible relative aux résultats des statistiques sociales obtenus à chaque phase de la réalisation des deux projets, y compris des études. Le plaidoyer est conçu comme l'organisation de l'information en vue d'obtenir l'adhésion du gouvernement et de ses institutions, ainsi que des autres acteurs sociaux, au processus de suivi.³ Aucun débat n'a été réalisé avant la clôture des projets pour de multiples raisons. Le séminaire prévu de

³

présentation des expériences étrangères en matière d'élaboration de DSRP, qui a été intégré dans le deuxième projet, suite à une requête du gouvernement, a été abandonnée pour tenir compte des modifications de l'agenda du gouvernement.

L'absence d'une large communication sur les projets réalisés par PNUD et la diffusion de l'information restreinte ne permettent pas d'augmenter le cercle de chercheurs domestiques utilisant cette information dans d'autres études en matière d'analyse, de suivi et de politiques de lutte contre la pauvreté. Cela vaut surtout pour les cercles universitaires. Ainsi, on peut leur donner la possibilité de réaliser des synergies et de développer leur capacité.

Malgré le progrès accomplis, il manque encore une maîtrise adéquate des résultats des projets de la part du gouvernement et des institutions au niveau central. L'évaluation a montré qu'une petite part du Gouvernement (le MEF et certaines autres institutions au niveau central) connaît les résultats du projet. On n'a pas fait les efforts suffisants dans le domaine de l'articulation des résultats escomptés afin de satisfaire aux attentes des bénéficiaires cibles et de favoriser la bonne maîtrise du projet.

3.3. Contraintes

En somme, l'évaluation a fait ressortir les contraintes suivantes en ce qui concerne la réalisation et le calendrier des produits de deux projets, provenant de la *programmation, organisation et pilotage du processus* et des *ressources humaines* :

- Retard dans le recrutement du personnel pour le projet, la nomination d'un coordinateur national, la formation d'un « Comité de Pilotage » des projets ;
- Difficultés à la réalisation des contacts entre les partenaires divers ;
- Difficultés de trouver dans le pays des consultants expérimentés et disponibles dans le domaine des statistiques sociales ;
- La participation de FAFO, se réalisant relativement difficilement dans le temps et sur le terrain. Le régime de travail à distance, établi entre les partenaires principaux FAFO et l'IHSI, ainsi que la nécessité de traduction en français des résultats principaux, produits par FAFO, ont contribué au retardement du temps prévu de projet ;
- Problèmes techniques dans l'accès à la base de sondage ;
- Manque de coopération de la part de L'IHSI en ce qui concerne les ressources humaines à former et l'accomplissement des certains produits importants (l'étude sur les perceptions de la pauvreté en Haïti, l'actualisation d'inventaire des données sociales disponibles) ;
- Les retards liés aux lenteurs de l'administration du PNUD.

La conclusion principale est que les projets avaient été très ambitieux étant donné l'emploi de temps préliminaire et les ressources disponibles pour leur exécution.

3.3. Facteurs sous-jacents qui échappent au contrôle du PNUD et qui influencent l'effet induit

Dans cette partie de l'évaluation, on s'arrête sur les facteurs principaux qui dépassent la compétence du PNUD et qui influencent la réalisation de l'effet. Par son sens ils représentent les opportunités et les menaces pour l'atteinte de l'effet induit, car ils ont un caractère extérieur.

L'analyse montre que les facteurs extérieurs ont agi uniquement en tant que **menaces et difficultés**, ce qui a mené à des retards dans l'obtention des résultats des projets, à des changements dans l'exécution des activités prévues et à la non réalisation (ou la réalisation partielle) des produits envisagés. Ils ont conduit à revoir les modalités de participation des institutions partenaires, à réviser certains objectifs à la baisse (actualiser uniquement l'inventaire des statistiques économiques plutôt que l'intégralité de l'inventaire publié en 2000) ou à accepter *ex post* des changements (réduction de la taille de l'échantillon de l'enquête quantitative sur les Perceptions de la Pauvreté), etc.

Les facteurs principaux ayant influencé la réalisation des projets sont :

a) Le contexte général de la situation (politique, économique et sociale) en Haïti

- des événements ponctuels (des manifestations et autres troubles politiques, ainsi que des inondations) qui ont perturbé plusieurs fois le calendrier des activités de terrain et ont conduit à une réduction de la taille de l'échantillon effectivement enquêté ;
- la crise institutionnelle et administrative résultant de la crise économique et politique très longue;
- le manque de motivation parmi une partie large des fonctionnaires publics à participer activement au projet.

b) L'insuffisance de ressources humaines à l'IHSI

- la complexité de l'enquête et la taille de son échantillon (problèmes techniques à plusieurs stades: la saisie, l'apurement, les tests de cohérence, le montage de la base de données) et le manque d'expérience de l'IHSI en matière d'échantillonnage complexe sont les facteurs qui ont été faiblement pris en compte mais qui ont ralenti dans une large mesure le calendrier de l'exécution des projets ;
- le manque de ressources humaines à l'IHSI disponibles pour le deuxième projet HAI/02/M03. L'Institut dispose de ressources humaines trop limitées, en particulier au niveau des cadres. Par ailleurs, l'IHSI a été engagé dans le traitement du 4^{ème} RGPH, dans le cadre d'un calendrier serré. En effet, la charge de travail de l'IHSI, liée en particulier au RGPH, a constitué une telle pression sur les ressources humaines que les activités du deuxième projet *RCPASS* ont trouvé difficilement une contrepartie au sein de l'Institut. Il en a résulté notamment une insuffisante prise en compte par le MEF et le PNUD des contraintes de l'IHSI en ressources humaines et en temps compte tenu de l'engagement massif de cette institution dans les activités du recensement. Dans un tel contexte, le projet *RCPASS* n'est pas perçu comme un renforcement des capacités,

mais comme une contrainte. Tout ceci a conduit à réviser, dans la pratique, le rôle de l'IHSI dans le projet.

c) L'insuffisance de ressources humaines capables à effectuer une expertise

- les difficultés à trouver des consultants compétents et disponibles pour l'inventaire des statistiques sociales ;
- le manque de ressources humaines dans les institutions nationales (en termes d'effectifs et de disponibilité) ;
- un nombre limité de cellules de recherches.

d) Le manque de « culture statistique » dans le pays

- les autorités politiques et administratives, le secteur privé et le grand public ne sont pas sensibilisés à l'importance des statistiques fiables pour l'exécution des programmes de développement économique et social ;
- un partenariat et une coordination sous-développées entre les institutions centrales dans le domaine de la fourniture et de l'utilisation des données et des analyses statistiques.

e) Le manque de traditions en matière de mise en œuvre de l'approche participative de solution des problèmes

- Il manque de l'expérience en matière de discussion, de réalisation et de création de capacité commune de solution des problèmes donnés sur une large base en associant toutes les parties prenantes et les bénéficiaires, y compris l'administration centrale, les structures territoriales décentralisées et déconcentrées, la société civile, le secteur privé.

3.3. Contribution du PNUD

Cette section se concentre sur la manière dont le PNUD a contribué à la réalisation de l'effet induit et comment cette contribution est axée sur les questions de pertinence, d'efficacité, de viabilité et de partenariat. Selon TDR l'estimation doit analyser la contribution du PNUD tout en mettant l'accent sur les questions suivantes :

- **Caractère stratégique et la pertinence de l'effet induit pour le PNUD**

La présence d'un système de suivi de la pauvreté représente la condition préalable permettant la compréhension des dimensions et des dynamismes de la pauvreté en vue de développer et concevoir les politiques adéquates. La plupart des ministères n'ont pas établi des méthodes de prise de décisions et ne possèdent pas des stratégies de la lutte contre la pauvreté. Dans le cadre de ses politiques le gouvernement haïtien a évoqué explicitement le besoin de collecter des informations sur les caractéristiques de pauvreté.

Dans cette perspective l'effet induit évalué est doté de caractère stratégique, a de la pertinence pour le PNUD et représente une composante importante de l'aide du programme en matière de développement humain durable en Haïti. Les produits de deux projets évalués *RCCASS* et *RCPASS* sont pertinents et supportent l'élaboration des plans, programmes et politiques de la lutte contre la pauvreté. De plus cet effet est lié au *suivi* de l'OMD et à la mise au point des rapports nationaux du développement humaine, la lutte contre VIH/SIDA, la gestion des ressources de l'environnement (avec un accent spécial sur leur relevance aux objectives de la réduction de la pauvreté), ainsi que d'autres initiatives des agences de SNU en Haïti.

L'effet évalué s'inscrit comme un point focal important du mandat et de la pratique globale du PNUD, en permettant l'application d'une approche effective, basée sur la valeur ajoutée et les avantages comparatifs de l'organisation.

- **Stratégies d'intervention et leur pertinence par rapport aux objectifs de développement visé**

Etant donnée la fragilité des institutions et de la société civile au pays, ainsi que le dispositif de suivi, l'évolution de la capacité nationale et l'élaboration du système de suivi de la pauvreté est un processus de long terme, qui nécessite la stratégie appropriée de programmation des interventions et des efforts.

La stratégie adoptée par PNUD Haïti pour la réalisation de l'effet induit se distingue avec l'équilibre entre les interventions différentes comme approches et produits : le développement d'une méthodologie, formation des ressources humaines, création des bases de données, réalisation des études analytiques, mise en place d'un processus participatif et de partenariat. La stratégie vise à atteindre l'effet induit par une démarche intégrée tout au long de la chaîne du processus du *suivi* en vue non seulement d'appuyer la disponibilité des données mais aussi d'analyser, sur la base d'enquêtes et d'études, le phénomène de la pauvreté (humaine et monétaire), d'améliorer de la qualité des statistiques sociales à travers la recherche de mécanismes adéquats en vue d'une meilleure coordination des institutions publiques productrices de données et à entamer un processus facilitant la réflexion sur l'approche et la formulation des politiques publiques de réduction de la pauvreté.

L'appréciation de la stratégie d'interventions choisies est qu'elle est pertinente par rapport aux objectifs de développement visé.

- **Rôle/la place actuelle du PNUD dans le domaine et les possibilités d'évolution**

De nombreuses opérations de collecte d'informations statistiques ont été réalisées depuis 1999 en Haïti après une longue période de vide. Des bailleurs de fonds et des organisations internationales ont engagé beaucoup de ressources pour la création de capacité dans les institutions, pour l'amélioration de la production des données de qualité et ont apporté leur soutien aux conditions du développement au pays. Les résultats ne sont pas suffisants et pour le support de l'application d'un système de suivi de la pauvreté efficace, une plus grande coordination des ressources d'instauration de capacité endogène est demandée.

Le PNUD Haïti a effectué un apport considérable au renforcement des capacités nationales de collecte et d'analyse de données statistiques dans les secteurs sociaux en Haïti par les produits réalisés. Les résultats obtenus des deux interventions évaluées sont une étape majeure dans la constitution des informations de base devant permettre de faire des analyses pour l'élaboration de politiques publiques. Sans les interventions du PNUD n'aurait pas été effectué le progrès et n'aurait pas été élaborée une majeure partie des statistiques sociales quantitatives et qualitatives, qui peuvent servir au développement du DSRP, ainsi que d'autres documents stratégiques et de programmes.

Le PNUD doit poursuivre des activités dans le cadre de renforcement de l'IHSI en consolidant les acquis des dernières années. Les interventions doivent être dirigées aussi vers les unités statistiques des ministères sectoriels pour la collecte systématique des statistiques administratives. Ceci pourrait être lié au travail de renforcement des Unités de Programmation Sectorielles, dont un suivi devait être assuré par le PNUD dans le cadre du projet de coordination de la mise en oeuvre de CCI.

- **Crédibilité et l'étroitesse des liens/de la causalité des produits du PNUD et des autres interventions à l'atteinte/à la réalisation de l'effet induit, y compris les produits, programmes, projets et assistance « soft et hard» contribuant à la recherche de l'effet induit**

Un aspect important de l'évaluation de la contribution du PNUD est de déterminer est-ce que les produits, et autres activités, exécutés par le PNUD ont réellement aidé à atteindre l'effet par un apport le meilleur.

L'examen de CRS comme une organisation entière du cadre de gestion axée sur les résultats démontre que lors de la planification des interventions une certaine liaison transversale est engagée. En ce qui concerne le But 2 de CRS – Pauvreté, on peut aussi observer une certaine relation entre les interventions par les deux effets induits recherchés:

- (1) stratégie/plan/programme nationale pour la réduction de la pauvreté, développée et appliquée moyennement un partenariat large, et,
- (2) amélioration de la capacité nationale de suivi de la pauvreté (humaine et monétaire) et des inégalités. Dans le cadre de cet effet induit sont aussi prévus d'autres produits (outputs), tels que Observatoire national pour l'emploi et l'éducation ; recherches sur le système de protection sociale, une collecte et traitement systématique des données sociales et administratives.

Au cours d'évaluation n'ont pas été collectées suffisamment de données en appui de la conclusion que les liaisons entre les différentes activités et interventions du PNUD hors les évaluées contribuant à la recherche de l'effet induit sont étroites. Il n'est pas possible de mesurer le degré de ces liaisons, car différentes modifications et processus du développement ont été effectués, qui ont mené aux changements à la réalisation des effets et des interventions, même le délaissement de certain produits, rentrés dans le CRS. Ainsi, il serait difficile de constater la présence des synergies, engendrées par d'autres initiatives de PNUD, contribuant à l'effet.

L'appréciation générale des différentes activités dans le cadre de deux projets évalués indique que chaque produit prévu/effectué est destiné à l'obtention de l'effet induit, mais les produits de deux projets ne couvrent pas la réalisation complète de l'effet, car ceci implique un travail systématique de longue haleine. Il manque toujours une stratégie établie qui pourrait couvrir cet effet – à laquelle le gouvernement va adhérer et tous les partenaires vont participer.

On peut insister sur la thèse que les produits retenus sont les meilleurs pour arriver à l'effet induit, étant donné le point de départ. Cette conclusion aurait eu encore plus de gravité si tous les produits prévus dans les deux projets ont été réalisés, mais les produits effectués jusqu'à présent donnent aussi une raison pour cette conclusion.

- **Avantages comparatifs du PNUD, les forces et faiblesses et le rôle du PNUD dans le secteur**

Les avantages comparatifs les plus grands du PNUD dans le secteur sont son rôle neutre et l'accès que le programme peut assurer à la banque de connaissances et de bonnes pratiques, déjà expérimentées aux autres pays, et à la vaste liste d'expertises, ainsi que les objectifs du programme de promouvoir un développement mesurable.

Les forces plus importantes identifiées dans la réalisation de l'effet sont:

- par les deux projets le PNUD combine avec succès le processus de long terme de création de capacité avec des activités, qui apportent des résultats rapides, visibles et concrets ;
- valorisation du capital d'expérience accumulé par le PNUD au cours des dernières années en Haïti ;
- transfert de connaissances et de savoir-faire.

Surmonter les faiblesses constatées par l'évaluation est lié à:

- la meilleure gradation des priorités, meilleure focalisation et mise des accents sur l'orientation vers les résultats et une mobilisation des ressources plus effective qui aurait mené à l'amélioration des résultats.
- la sensibilisation et la médiation des produits achevés.
- l'application d'une large approche participative.

- **Résultats obtenus en matière d'activités de renforcement des capacités à gérer le développement.**

Les résultats obtenus ont une influence sur l'amélioration des capacités à gérer le développement dans les directions suivantes:

- Par une contribution directe au développement des capacités techniques et analytiques de l'IHSI comme point focal de la statistique officielle de pays, qui aide les prises des décisions par le gouvernement et en même temps par les donateurs.
- En ce qui concerne l'amélioration de la capacité des autres bénéficiaires prévus - autres ministères, le secteur civil et privé, les résultats ne sont pas clairs, mais en tous cas, lors d'une meilleure communication de tous les résultats des projets, sinon directement, mais indirectement les projets influenceront positivement leur capacité d'analyser et de formuler des politiques contre la pauvreté. Dans les étapes suivantes de travail, pour l'obtention de cet effet il faut entreprendre une plus large participation du grand public et des représentants de la statistique administrative.
- **Les questions de mise en œuvre et/ou de gestion, lorsqu'elles ont constitué une entrave à la réalisation des progrès vers l'effet induit**

L'estimation des questions ci-dessus est liée à la quantité, la qualité et la réalisation opportune des produits et la capacité de gestion des projets, ainsi que les facteurs, influencés leur exécution. Information précise du degré de la réalisation de deux projets est présentée aux sections 3.1. et 3.2., et tableau 2. L'appréciation de la qualité d'exécution varie selon les produits concrets. Plus bas, dans le contexte de ce point, les estimations sont représentées encore une fois brièvement :

Avec une notation très élevée comme qualité et utilité peuvent être déterminés les deux volumes de l'ECVH (Tableaux et Analyse des résultats), Enquête sur les perceptions de la pauvreté, Le profil de la pauvreté, aussi que les bases des données.

La formation effectuée est fortement restreinte tant au niveau participants qu'au niveau des sujets atteints, dans la plupart de cas a un caractère formel et ne répond pas aux objectifs de développement de la capacité plus large et durable.

Le PNUD Haïti à cette étape d'obtention de l'effet n'est pas arrivé à mettre en marche tels avantages comparatifs comme organisation des débats nationaux concernant les causes de la pauvreté et l'attaque contre eux dans les stratégies appropriées. Aussi négative est la conclusion concernant le renforcement de la capacité nationale de suivi de la pauvreté à une base participative large.

L'évaluation constate que le PNUD peut faire d'avantage pour encourager les débats nationaux sur le développement des stratégies contre la pauvreté et de ses causes. Le PNUD est considéré comme un des plus importants partenaires pour apporter l'aide et assurer que le DRSP et les interventions contre la pauvreté sont reconnus à une échelle nationale – une raison-clef pour la recommandation que le PNUD doit être pleinement engagé dans le processus de DRSP et le suivi de la pauvreté.

L'évaluation indique un ralenti considérable à l'exécution des projets, surtout le premier. Ceci est lié encore à la projection du calendrier d'exécution des projets, quand les limitations à la capacité de l'IHSI comme quantité et qualité ainsi que les autres charges à effectuer en même temps, n'ont pas été correctement pris en considération. Ainsi par exemple, la durée du

premier projet *RCCASS* avait été prolongé de presque trois années, et du deuxième – de six mois (voir tableau 2).

Les facteurs qui ont influencé le ralentissement de l'exécution des projets en dehors du contrôle du PNUD, sont présentés en section 3.4.

Ici on doit aussi noter certaines omissions de la part de PNUD à la gestion des projets. Les lenteurs administratives, notamment du côté de la comptabilité du PNUD, n'ont pas toujours servi le projet. En particulier, le lancement de la collecte de données sur le terrain pour le volet quantitatif de l'enquête sur les perceptions de la pauvreté a été retardé en partie à cause de ces lenteurs. Les facteurs organisationnels comme le retard (MEF) dans la nomination du coordonnateur national du deuxième projet *RCPASS*, le retard dans la formation des Comités de Pilotage des Projets ont contribué à l'accomplissement tardif des résultats.

En ce qui concerne la gestion et l'obtention des autres produits, inscrits au CSR et RAAR, qui s'adressent aussi de la réalisation de l'effet, l'évaluation ne fait pas de constations, car c'est hors de sa portée d'évaluation, comme elle est définie dans les TDR.

- **Durabilité des interventions du PNUD relative à l'effet induit**

La durabilité est la capacité des acteurs domestiques de continuer indépendamment les opérations de projets et après l'achèvement de l'appui du PNUD. Elle contient l'apprentissage domestique, développement de la capacité et maîtrise domestique.

Du point de vu apprentissage accumulé, on peut noter une durabilité des interventions exécutées. Des aptitudes techniques spécifiques ont été créées dans le personnel de l'IHSI, qui a confirmé que peut reproduire avec succès une nouvelle ECVH. Par rapport aux autres acteurs domestiques et parties prenantes (ministères, ONG, universités, structures de recherche) on est loin de la création d'une masse critique, pouvant participer effectivement au processus de suivi de la pauvreté et de générer des propositions de changement social. Ceci mène à une faible durabilité et de la maîtrise domestique engendrée, surtout aux niveaux territoriaux et dans certains ministères, relevant aux politiques sociales.

La conclusion principale de l'estimation est la présence d'une plus grande durabilité des produits, liés à la création de la base de données et aux analyses développées, qu'au processus même de création de capacité de suivi de la pauvreté. Les produits isolés ne conduiront pas à la durabilité suffisante et vont avoir importance uniquement pour les utilisateurs. La durabilité peut être assurée moyennement une priorité claire donnée au processus.

Pour ne pas perdre ce qui est déjà acquis, ainsi que pour un progrès ultérieur à l'obtention de l'effet évalué, il est nécessaire de prolonger les interventions du PNUD, liées à l'IHSI, aussi bien qu'à niveau ministères, et un appui pour le mécanisme participatif du processus. A une prochaine étape de moyen terme il faut passer à l'institutionnalisation du processus de suivi de la pauvreté.

Des efforts spéciaux sont nécessaires pour l'augmentation de l'effectivité des interventions, particulièrement en ce qui concerne la durabilité et l'application des résultats obtenus.

- **Efficiencia (cost effectiveness) de l'effet induit**

Les deux projets diffèrent considérablement par la valeur de leurs budgets (voir le tableau 1), qui peut être expliqué par la différence entre la nécessité d'emploi et la complexité des produits et activités différentes.

Le premier projet *RCCASS* est exécuté avec un rapport coût-efficacité acceptable. Dans le budget le coût de l'assistance de FAFO est le plus grand (environ 50%), mais quand même, les apports de ces experts sont très importants du point de vue de l'achèvement des produits.

Le rapport coût-efficacité du deuxième projet *RCPASS* est aussi satisfaisant. Ici aussi (comme dans le cas du premier projet), selon les rapports présentés, on peut marquer une augmentation des ressources financières lors de l'accomplissement par rapport au budget préalablement défini, pendant qu'en même temps on constate l'élimination d'une partie des produits planifiés. Dans un entretien avec le coordinateur du projet, il a été constaté le contraire – en raison de l'abandon de la réalisation de certains produits, le budget total planifié du projet n'a pas pu être assimilé.

Les ressources financières, utilisées pour les projets sont similaires aux projets analogues, effectués par d'autres donateurs à l'Haïti.

Il faut noter l'estimation généralement partagée lors des entretiens, que l'accomplissement d'ECVH est bien coûteux. Une reproduction de l'ECVH dans le futur, étant donnée la capacité déjà créée et dans une version plus légère, aurait réduit les dépenses.

- **Stratégie de partenariat**

L'obtention ou le progrès vers l'effet induit dépend de l'efficacité des partenariats établis. Pour la réalisation de l'effet on établit différent selon leurs niveaux, nature, forme et portée partenariats (financier, technique, partage d'expériences et du savoir-faire), comme leur succès en grande échelle contribue à l'accomplissement des produits différents.

Le partenariat du PNUD avec les partenaires donateurs (le Gouvernement de la Norvège, le Bureau International du Travail (BIT), Unicef, Save the children - UK, Save the children – Canada) peut être qualifié comme réussi, parce que PNUD a joué le rôle du facilitateur principal qui avait encouragé les autres partenaires à collaborer. Dans cet aspect il faut ajouter aussi la contribution en nature du gouvernement haïtien, qui démontre son support aux objectifs des projets et l'obtention de l'effet induit.

Particulièrement important pour la réussite de deux projets et pour l'obtention de l'effet est la collaboration effectuée entre les partenaires principaux, liés à l'exécution des projets - le PNUD, l'Institut Norvégien d'Études Internationales Appliquées/FAFO, l'Institut Haïtien de Statistiques et d'Informatique (IHSI), le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE), le Ministère de l'Économie et des Finances (MEF). Ici les effets des partenariats possèdent une force et efficacité différents dans le cadre de deux projets. Une bonne relation de collaboration s'est soudée entre le PNUD, FAFO et l'IHSI dans le cadre du premier projet *RCCASS*. Dans le cas du deuxième projet *RCPASS* la stratégie de partenariat entre ces organisations est considérablement plus faible, car la participation de l'IHSI à

l'accomplissement des produits a été fortement limitée. Les MEF et le MPCE sont généralement chargés dans le Comité de pilotage, comme le premier ministre est l'Agence d'exécution de deux projets.

La stratégie de partenariat du PNUD possède certaines limitations critiques, liées au degré de participation des bénéficiaires (les ministères au niveau central et leur organes déconcentrés, les autorités régionales et locales, les universités et les cellules de recherches universitaires, la société civile, le secteur privé) à la réalisation de l'effet induit. Bien que PNUD définisse sa réponse à la participation en inscrivant dans les documents des projets la participation des bénéficiaires à la réalisation de presque tous les produits, cette participation est pratiquement très faible. La valeur des processus participatifs est qu'ils assurent une compréhension plus vaste des dimensions de la pauvreté, l'établissement de la capacité et influencent la maîtrise nationale de l'effet. Dans le cas, l'évaluation note un petit apport constructif de la part des bénéficiaires. C'est dès le début du processus qu'un tel partenariat doit être enclenché de manière à ce que les différents acteurs concernés soient capables de contribuer activement à la réalisation des actions programmées.

Au cours des entretiens ont été commentées les perceptions qu'ont les bénéficiaires des retombées/incidences de l'assistance du PNUD. Principalement elles sont liées à la mauvaise communication et vulgarisation des résultats des projets et la faible participation de tous les bénéficiaires.

Il est tout de même nécessaire de mentionner les appréciations positives des produits réalisés, qui a conduit à l'amélioration de l'image du PNUD parmi les milieux professionnels et la société haïtienne en générale.

4. Enseignements principaux

L'évaluation a aussi révélé un certain nombre d'enseignements qui peuvent être utiles lors les interventions futures concernant la réalisation de l'effet induit.

- a) Ce type de projets demande l'utilisation permanente d'un effectif important de personnel administratif et technique. Le manque de ressources humaines au sein des administrations concernées est généralement un frein de taille à l'exécution des projets. Dans le cas de l'IHSI en particulier, le renforcement des capacités doit passer par une augmentation des effectifs techniques de manière à ce que les projets et les enquêtes ne constituent pas une surcharge réduisant l'efficacité des ressources disponibles, mais contribuent plutôt à des processus de « learning by doing ». Dorénavant, le lancement de nouveaux projets et programmes devrait tenir compte de la disponibilité du personnel existant et de ses capacités.
- b) Les activités de formation doivent être intégrées dans le plan de développement des institutions productrices de statistiques sociales de manière à ce que les compétences acquises soient renforcées au bénéfice du système de statistiques sociales en Haïti.
- c) Le système efficace de suivi de la pauvreté exige une maîtrise nationale et une culture statistique, si non les efforts resteront toujours fragmentaires. Pour prospérer, le suivi de la pauvreté a besoin d'une demande forte de l'information par les homes politiques et les administrations des ministères concernés, aussi que de la société civile.

- d) L'application d'une transition prédominante aux statistiques sociales administratives est l'enjeu pour l'obtention de durabilité du système de suivi. Actuellement en Haïti les données statistiques dans la plupart des cas sont résultats des enquêtes très coûteuses et demandant beaucoup de temps. La statistique sociale administrative est presque absente. La plupart des ministères expliquent l'absence des données statistiques régulières par le manque des ressources humaines et techniques. Mais l'analyse indique que plus souvent c'est une question de manque d'organisation et du système instauré.
- e) L'établissement durable de la capacité de suivi de la pauvreté nécessite son institutionnalisation sur une base participative.
- f) L'appui de l'Université sur le plan de développement des cadres dans le secteur des statistiques sociales est une condition importante pour l'amélioration de la capacité nationale.
- g) Les efforts de renforcement de la capacité dans le domaine de la production et de la collecte de données, ainsi que de la production d'analyses sur la base de ces données, peuvent être déterminés comme atteints avec succès. Néanmoins, il faudrait employer, dans ces deux domaines, des efforts spéciaux afin d'augmenter l'efficacité de ces interventions et notamment concernant la durabilité et la mise en œuvre des résultats obtenus dans les politiques stratégiques
- h) Il est nécessaire de trouver et d'appliquer des méthodes efficaces de vulgarisation du système des résultats collectés suite à des interventions appliquées. Convenables pour cet objectif sont les nouvelles technologies informatiques. Ceci, conduira au développement supplémentaire des capacités du grand public à l'application des nouvelles méthodes.

5. Recommandations

L'établissement d'un système de suivi de la pauvreté en Haïti est un processus de long terme. Des efforts considérables sont nécessaires pour le développement des capacités institutionnelles et de l'infrastructure d'information à tous les niveaux. Une fois mis en marche, le support du PNUD doit continuer pour arriver à la formation de la masse critique par la capacité construite, capable d'assurer des changements positifs irréversibles, du sort que le système de suivi de la pauvreté de pouvoir continuer son travail tout seul. Les nouvelles initiatives dans ce domaine ne diminueront pas l'effectivité et l'efficacité interne du PNUD d'effectuer ses engagements actuels. Au contraire – elles valoriseront les interventions du PNUD, effectuées jusqu'à présent, ayant conduit d'un essor considérable des statistiques sociales.

Pour cet objectif, il est nécessaire de formuler une stratégie claire avec des buts réalistes dans le contexte du PNUD. Ceci permettra que les nouveaux programmes et projets soient équilibrés par rapport à l'existante capacité des ressources humaines, ainsi que l'utilisation d'une façon plus efficace et effective des ressources financières et humaines.

Dans cette perspective on peut formuler les recommandations suivantes, concernant la future **assistance du PNUD par rapport à l'effet induit, et sur les partenariats à développer** :

1. Identifier les lacunes en matière de données sur la pauvreté et d'analyse sur ces questions et élaborer un programme de travail pour combler ces lacunes.
2. Continuer à promouvoir le renforcement des capacités de l'IHSI et les unités statistiques des ministères sectoriels pour la collecte systématique **des statistiques administratives** sur la base de discussions préalables claires et précises qui prennent en compte les besoins des institutions nationales et l'opportunité (« timing ») des activités de renforcement. Ceci pourrait être lié au travail de renforcement des Unités de Programmation Sectorielles.
3. **Faire descendre les interventions au niveau national et aux niveaux territoriaux** :
 - Appuyer les structures publiques déconcentrées des ministères sectoriels et de l'IHSI dans le processus de génération et d'analyse des statistiques sociales et le suivi de la pauvreté.
 - Sensibiliser les acteurs locaux davantage au processus de la planification stratégique afin qu'ils puissent être amenés à jouer un rôle de premier plan dans le dispositif de suivi.
4. **Construire l'efficacité à l'obtention de l'effet induit par la composante de formation stratégique et spécifique** :
 - Relier l'éducation universitaire aux besoins des statistiques sociales en vue de créer la « masse critique » d'expertise ;
 - Former les principales parties prenantes de la SRP à l'utilisation des outils de l'analyse des statistiques sociales ;
 - Intégrer les universités dans les réunions avec les bailleurs de fond.

En particulier, des activités de formation devraient être envisagées en fonction d'un plan général discuté par le PNUD et les institutions nationales.

5. **Développer des capacités d'analyse du phénomène de pauvreté.** Un renforcement de la capacité d'analyse doit être atteint sur toute la chaîne des structures publiques au niveau tant national que local mais, dans ce but, il faut procéder à un rangement des priorités afin de tenir compte des ressources disponibles. Etant donné leur expérience et leurs connaissances en matière de suivi/évaluation de la pauvreté, les institutions universitaires pourraient être davantage impliquées dans le dispositif de suivi. Il est important de trouver des formes d'assistance aux centres universitaires de recherche.
6. **Promouvoir une « culture statistique »** dans le pays en sensibilisant les autorités politiques et administratives, le secteur privé et le grand public à l'importance de statistiques fiables pour l'exécution des programmes de développement économique et social et des décisions.

7. **Il est important de contribuer, sous une forme appropriée, à l'institutionnalisation du processus de suivi de la pauvreté.** Une des formes institutionnelles les plus appropriées pour assurer le suivi des différentes initiatives liées à la lutte contre la pauvreté est l'**Observatoire de la Pauvreté et de l'Exclusion Sociale en Haïti (OPESH)**. L'OPESH doit être une structure légère et autonome qui devrait être en mesure de mobiliser les personnes et institutions-ressources compétentes dans le domaine. Il existe différentes possibilités de sa création – une structure autonome ou placée auprès de l'Université. En Haïti, il a été suggéré de créer une Fondation. En fait, dès lors que l'indépendance de l'institution est garantie par ses statuts et par le pluralisme de son Conseil d'Administration, la forme et le rattachement institutionnel importent relativement peu.
8. **Appuyer la mise en œuvre d'un large processus participatif au suivi de la pauvreté.**
 - Valoriser les principaux produits des projets exécutés et les soumettre aux débats publics, partager l'information et consolider les perceptions sur la conception de la pauvreté et les initiatives principales de la lutte contre la pauvreté.
 - Organiser des forums nationaux, incluant l'ensemble des parties prenantes, en vue de renforcer leur participation et responsabilité pour combattre la pauvreté et l'élaboration du système de suivi de la pauvreté.
 - Mettre en place des tables de concertation au niveau départemental qui constitueront une plate-forme de participation des acteurs régionaux au processus d'élaboration, de planification, d'exécution et de suivi du processus de la lutte contre la pauvreté.
9. **Elaborer et implémenter un plan de communication et de plaidoyer**
 - Mettre sur CD-ROM les tableaux statistiques réalisés dans le cadre des projets en vue d'une large diffusion.
 - Promouvoir l'utilisation des technologies informatiques comme un moyen-clef de représentation et de développement des bases de données, les analyses et les autres documents, liés au suivi de la pauvreté.
 - Présenter les résultats des projets du PNUD sur son site Internet.
 - Vulgariser les résultats à travers les moyens de communication appropriés.

Dans la prochaine programmation stratégique du PNUD nous recommandons de fonder la réalisation de **deux projets** suivants dans une perspective de court terme :

- 3) ***Partenariat pour le renforcement de la capacité de suivi de la pauvreté.*** Dans le cadre de ce projet il faut préparer et effectuer une distribution, rapport et discussion des résultats des deux projets évalués. Ce nouveau projet doit inclure l'organisation des tables rondes, séminaires, tables de concertations, formations, auxquelles va participer un cercle large des parties intéressées – les cercles parlementaires, le

pouvoir central, IHSI, les pouvoirs locaux, universités, la société civile, le secteur privé et le grand public. Le projet peut être défini comme un intrant important pour le projet suivant ainsi que pour le développement de DSRP.

- 4) **Préparation de la Stratégie nationale de suivi de la pauvreté**⁴. Le document doit déterminer et structurer les efforts d'établissement d'un suivi de la pauvreté par une façon systématique, en généralisant le travail effectué jusqu'à présent dans ce domaine y compris les résultats des deux projets estimés.

Le document stratégique doit contenir en somme :

- ✓ les besoins d'information pour la prise de décision et mise en pratique d'une politique de la pauvreté,
- ✓ des flots d'information, indicateurs, recensements, enquêtes, études et analyses,
- ✓ un cadre institutionnel du système de suivi de la pauvreté et des questions de la construction de la capacité,
- ✓ éducation et formation,
- ✓ communication, plaidoyer,
- ✓ mobilisation des ressources.

Ce document stratégique doit démontrer non seulement quelles sont les mesures urgentes à prendre, mais aussi quels sont les projets et mesures durables, qui doivent être réalisés sur toute la chaîne de construction d'un système de suivi de la pauvreté et les tâches auxquelles la valeur ajoutée de la participation de PNUD sera la plus élevée.

10. Assurer et contribuer au développement des partenariats effectifs, assurant des synergies positives à la réalisation du projet:

- **Partenariat du PNUD avec le Gouvernement.** Le partenariat existant au niveau d'effet induit avec MPCE, MEF et l'IHSI doit être sauvegardé et développé. Il doit être élargi en intégrant les ministères avec compétences dans les statistiques et politiques sociales - le Ministère de l'éducation, le Ministère de la Santé, le Ministère des affaires sociales et du travail, qui conduira aux résultats concrets en appui de la statistique administrative et des documents analytiques nécessaires. La valeur ajoutée des partenariats réalisés doit conduire à l'augmentation de la maîtrise gouvernementale et à la durabilité des produits, assurant l'effet.
- **Partenariat du PNUD avec d'autres agences de SNU.** Sauf les partenariats réalisés jusqu'à présent avec UNICEF, BIT, DAES, FNUAP, DAES, à cause de l'importance de l'effet il faut effectuer une programmation collaborative dans son obtention, dans laquelle le PNUD joue un rôle actif. Un instrument pour cela est l'UNDAF.

⁴ Le document peut être défini et Poverty monitoring master plan
PNUD Haïti

Evaluation de l'effet induit 4

Améliorer la capacité nationale de suivi de la pauvreté (humaine et monétaire) et des inégalités en développant la collecte et l'analyse des données sociales

- **Partenariat du PNUD avec des bailleurs de fonds et d'autres organisations internationales.** Le PNUD peut être l'initiateur de l'organisation des consultations communes avec les bailleurs de fonds et d'autres organisations étrangères, qui apportent leur soutien dans le domaine des statistiques économiques et sociales, en résultat desquelles de déterminer et de programmer conjointement les actions d'assistance technique et financière qui peuvent être sollicitées par le gouvernement en appui au système du suivi de la pauvreté. Le partenariat doit être développé par l'organisation de réunions régulières de consultation, pour discuter l'état d'avancement des travaux.
- **Partenariat du PNUD avec des bénéficiaires et parties prenantes.** Compte tenu des contraintes existantes, il est nécessaire d'atteindre un niveau réaliste de partenariat avec des principaux acteurs : les principaux ministères concernés, l'administration déconcentrée, les collectivités locales, les institutions universitaires et la société civile dans ses diverses composantes (ONG, organisations de base). Le partenariat doit être construit à l'étape de planification des interventions et d'être développé pendant le processus de leur réalisation, aux diagnostics et à la construction d'une vision complète sur les problèmes de la pauvreté et les moyens pour qu'ils soient surmontés.

On peut déterminer les indicateurs suivants au niveau d'effet induit pour mieux apprécier la profondeur et les résultats de partenariat:

- Nombre des initiatives et produits conjointement réalisés ;
- Nombre de partenaires, participant aux différentes interventions pour l'obtention de l'effet ;
- Nombre de réunions de travail entre différents partenaires, engagés à effectuer les différentes interventions ;
- Nombre d'institutions bénéficiant d'actions de renforcement de capacités ;
- Nombre de participants aux forums programmés et représentativité de ces participants (représentation des différentes parties prenantes et des régions) ;
- Nombre et qualité des propositions d'actions prioritaires émanant des forums ;
- Nombre des campagnes conjointes pour plaider les résultats obtenus en partenariat ;
- Le financement conjoint attiré.

Annexe 1 : Liste des documents clés analysés

I. DOCUMENTS DU PNUD:

1) Projet HAI/99/011 : Renforcement des Capacités de Collecte et d'Analyse des Statistiques Sociales

1.A. Document de projet, Accords, Contrats

PNUD (2001). *Renforcement des capacités de collecte et d'analyse des statistiques sociales : Document de projet*, mars 2000 – septembre 2001: Programme du Gouvernement de la République d'Haïti. – 18 p.

ACCORD entre PNUD et le Bureau international du travail (BIT) : Programme International pour l'abolition du travail des enfants (IPEC), conclu le 9 mars 2001. – 10 p.

ACCORD entre le PNUD et le Bureau international du travail (BIT), conclu le 9 mars 2001: *Annexe : Entente de mécanismes de travail entre les Partenaires*. – 13 p.

ACCORD entre le PNUD et Save the children UK & Canada, conclu le 2 juin 2000. – 5 p.

CONTRAT entre le PNUD et Fafo (Institut de sciences sociales), conclu le 15 Janvier 2000, concernant le *Projet HAI/99/011 Renforcement des Capacités de Collecte et d'Analyse des Statistiques Sociales*, le 15 janvier 2000. – 11 p.

CONTRAT entre le PNUD et Fafo (Institut de sciences sociales), conclu le 15 Janvier 2000, concernant le *Projet HAI/99/011 : Amendement # 1*. – 2 p.

CONTRAT entre le PNUD et Fafo (Institut de sciences sociales), conclu le 15 Janvier 2000, concernant le *Projet HAI/99/011 : Amendement # 2*, 16 octobre 2001. – 2 p.

CONTRAT entre le PNUD et Fafo (Institut de sciences sociales), conclu le 15 Janvier 2000, concernant le *Projet HAI/99/011 : Amendement # 3*, le 5 novembre 2002. – 1 p.

1.B. Produits

IHSI-PNUD (2003). *Enquête sur les conditions de vie en Haïti* (ECVH 2001), Volume I. – Port-au-Prince, Imprimerie Deschamps.

IHSI-PNUD (avec FAFO) (2003). *Enquête sur les conditions de vie des ménages en Haïti*. – Port-au-Prince et Oslo.

FAFO (2004). *La société haïtienne d'aujourd'hui: Un rapport sur le statut socio-économique d'Haïti qui se base sur l'Enquête sur les Conditions de Vie***PNUD - Haïti Solidarity International Domesticité des enfants en Haïti (deux volets)**

1.C. Rapports

PROGRESS report to Norway as of April 15, 2003. Project HAI /99/011 Renforcement des capacités d'analyse et de collecte des statistiques sociales. – PNUD Haïti. – 2 p.

PROGRESS report to Norway as of January 15, 2003. Project HAI /99/011 Renforcement des capacités d'analyse et de collecte des statistiques sociales. – PNUD Haïti. – 2 p.

PROGRESS report to Norway as of July 15, 2003. Project HAI /99/011 Renforcement des capacités d'analyse et de collecte des statistiques sociales. – PNUD Haïti. – 4 p.

PROGRESS report to Norway as of September 15, 2003. Project HAI /99/011 Renforcement des capacités d'analyse et de collecte des statistiques sociales. – PNUD Haïti. – 3 p.

PNUD (2003). Formulaire type de rapport annuel sur les programmes/projets : *Rapport annuel du bureau de pays axé sur les résultats : Projet HAI/02/MO3 : Renforcement des Capacités de Collecte et d'Analyse des Statistiques Sociales (projet HAI/99/011)*. – PNUD Haïti, octobre 2003. – 8 p.

RAPPORT d'audit financier pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2003 concernant le *Projet HAI/99/011 Renforcement des Capacités de Collecte et d'Analyse des Statistiques Sociales*. – mars 2004. – 9 p.

2) Projet HAI/02/M03 : Renforcement des Capacités de Production et d'Analyse des Statistiques Sociales

2.A. Document de projet

PNUD (2002). *Renforcement des capacités de production et d'analyse des statistiques sociales : Programme du Gouvernement de la République d'Haïti*, Port-au-Prince, Haïti, 30 avril 2002. – 12 p.

2.B. Produits

LE BRUN, Olivier (2003). *Programme d'appui à la lutte contre la pauvreté (PALP) : Document de cadrage pour la formulation du Programme: Projet HAI/03/006: Assistance Préparatoire pour l'Elaboration d'un Programme de Lutte contre la Pauvreté (PALP): Rapport de la mission effectuée en Haïti en août-septembre 2003.* – 34 p.

LE BRUN, Olivier (2003). Rapport sur les activités d'appui à l'élaboration du Document stratégique de Réduction de la Pauvreté : Rapport complémentaire au Document de cadrage pour la formulation du Programme: Mission effectuée en Haïti en août-septembre 2003 (rapport complémentaire). – 37 p.

CHÉRY, Frédéric-Gérald, Farah Roy, Philippe Thadal et Jean-Baptiste Borvil (2005). *Statistiques économiques. Inventaire 2003.* – Port-au-Prince, Haïti, juin 2005. – 98 p.

CHARMES, Jacques (2003). *Stratégie de réduction de la pauvreté. Besoins en statistiques, Définition d'indicateurs, Eléments pour la mise en place d'un Observatoire de la Pauvreté et de l'Exclusion Sociale :* Rapport de la mission effectuée en Haïti du 16 août au 5 septembre 2003 : Projet HAI/02/M03 – Renforcement des Capacités de Production et d'Analyse des Statistiques Sociales, PNUD. – 79 p.

CFET (2003). *Les perceptions de la pauvreté en Haïti. Draft du rapport d'enquête.* - Centre de Formation et d'Encadrement Technique (CFET), août/sept. 2003. – 3 p.

COULOMBE, Harold (2003). Enquête sur les perceptions de la pauvreté : Projet HAI/02/M03. Rapport de mission: Visite à Port-au-Prince du 13 au 17 janvier 2003, 7 février 2003. – 22 p.

EGSET, Willy et Pål Sletten (2005). *Profil de la pauvreté à partir des données de ECVH: Projet de Renforcement des Statistiques Sociales (HAI/02/M03).* – Port-au-Prince, (Haïti): MEF & PNUD, juin 2005. – 65 p.

MANIGAT, Sabine, Nathalie Lamaute-Brisson & Harold Coulombe (2005). *La Parole des Haïtiens. Enquête sur les perceptions de la pauvreté (2003).* – Port-au-Prince, Haïti, juin 2005. – 107 p.

2.C. Rapports

TTF (2003). Poverty Reduction Thematic Trust Fund (TTF) Final Report, October 2003. – 3 p.

PNUD (2003). Formulaire type de rapport annuel sur les programmes/projets : *Rapport annuel du Bureau de pays axé sur les résultats : Projet HAI/02/M03 : Renforcement des Capacités de Production et d'Analyse des Statistiques Sociales.* – PNUD Haïti, septembre 2003. - 6 p.

EGSET, Willy (2004). *Report on mission to the Interim Cadre de Cooperation (ICC) in Haiti*, May 5-13 2004, FAFO (Institute for Applied International Studies), 29th May 2004. – 5 p.

LE NAY, Jean (2003). *Note sur "La parole aux Haïtiens".* – DAES, Bruxelles, 4 novembre 2003. – 3 p.

EGSET, Willy (2003). *Further details on poverty profile.* – FAFO (Institute for Applied International Studies), April 7th, 2003. – 2 p.

LE NAY, Jean (2004). *Note sur le projet HAI/02/M03.* – DAES, le 30 septembre 2004 à NYC. – 3 p.

- LE NAY, Jean (2003).** *Note sur le suivi des activités du projet HAI/02/M03. Production et analyse de statistiques sociales*, juin 2003. – 5 p.
- LE NAY, Jean (2003).** *Aide mémoire relatif au projet HAI/02/M03*, PNUD. – DAES des NU, NYC, le 19 janvier 2003. – 5 p.
- LE NAY, Jean (2003).** *Ebauche de plan de travail : Projet PNUD HAI/02/M03*, 17 janvier 2003. – 3 p.
- PEDERSEN, Jon & Willy Egset (2002).** *Strengthening Social Statistics in Haiti : Memo*. – Fafo (Institute for Applied International Studies), Oslo, April 12th, 2002. – 3 p.

II. Autres sources :

- GOUVERNEMENT D'HAÏTI (2004).** *Une vision commune du développement humaine durable. Objectifs du millénaire pour le développement / Rapport national*, 2004. – Port-au-Prince.
- GOUVERNEMENT D'HAÏTI (2004).** *Cadre de Coopération Intérimaire d'Haïti (CCI). Rapport de Synthèse, PAP Institut Haïtien de l'Enfance (2001)*.
- GOUVERNEMENT D'HAÏTI – PNUD (mars 2006).** *Profil du Programme de Cooperation*
- PNUD (Octobre 2000).** *Haïti. Bilan Commun de Pays*. – Port-au-Prince.
- PNUD (2002).** *La bonne gouvernance : un défi majeur pour le développement durable en Haïti. Rapport National sur le Développement Humain*, 2002. – Port-au-Prince.
- PNUD (janvier 2003).** *1^{er} Rapport national sur le développement humain*. – Port-au-Prince.
- GRIEAL-PNUD (juin 2005).** *Education et pauvreté en Haïti. Projet*.
- PNUD-MPCE (mai 2005).** *Politique macro-économique et pauvreté en Haïti. Rapport préliminaire, réalisé par Groupe Croissance*.
- PNUD (Octobre 2003).** *SRF /ROAR Outcomes et Outputs for HAITI*
- PNUD (Octobre 2003).** *SRF and ROAR/MYFF Report Narratives for HAITI*
- PNUD (juin 2005).** *Vulnérabilité et pauvreté en Haïti. Rapport national sur le développement humain*.
- SNU (juin 2001).** *Plan-cadre des Nations Unies pour l'Aide au développement) pour la période 2002-2006 (United Nations Development Assistance Framework)*, Port-au-Prince,
- SNU (2003).** *Programme intégré de réponses aux besoins urgents des communautés et des populations vulnérables (PIR)*. – Port-au-Prince.
- UNDP (2002).** *Guidelines for Outcome Evaluators. Monitoring and Evaluation Companion Series, # 1*, UNDP Evaluation Office.

Annexe 2 : Liste des personnes contactées

Evaluation de l'effet induit 4

Liste des rencontres

Institution	Nom / Titre	Objet
Ministère de la Planification et de la Coopération externe	Yves Robert Jean Directeur Général Léonne C. Prophète Assistant Directeur	Projets réalisés et utilisation des statistiques sociales dans le DSRP-I
Aménagement du Territoire/MPCE	Jean-Marie Prophète/Directeur M. Barret/ Adjoint Josette Clermont/adjoint	Utilisation des statistiques dans le processus d'aménagement du territoire
Direction Programmation Economique et Sociale / MPCE	Wilfrid Trénard/Directeur	Utilisation des statistiques dans la programmation économique
Institut Haitien de Statistiques I	Evens Joseph / DG Danilia altidor / DG adjoint Roland Altidor / Coordonateur	Projet Renforcement des capacités de statistiques sociales
Direction de la Planification et Coopération externe Ministère de l'Education nationale	Joseph Marc César/ Assistant Directeur Bayard Lapommeray / Chef de service Statistiques Kettie Jean-Baptiste / Chef de service Etudes et Plan	Structure et activités statistiques de la direction
Direction des Etudes Economiques/Ministère de l'Economie et des Finances	Alfred Métellus /Directeur	Gestion administrative du projet de renforcement des capacités de statistiques sociales
Banque de la République d'Haiti	Rémy Montas/ Conseil de Direction Ronald Gabriel/Directeur monnaie et analyse économique	Production de statistiques économiques/Utilisation de statistiques sociales
Institut Haitien de l'Enfance	Dr. Michel Cayémittes/Directeur	Production d'enquêtes démographiques et sur la mortalité et morbidité
Centre En Population et Développement	Jean-Marie Bazil/coordonateur	formation et recherche en statistiques sociales
Université Kiskeya	Dr. Alain Gilles/Doyen Faculté de l'éducation Dr. Ersnt Bernardin/ Faculté des Sciences Economiques	Faculté de Système éducatif et production de statistiques sociales
PNUD	Monique Pierre-Antoine/ Responsable Unité de Lutte contre la Pauvreté François Kaboré/ Représentant adjoint Anne Clucker/ Directeur de bureau Philippe Rouzier/ Economiste en chef Harona Ouedraogo/Chargé de projet	Maitre d'œuvre de l'évaluation

PNUD Haïti

Evaluation de l'effet induit 4

Améliorer la capacité nationale de suivi de la pauvreté (humaine et monétaire) et des inégalités en développant la collecte et l'analyse des données sociales

Evaluation de l'effet induit 4
Liste des rencontres

Institution	Nom / Titre	Objet
	Fatima Keko/Chargé de projet CCI	Projet Renforcement des capacités de production d'analyses statistiques Appui groupe de réflexion de la primature sur la décentralisation
	Nathalie Brisson Lamothe/Consultante	
	Robert Denizé	
FNUAP	Gabriel Bidegain/ Responsable Jacques Hendref Rousseau	Recensement général de la population/ Bailleur du CEPODE

Annexe 3 : TERMES DE REFERENCE

Haïti - Programme des Nations Unies pour le Développement *Cadre de Résultats Stratégiques 2002-2003* **Evaluation de l'effet induit 4** TERMES DE REFERENCE

• I. INTRODUCTION

Le PNUD Haïti s'est fixé, dans son Cadre de Résultats Stratégiques (CRS) pour la période **2000-2003**, 8 effets induits ou résultats stratégiques de moyen terme.

Au titre des évaluations d'effets induits désormais souhaitées par l'organisation dans le cadre de l'approche résultats, le bureau du PNUD Haïti a opté pour l'évaluation de l'effet induit suivant :

Améliorer la capacité nationale de suivi de la pauvreté (humaine et monétaire) et des inégalités en développant la collecte et l'analyse des données sociales.

Le PNUD vise, à travers cette évaluation, **une meilleure définition des résultats stratégiques, de sorte que le Programme de Coopération Haïti/PNUD soit mieux centré dans la période 2004-2007. La planification stratégique de la lutte contre la pauvreté, est une des priorités absolues pour le développement humain durable et justifie les raisons du choix de l'évaluation de l'effet induit 4.**

1a) La Description de l'effet induit

Au moment de l'élaboration des différents projets, les analyses de situation ont révélé que pour l'amélioration de la capacité de suivi de la Pauvreté

Le contexte général du secteur se caractérise entre autres par (i) l'inexistence de politiques nationales en matière de lutte contre la pauvreté ; (ii) l'insuffisance d'outils statistiques permettant de suivre l'évolution de la situation ; (iii) le manque de ressources pour les programmes en raison des difficultés du contexte sociopolitique et du blocage de l'aide au gouvernement, lesquels ont des implications sur les relations et le travail avec le Gouvernement ; (iv) l'absence de coordination de l'aide.

Selon le CCF 2002-2006, l'appui du PNUD se concentrera sur quatre lignes d'action : (i) la connaissance du phénomène de pauvreté et la mise en commun de cette connaissance; (ii) le conseil en formulation de politiques et de stratégies; (iii) l'appui à la mise en œuvre de programmes nationaux; (iv) des actions de développement à la base qui alimenteront et/ou valideront les travaux effectués en amont. Les différents projets du PNUD en ce domaine pourront constituer des éléments d'un programme national de lutte contre la pauvreté.

Ib. Initiatives programmées par le PNUD et Produits escomptés

Les principaux produits escomptés pour ces projets sont :

Renforcement des Capacités de Collecte et d'Analyse des Statistiques Sociales

- La méthodologie d'enquête utilisée par Fafo est assimilée par le personnel de l'IHSI concerné par le projet
- Renforcement de l'IHSI comme point focal dans le domaine des statistiques sociales en Haïti
- Une première base de données montée au travers d'une enquête sur les conditions de vie, en conformité avec les normes et standards internationaux. Tout indicateur pourra être établi séparément selon les genres, ainsi que pour d'autres catégories de la population.
- Recommandations formulées à l'intention du Gouvernement pour la mise en place d'un système de coordination et d'harmonisation de la collecte et du traitement des statistiques sociales au niveau national
- Personnel de l'IHSI, et d'autres structures (ONG, Secteur Privé) impliquées dans la collecte et l'analyse des statistiques sociales, formé sur le tas et à travers des voyages d'études, dans la méthodologie et les techniques d'analyse des statistiques sociales.

Renforcement des capacités de production et d'analyse des statistiques sociales

- Rapport d'analyse de la situation de la pauvreté en Haïti contenant le profil désagrégé de la pauvreté
- Enquête qualitative sur les perceptions de la pauvreté
- Élaboration Mise à jour d'un profil de pauvreté
- Mise à jour des indices de développement humain (IDH) (IPH)
- Formation du personnel de l'IHSI travaillant dans le domaine des statistiques sociales
- Création d'un site Internet pour l'IHSI avec un lien avec RDDH
- Publication des rapports et vulgarisation des données et informations (CD-ROMS, dépliants, articles, etc) et débats publics

Ic Partenaires clés pour les effets induits

Les partenaires du PNUD pour la recherche de l'effet induit 4 sont, de façon générale, l'ensemble des partenaires intervenant dans le secteur de la lutte contre la pauvreté, mais en particulier :

- Le Gouvernement de la Norvège
- Le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE)
- Le Ministère de l'Économie et des Finances (MEF)
- L'Institut Haïtien de Statistiques et d'Informatique (IHSI)
- Le Bureau International du Travail
- Le Bureau Régional de l'Amérique Latine et des Caraïbes du PNUD

- Le Département des Affaires Économiques et Sociales des Nations Unies

II. OBJECTIFS ET PORTEE DE L'EVALUATION

IIa. L'évaluation d'effets induits envisagée

Elle intervient la deuxième année de la mise en œuvre du MYFF (2004-2007), alors que le Programme de coopération Haïti- PNUD a démarré en 2002.

L'évaluation vise avant tout à mettre en exergue la valeur ajoutée des interventions du PNUD en matière de Lutte contre la Pauvreté.

Elle doit fournir au Gouvernement et au PNUD les éléments d'appréciation d'une poursuite des interventions pour la réalisation de l'effet induit ; des contours précis de ces interventions en terme de leçons apprises, d'avantages comparatifs et d'opportunités de partenariats ; et de l'ampleur des efforts qui restent à consentir.

L'évaluation aidera par ailleurs le PNUD à apprécier l'importance stratégique de l'effet induit, par rapport aux autres effets induits, et au rôle que peut être le sien.

IIb. Pour ce faire, l'évaluation statuera sur :

- 1) l'évolution de l'effet induit : est-ce que l'effet induit tel que défini a changé ou non ?
- 2) l'atteinte ou le degré d'avancement vers l'atteinte de l'effet induit, aussi bien aux niveaux macro que meso et micro
- 3) les facteurs sous-jacents qui échappent au contrôle du PNUD et qui influencent l'effet induit (les opportunités et menaces pour l'atteinte de l'effet induit)
- 4) le caractère stratégique et la pertinence de l'effet induit pour le PNUD (analyse de l'effet induit)
- 5) la crédibilité et l'étroitesse des liens/de la causalité des produits du PNUD et des autres interventions à l'atteinte/à la réalisation de l'effet induit, y compris les produits, programmes, projets et assistance « soft et hard » contribuant à la recherche de l'effet induit. Les produits retenus sont-ils les meilleurs pour arriver à l'effet induit ?
- 6) la durabilité de l'effet induit
- 7) l'effectivité/l'efficience (cost effectiveness) de l'effet induit
- 8) la pertinence des partenariats établis (niveaux nature, forme et portée des partenariats)
- 9) les avantages comparatifs du PNUD, les forces et faiblesses et le rôle du PNUD dans le secteur

En complément de ces préoccupations fondamentales, l'évaluation se prononcera sur :

- les stratégies d'intervention et leur pertinence par rapport aux objectifs de développement visés
- la contribution des projets à la mise en place de mécanismes, y compris financiers, pour la fourniture des services publics
- les résultats obtenus en matière d'activités de renforcement des capacités à gérer le développement.
- le degré de participation des bénéficiaires à la réalisation de l'effet induit
- la perception qu'ont les bénéficiaires des retombées/incidences de l'assistance du PNUD
- les questions de mise en œuvre et/ou de gestion, lorsqu'elles ont constitué une entrave à la réalisation des progrès vers l'effet induit
- la formulation de l'effet induit et les indicateurs le cas échéant
- la suite à donner aux résultats de l'évaluation en terme d'inscription, et sous quelle forme, dans le nouveau programme.

L'approche de partenariat a-t-elle été efficace et quels types de partenariats ont été utilisés (politique, technique, financier, partage de connaissances), avec qui et quelle a été leur importance stratégique pour atteindre l'effet induit ?

La stratégie de partenariat a-t-elle créé une synergie et dans quelles directions ?

Quels sont les partenariats possibles pour le futur et quels indicateurs au niveau d'effet induit ou de produit pourraient être définis pour mieux apprécier la profondeur et les résultats de partenariat ?

III. RESULTATS ATTENDUS DE L'EVALUATION

Les principaux résultats attendus de l'évaluation de l'effet induit sont :

- a) le rôle/la place actuelle du PNUD dans le domaine et les possibilités d'évolution ;
- b) la proposition d'une stratégie de continuation de l'assistance PNUD au processus de renforcement du dialogue sur les politiques, notamment la promotion du développement humain durable et la lutte contre la pauvreté ;
- c) la formulation de recommandations augmentées sur les axes prioritaires souhaités de l'assistance du PNUD par rapport à l'effet induit, et sur les partenariats à développer ;
- d) les principaux enseignements tirés des bonnes pratiques et des moins bonnes, dans la réalisation des produits, en liaison avec les partenariats développés avec le gouvernement, la société civile, le secteur privé, les autres agences des NU, et les autres donateurs ;

- e) les lignes de partenariat/d'appui possibles avec le siège du PNUD, les SURF et les autres bureaux (partage d'expériences) ;
- f) Le consultant fera une notation sur les effets induits et les produits qui permet de faire une comparaison, tel que décrit dans le « Guidelines for Outcome Evaluations ».

IV. METHODOLOGIE DE L'EVALUATION

Etant donné le caractère novateur de ce type d'évaluation pour le PNUD et pour le Haïti, la méthodologie reflètera les préoccupations d'apprentissage (learning-by-doing) et de partage des enseignements.

Le consultant affinera la méthodologie sur la base de l'exploitation des résultats des évaluations déjà réalisées pour les projets concernés.

Des entretiens individuels et collectifs seront organisés avec le staff du PNUD d'une part, les représentants du gouvernement et les partenaires techniques et financiers d'autre part.

Les visites de terrain, sur les sites des projets, seront déterminées (sites, période/durée) après l'étude documentaire.

L'équipe d'évaluation travaillera conformément aux directives données par le siège, et dont le document constitue un annexe aux termes de référence.

Les premiers résultats (rapport provisoire) seront présentés au PNUD et au gouvernement trois jours avant la fin de la mission et le rapport final le dernier jour.

Le rapport fera l'objet d'une large diffusion auprès de l'ensemble des partenaires et un atelier de validation sera organisé autour des principaux constats et recommandations.

Une note sur l'expérience d'Haïti en matière d'évaluation d'effet induit sera produite et partagée avec le siège et les autres bureaux au titre de contribution à l'expérimentation des outils RBM.

Des commentaires de l'équipe d'évaluation sur les directives, suite à leur application, sont souhaités.

Le format de rapport contenu dans les directives est celui applicable.

L'équipe d'évaluation proposera au PNUD (EO et bureau de Haïti) une méthodologie de travail conforme à l'approche Résultat, aux préoccupations de changement du PNUD, y compris l'emphase.

V. EQUIPE D'EVALUATION

L'évaluation sera conduite par un consultant international expérimenté dans l'approche résultat et les évaluations d'effets induits.

VI. ARRANGEMENTS DE MISE EN ŒUVRE

L'évaluation d'effet induit implique/concerne l'équipe de Programme du bureau du PNUD. Son organisation et sa gestion sont toutefois confiées à l'Unité d'Appui à la Gestion des Projets (PMSU), en collaboration étroite avec l'Unité de Lutte contre la Pauvreté, sous la supervision du Représentant Résident Adjoint au Programme.

Le bureau du PNUD, en tant que premier responsable de la mission, mettra à disposition la logistique et les facilités habituelles nécessaires à sa bonne réalisation (bureau, véhicule, documentation, organisation de rendez-vous, etc.).

L'évaluation se déroulera sur 3 semaines. Des visites de terrain seront organisées.

Port-au-Prince, décembre 2005