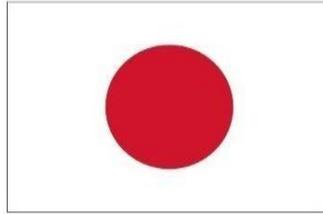




Ministère de
l'Environnement



Empowered lives.
Resilient nations.

RAPPORT FINAL

ÉVALUATION À MI PARCOURS
DU PROJET DE RENFORCEMENT DU SYSTÈME DE GESTION DE DECHETS SOLIDES
EN HAÏTI
(2018 -2023)

Requise par le PNUD Haïti

Présenté par :

*Gustave Ouattara
Désilhomme Satyr*

*Consultant international, chef de mission
Consultant national*

Juillet 2021

Informations relatives à l'évaluation

Type d'évaluation (projet/outcome/thématique/CPD etc.)	Évaluation à mi-parcours du projet de renforcement du système de gestion des déchets solides en Haïti	
Finale/mi-parcours/autre	Mi-parcours	
Période évaluée	Début	Fin
	Mars 2018	Mars 2021
Courriel des évaluateurs		
Dates de l'Évaluation	Début	Fin
	Avril 2021	Mai 2021

SOMMAIRE

LISTE DES TABLEAUX.....	4
SIGLES ET ABRÉVIATIONS	5
RÉSUMÉ EXÉCUTIF	7
1-INTRODUCTION	15
2-DESCRIPTION GLOBALE DE L'INTERVENTION	15
2.1 CONTEXTE DE MISE EN ŒUVRE	16
2.2 STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE.....	17
2.3 CADRE LOGIQUE	18
2.4 LES PRINCIPAUX INTERVENANTS	18
2.5 LES BENEFICIAIRES	18
3-CHAMP ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION	18
4-APPROCHE ET MÉTHODES D'ÉVALUATION	19
4.1 APPROCHE	19
4.2 METHODE D'ÉVALUATION.....	20
4.3 CONTRAINTES ET LIMITES DE L'ÉVALUATION.	22
5 - CONSTATATIONS	22
5.1 PERTINENCE	23
5.2 EFFICACITE	24
5.3 EFFICIENCE	30
5.4 EFFETS.....	40
5.5 GENRE.....	41
5.6. DURABILITE.....	42
6. GESTION DES CONNAISSANCES ET COMMUNICATION.....	44
7- LEÇONS APPRISSES.....	45
8- ENJEUX ET PERSPECTIVES DE LA COGESTION DES SITES	46
9- CONCLUSIONS	47
10.-RECOMMANDATIONS.	49
ANNEXES	53
ANNEXE1 : COMPOSANTES DU PROJET ET ACTEURS CLES	54
ANNEXE 2 : MATRICE D'ÉVALUATION DU PROJET.....	60
ANNEXE 3 : CADRE DE RESULTATS REVU	73
ANNEXE 4 : GUIDES DES ENTRETIENS SEMI- STRUCTURES OUVERTS	79
ANNEXE 5 : MODALITE D'ESTIMATION DES CRITERES DE L'ÉVALUATION	86
ANNEXE 6 : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES.....	90
ANNEXE 7 : LISTE DES DOCUMENTS CONSULTES	93
ANNEXE 8 : TERMES DE REFERENCES DU PROJET DE RENFORCEMENT DU SYSTEME DE DECHETS SOLIDES.....	94

Liste des tableaux

<i>TABLEAU 1 : APPRECIATION DES PERFORMANCES DU PROGRAMME SELON LES CRITERES D'EVALUATION</i>	9
<i>TABLEAU 2: RESUME DE L'ECHANTILLONNAGE</i>	21
<i>TABLEAU 3: ESTIMATION DE L'EFFICACITE</i>	29
<i>TABLEAU 4: TAUX DE DECAISSEMENT PAR COMPOSANTES</i>	31
<i>TABLEAU 5 : COMPARAISON REALISATIONS/DEPENSES</i>	31
<i>TABLEAU 6 : MODALITE DE CALCUL DE L'INDICATEUR « COEFFICIENT D'EFFICIENCE</i>	39
<i>TABLEAU 7 : MODALITE DE CALCUL DE L'INDICATEUR « COEFFICIENT GENRE »</i>	42
<i>TABLEAU 8 : MODALITE DE CALCUL DE L'INDICATEUR « COEFFICIENT DE DURABILITE »</i>	44

Liste des encadrés

<i>ENCADRE 1 : TEMOIGNAGE AU NIVEAU DE LA MUNICIPALITE DE JEREMIE</i>	27
<i>ENCADRE 2 TEMOIGNAGE D'UNE ASSOCIATION DE JEUNES TRAVAILLANT SUR LA TRANSFORMATION DES DECHETS SOLIDES</i>	40
<i>ENCADRE 3 : TEMOIGNAGE D'UNE ENTREPRISE LOCALE PARTENAIRE</i>	43

Liste des figures

<i>Graphique 1 Répartition des ressources financières par composantes</i>	30
<i>Graphique 2 : Graphique Comparaisons Réalisations/Dépenses</i>	32

Sigles et abréviations

BNEE	: Bureau National d'Évaluation Environnementale
CAD/OCDE	: Comité d'Aide au Développement/ Organisation de Coopération et de Développement Économique
CEIDRU	: Centre d'études et d'Innovation pour le Développement Rural
CJPFH	: Cercles des Jeunes pour la Protection de la Flore et de la Faune d'Haïti
CORPUHA	: Conférence des Recteurs, Présidents et Dirigeants d'Université et d'Institutions d'Enseignement Supérieur Haïtiennes
CP	: Comité de Pilotage
CPD	: Cadre de programme pays
DS	: Déchets solides
DAC OECD	: Development Assistance Committee, Organization for Economic Co-operation and Development
DA&CO	: Déjour Antoine et compagnie
FAMV	: Faculté d'Agronomie et de Médecine Vétérinaire
FASH	: Faculté Des Sciences humaines
FDS	: Faculté Des Sciences
FDSE	: Faculté de Droits et des Sciences Économiques
DCVA	: Direction Cadre de Vie et Assainissement
GDS	: Gestion de Déchets Solides
JPGA	: Jeunes Progressistes Grand'Anse
PCP/ICP	: Pitit Charlemagne Péralte
PITAG	: Programme d'Innovation Technologique pour l'Agroforesterie et l'Agriculture.
ProDoc	: Document Projet
PNUD	: Programme des Nations-Unies pour le Développement
PTF	: Partenaire Technique et Financier
MARNDR	: Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural
MDE	: Ministère de l'Environnement
MTPTC	: Ministère des Travaux Publics du Transport et de la Communication.

- NIM : National Implémentation Modality
- PGNE : Plateforme Genre du Nord-Est
- OCB : Organisation Communautaire de Base
- OSC Organisations de la Société Civile
- ODD : Objectifs du Développement Durable
- RUEH : Rectorat de l'Université d'État d'Haïti.
- SNGRS : Service National de Gestion des Résidus Solides
- TDR : Terme de Reference
- UJEREG : Union des Jeunes Entrepreneurs pour le Relèvement Économique Grand'Anse

Résumé exécutif

Contexte

Depuis les vingt dernières années, Haïti fait face à une urbanisation massive et incontrôlée des villes. Cette forte pression démographique engendre des conséquences dans plusieurs domaines : l'éducation ; le transport; la santé et l'environnement. En effet, les services urbains existants dans ces différents domaines se trouvent largement dépassés par la demande de plus en plus forte, conséquence d'une expansion des quartiers précaires. Cette réalité est aggravée notamment par l'absence d'un schéma d'aménagement territorial approprié, les carences de l'État qui n'arrive pas vraiment à faire appliquer les réglementations existantes, en plus du manque d'infrastructures et de services publics adéquats. L'explosion démographique des villes, avec l'installation anarchique des populations dans les périphéries, entraîne une production importante de déchets solides dans les espaces urbains, et par voie de conséquence une pollution multiple et croissante ainsi que des problèmes récurrents d'assainissement, d'hygiène et de santé publique.

Ceci étant, les problèmes liés aux déchets solides constituent des défis majeurs qu'il faut adresser. On peut citer entre autres, la pollution, les problèmes d'assainissement, l'hygiène, et la santé publique. Devant cette réalité, les municipalités ont de faibles capacités techniques et infrastructurelles pour la gestion des déchets solides. De fait, la collecte et le recyclage et / ou l'élimination des déchets solides constituent la gestion de base pour empêcher la pollution de l'eau, des airs et du sol et partant, les problèmes de santé publique. Selon le document de projet, 37%¹ seulement des déchets sont collectés quotidiennement ce qui signifie que 6000 m³ ne sont pas ramassés et s'empilent jour après jour dans les rues. Toute chose de nature à obstruer les canalisations de drainage des eaux et à provoquer des inondations en cas de fortes pluies.

Le projet de renforcement du système des déchets solides vise à adresser cette problématique de façon durable. L'évaluation à mi-parcours intervient et porte sur les trois années de mise en œuvre du projet depuis la date de signature en Mars 2018 jusqu' en Mars 2021. Cette évaluation se structure autour des critères standards de l'évaluation découlant des normes internationales du Comité d'Aide au Développement de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (CAD/OCDE). Les questions clés qui en découlent se justifient par le fait que les réponses et les recommandations permettent de réajuster et/ ou de réorienter les interventions, afin que les objectifs assignés soient atteints à la fin du cycle du projet.

Objectifs

L'évaluation se veut d'examiner les progrès accomplis depuis le début de la mise en œuvre du projet jusqu' au moment de la présente évaluation. Soit trois (3) ans, au regard des objectifs et résultats tels qu'énoncés dans le document de projet, à même de mesurer les preuves tangibles de réussite ou d'échec du projet, de façon à définir les changements éventuels à opérer pour s'aligner sur les résultats escomptés. Cette évaluation à mi-parcours examinera aussi la stratégie du projet et les risques concernant sa durabilité.

Les résultats de l'évaluation porteront sur les aspects généraux suivants :

- la pertinence des actions du projet,
- l'efficacité de la mise en œuvre du projet,
- le niveau de satisfaction des parties prenantes du projet et des bénéficiaires au regard des résultats escomptés,

¹ Prodoc (2018, p2)

- l'efficacité du projet,
- les résultats atteints et leur durabilité,
- les recommandations précises en vue d'accélérer / de réorienter la mise en œuvre du projet,
- les leçons à tirer des réussites et des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du projet.

Approche et méthodologie

La mission s'est basée sur une approche structurée et transparente, permettant de répondre aux questions d'évaluation. Cette approche applique les critères d'évaluation prédéfinis à savoir : la pertinence ; l'efficacité ; l'efficacité ; la durabilité et la tendance des effets, au moyen des méthodes mixtes d'analyse quantitative d'une part (nombre de bénéficiaires, pourcentage et moyenne de dépenses par composante, histogramme, taux de participation des femmes, taux d'exécution) et qualitative d'autre part (niveau de satisfaction des bénéficiaires). Tout au long du processus, les évaluateurs ont croisé les données collectées obtenues pendant la mission afin d'en arriver à une image réaliste de constatation. Les sources d'information diverses et de collecte de données utilisées ont facilité la validation par triangulation. Ce qui a permis de renforcer la fiabilité des constats et conclusions.

L'équipe d'évaluation propose une matrice d'évaluation² détaillée, pour l'appréciation du rendement aux deux niveaux essentiels d'analyse (Composantes/effets, produits). Cette matrice a intégré les questions et sous-questions qui ont guidé l'analyse des documents. La matrice identifie également les indicateurs de critères d'évaluation, les sources d'information et les méthodes de collectes et d'analyse des données.

La mission d'évaluation a développé un guide d'entrevue général (niveau effets, produits) répondant directement aux critères standards d'évaluation. Ce guide a permis notamment d'assurer la fiabilité et la compatibilité des données du projet. Sur cette base, les questions et sous-questions sont par la suite précisées et adaptées non seulement en fonction des interlocuteurs, mais aussi en fonction des produits escomptés.

Des rencontres entre les membres de l'équipe d'évaluation, le management du PNUD, et le groupe de référence ont permis d'ajuster la méthodologie et permettant à l'évaluation de se focaliser sur les enjeux et constats prioritaires.

En favorisant une approche à deux niveaux d'analyse (Produits, Composantes), la mission a pu faire une appréciation de type holistique sur la performance générale du projet partant d'une appréciation des résultats atteints.

Principaux résultats par critères de performances

Les résultats de la mise en œuvre du projet pendant les trois premières années se définissent à travers le prisme des critères standards de l'évaluation. La mesure des critères préconisée dans la méthodologie se résume dans le tableau ci-dessous suivi du résumé analytique.

² Les données d'entretiens sont ajoutées dans une colonne de la matrice en annexe.

Tableau 1 : Appréciation des performances du programme selon les critères d'évaluation

Critères d' évaluation	Estimation
Pertinence	Pertinent
Efficacité	Moyennement insatisfaisant (MI) (3)
Efficiace	Moyennement satisfaisant (MS) (4,5)
Durabilité	Modérément probable (MP) (3)
Genre	Satisfaisant (S) (4,5)

Constatations

Les interventions du projet, de par ses objectifs pertinents, ont permis une prise de conscience grandissante auprès des populations de l'urgente nécessité de gérer les déchets solides pour la protection de l'environnement et l'amélioration de leur cadre de vie. La stratégie repose sur l'assistance technique au Ministère de l'Environnement (MDE) qui représente l'ancrage institutionnel du projet, le renforcement des capacités des deux municipalités pilotes (Ouanaminthe et Jérémie) et la mise à leur disposition d'infrastructures de traitement des déchets solides.

Les résultats enregistrés à la période de l'évaluation restent encore relativement moyens au regard des produits attendus et du délai d'exécution du projet. Les réalisations les plus probantes sont issues des interventions de la sensibilisation et des formations des acteurs locaux sur la gestion des déchets solides. Tels sont les cas de la transformation de ces déchets solides en produits artisanaux et/ou en compost. L'engouement des partenaires au niveau des municipalités représente un fait/atout qui facilite la gestion locale des déchets solides.

Par contre le protocole d'accord avec l'université pour la recherche et l'innovation n'a pas encore produit des résultats disponibles pour enrichir la pratique de la gestion des déchets solides. L'assistance technique susceptible d'être fournie au MDE/ SNGRS se trouve confrontée à un manque d'implication et de dynamisme des structures récipiendaires. De ce fait, cette structure ne tire pas encore les avantages de l'assistance technique fournie par le projet. quand bien même des ressources humaines et financières ont été mobilisées à cet effet. Par ailleurs, l'approche synergique du projet pour ce domaine innovant et multisectoriel n'est pas encore suffisamment fonctionnelle. La plateforme des acteurs concernés par la gestion des déchets reste quelque peu en léthargie et dans son fonctionnement très attachée au Projet.

En sus, la mise en place des infrastructures de traitement de déchets solides accuse un retard considérable. La municipalité de Jérémie en particulier se caractérise par une situation géographique accidentée qui ne facilite pas le choix du site devant répondre aux normes techniques d'une décharge de déchets solides. Ceci est de nature à hypothéquer le mécanisme de gestion de ces déchets solides, surtout avec la nouvelle approche d'intercommunalité.

La mise en œuvre se trouve aussi confrontée à des facteurs exogènes et endogènes, limitant la portée des résultats. En effet, les contraintes dues à la pandémie de la COVID 19 ; les remous et troubles socio-politiques et les rotations intempestives des directeurs SNGRS et des Ministres de l'Environnement, ont influencé négativement la mise en œuvre et l'efficacité du projet.

Le niveau de décaissement varie aussi d'une composante à l'autre. Il est relativement plus élevé au niveau des réalisations relatives à l'assistance technique quand bien même il représente 7% du budget total. Ainsi, globalement, le taux de déboursement s'élève à 23,4% du budget. Le projet a réussi à maintenir un niveau de dépense relativement égal au niveau de réalisation estimé par l'évaluation (30%). En relation avec le délai d'exécution de trois ans, l'efficacité du projet est estimée comme moyennement satisfaisante.

Le projet vise aussi à renforcer la position du genre et mieux, entend promouvoir une autonomisation à partir des revenus générés par les activités. Compte tenu de l'état d'avancement des activités du projet, ces réalisations restent encore timides. Le leadership du genre féminin ainsi que la prise en compte effective des couches vulnérables restent encore à renforcer quand bien même leur implication dans la gestion des déchets solides au niveau des OCB est assez satisfaisante (en moyenne à 40%).

Les renforcements de capacité des acteurs locaux, leur engagement et leur implication dans la gestion des déchets constituent des gages pour la durabilité des réalisations. Mais pour un fonctionnement plus efficace, ces structures gagneraient à renforcer davantage leur capacité du point de vue de la gestion et de l'organisation. Par ailleurs les partenaires nationaux bénéficient d'assistance technique de la part du projet. La partie nationale est le maître d'œuvre et s'approprie de la gestion des déchets solides. Ainsi, la stratégie passe par la structure SNGRS qui a la prérogative de la gestion des déchets. À mi-parcours, le manque de participation de cette structure compromet la mise en place d'un mécanisme efficace et durable du système de gestion des déchets solides.

Conclusions

Conclusion 1. Les objectifs du projet relèvent d'un niveau de pertinence très élevé surtout de l'avis de tous les partenaires clés et acteurs locaux impliqués, y compris les bénéficiaires directs des interventions. La théorie de changement préconisée confirme le caractère à la fois innovant et pilote du projet. L'intérêt de la gestion des déchets est porté par le partenaire technique et financier qui souhaite accompagner l'État haïtien sur cette thématique dans l'accomplissement de cette mission. Toutefois, la suite logique d'un financement éventuel reste assujettie à termes aux résultats du projet d'une part et d'autre part à la volonté politique réelle des autorités gouvernementales à insuffler un dynamisme réel dans ce domaine.

Conclusion 2. La sensibilisation et l'engagement communautaires des acteurs locaux représentent des résultats relativement plus visibles sur le terrain, par rapport aux autres interventions, obtenus depuis son démarrage à date. Toutefois, cette intervention reste encore à approfondir car elle souffre parfois d'un manque d'accompagnement technique ponctuel lié à la faiblesse d'une disponibilité logistique³ adéquate au déplacement du personnel local de mise en œuvre, notamment les mobilisateurs /animateurs qui sont en contact permanent avec tous les groupes de bénéficiaires directs dans les communautés locales d'intervention. Ainsi, des efforts restent à faire pour répondre, voire satisfaire

³ Le projet ne dispose qu'un seul véhicule pour un personnel technique de 5 (1 coordonnateur, 1 agronome mobilisateur, 3 agronomes juniors animateurs) membres fournissant l'assistance technique aux acteurs locaux, incluant les bénéficiaires directs dans les communautés locales desservies. Voici quelques exemples de limitation pour le déplacement. Le véhicule est en mission sur Port-au-Prince ou est remis à une compagnie pour un service d'entretien s'étendant sur une semaine par exemple, toutes les activités de terrain nécessitant des visites d'observation ou des rencontres de bénéficiaires directs dans les communautés locales sont automatiquement paralysées voire bloquées, à moins que les techniciens concernées utilisent les services d'un taxi moto pour répondre à une exigence d'accompagnement des acteurs locaux/bénéficiaires directs dans leurs communautés respectives.

les besoins des groupes d'acteurs locaux clés (comités de quartiers, des deux plateformes multisectorielles communautaires de concertation sur la GDS et deux directions départementales MDE) réclamant une meilleure implication/participation ainsi qu' une répartition des bénéfices directs⁴ en vue de garantir des résultats plus probants.

Conclusion 3. La mise en œuvre se trouve aussi confrontée à des facteurs exogènes et endogènes limitant la portée des résultats. En effet les contraintes dues à la pandémie de la COVID 19, les remous et troubles socio-politiques et les rotations intempestives des Ministres du MDE, ont influencé négativement la mise en œuvre du projet. Quant aux facteurs endogènes, on dénombre surtout l'insuffisance de synergie, et de dynamisme des différents acteurs sur la thématique de la gestion des déchets solides tant au niveau central que local. Tout compte fait, le déficit de synergie au niveau central et au niveau local (structures départementales) et entre les parties prenantes impliquées jusqu' aux plateformes multisectorielles communautaires y compris les comités de quartiers, a affecté les résultats. Il en ressort des résultats mitigés au niveau de la valorisation de l'appui technique au MDE et au SNGRS.

Conclusion 4. Globalement au stade actuel, les réalisations restent encore moyennement faibles tant en termes de résultats qu'au niveau du décaissement. Les réalisations physiques et financières représentent chacune le quart des résultats planifiés, alors que le projet se trouve à la moitié de son cycle de mise en œuvre. La composante 3 qui consiste à la mise en place des infrastructures de traitement de déchets accuse un retard considérable. Si au niveau de la municipalité de Ouanaminthe, le site des infrastructures est déjà identifié, il n'en est pas de même à ce stade pour celle de Jérémie. Au regard du cycle du projet, des activités/ produits à terme, et le rythme de l'exécution des activités, les pronostics quant à la réalisation des livrables du projet dans le temps restant, surtout pour les infrastructures, sont très pessimistes.

Conclusion 5. De même, la durabilité des quelques acquis engendrés à la période de la revue trace une tendance modérément probable. Ceci repose sur les transferts de compétences pour le compostage et la fabrication des autres gadgets à partir des déchets solides, le renforcement des capacités locales via la sensibilisation, la formation, la mise en place des structures locales (comités de quartier et plateformes communautaires) et la promotion de micro financements en faveur des acteurs locaux. Le continuum des interventions et l'exercice de la gestion des déchets solides par les populations renforceront la probabilité de la durabilité. Cependant, la dépendance financière des OCB fragilise la durabilité, car au stade actuel, les structures des quartiers n'arrivent pas encore à se procurer eux même le petit équipement de collecte et de traitement des déchets solides. Par ailleurs, le manque d'expériences dans l'approche de gouvernance par intercommunalité préconisée pour une meilleure GDS risque de compromettre la durabilité dans le fonctionnement opérationnel des infrastructures, surtout en cas d'inadéquations/insuffisances des moyens disponibles au démarrage.

Conclusion 6. La prise en compte de la dimension genre est bien intégrée dans la planification aussi bien que dans la mise en œuvre. Toutefois les ressources financières n'y sont pas spécifiquement allouées et le leadership féminin doit être encore amélioré.

⁴ Emplois créés, primes financiers accordés aux personnels des institutions locales, dons, différentiels de rendement agricole tirés de l'utilisation du compost produit avec financement du projet GDS, revenus générés à partir d'investissements consentis par ce Projet, propreté des maisons et quartiers grâce aux appuis fournis par ce projet, ...

Conclusion 7. Somme toutes, nonobstant tous les efforts fournis pour assurer le renforcement du système de déchets solides, l’ancrage institutionnel solide soutenu par une volonté politique qui résiste aux soubresauts des rotations des décideurs constitue une condition sine qua non pour l’atteinte des objectifs du projet. A cela s’ajoute un transfert de ressources aux collectivités territoriales sur le plan de la décentralisation effective, de telle sorte que la gestion des déchets solides soit une priorité transcrite dans les Plans Communaux de Développement (PCD) afin de mieux renforcer l’appropriation et la durabilité des interventions.

Recommandations

✓ *Recommandations adressées à l’équipe du projet*

Recommandation n°1 Renforcer l’approche synergique entre les différentes parties prenantes en vue de rendre plus opérationnelle la stratégie du système des déchets solides et s’assurer d’une meilleure implication/intégration/participation de tous les acteurs clés, chacun à son niveau respectif.

Recommandation n°2 Renforcer davantage la sensibilisation et l’engagement communautaires auprès des acteurs locaux en vue d’une meilleure appropriation locale favorable à l’atteinte des résultats plus probants à la satisfaction du plus grand nombre d’acteurs locaux et bénéficiaires directs.

Recommandation n°3 Faciliter davantage les déplacements du personnel local de mise en œuvre par les moyens logistiques adéquats notamment pour les mobilisateurs /animateurs locaux accompagnant directement les acteurs locaux stratégiques (**Ex.-** OCB/Entreprises locales et comités quartiers) vers l’atteinte de résultats plus avantageux à termes.

Recommandation n°4 Améliorer la stratégie d’ information et de communication auprès des acteurs locaux (*DD-MDE, Mairies, Plateformes multisectorielles de concertation GDS, Fédération de comités quartiers*) en s’assurant de la consultation préalable et d’implication adéquate dans les missions techniques et du partage équilibré d’informations importantes (*ProDoc, calendrier de planification d’activités, rapports de suivi et d’avancement du Projet, procès-verbaux des réunions liées aux projets GDS, explicatifs/justificatifs des causes du retard accusé dans la livraison des extrants, rapport de suivi-évaluation*). Ceci devrait se faire, à travers un contact étroit, un dialogue franc sur les attentes communautaires et des échanges constants entre les équipes locales de gestion de projet sur le terrain et de tous les acteurs.

Recommandation n°5 Veillez à renforcer le leadership féminin en plus d’une amélioration de leur intégration dans les structures locales d’intérêts communs avec la prise en compte effective des minorités vulnérables.

Recommandation n°6 Continuer à anticiper et accélérer toutes les initiatives et activités du projet afin de pouvoir réaliser les infrastructures et les produits rattachés dans le cycle normal du projet.

Recommandation n°7 Veillez à reconsidérer le cadre logique en y intégrant les aspects qualitatifs proposés et mettre en place un dispositif de collecte et d’analyse des données qualitatives.

Recommandation n°8 Anticiper sur une demande de prorogation du projet avant son terme.

✓ *Recommandations adressées aux Municipalités*

Recommandation n°1 Veillez à la gestion, voire la cogestion efficace des infrastructures de déchets solides, en harmonisant les bénéfices directs suivant des modalités des protocole/accords d'engagement, en privilégiant la mutualisation des ressources avec l'assistance technique de l'équipe du Projet GDS.

Recommandation n°2 Veillez à prioriser la gestion des déchets solides dans les Plans communaux de développement en y intégrant une approche d'autonomisation et d'appuis durables de la part de MDE/SNGRS dans la perspective d'une démarche globale de développement économique local.

✓ *Recommandations adressées au MDE*

Recommandation n°1 Supporter le projet par une volonté politique forte avec un ancrage institutionnel fort stable et supra ministériel qui pourrait résister aux changements de Ministre et de Directeur de la SNGRS, ceci permettrait l'engagement et le dynamisme de tous les acteurs multisectoriels et interministériels impliqués dans le système de gestion des déchets solides.

Recommandation n°2. Profiter de l'opportunité offerte par le Projet pour une véritable régulation et structuration du SNGRS incluant la mise en place de deux (2) bureaux locaux dans les deux (2) municipalités principales en vue d'une cogestion efficace entre SNGRS local et mairie dans la GDS sous la coordination conjointe des deux ministères respectifs de tutelle (MDE/SNGRS) et (MICT/Mairies). Ceci évitera tout conflit institutionnel généré par l'état central depuis la promulgation des lois portant créations de ces deux institutions.

Recommandation n° 3. Veillez à une implication/participation plus renforcée des DD-MDE et du SNGRS dans la stratégie opérationnelle d'intervention permettant de s'assurer d'une meilleure implication / participation et répartition/allocation des bénéfices directs à la satisfaction des besoins des groupes d'acteurs locaux clés (comités de quartiers, plateformes communautaires de concertation sur la GDS et directions départementales - MDE) en vue d'améliorer l'efficacité du mécanisme du système de gestion des déchets solides

Recommandation n°4. Contribuer à accélérer les démarches/procédures administratives et légales en vue de l'obtention de sites de décharge pour la construction des infrastructures.

✓ *Recommandations adressées au Bureau PNUD Haïti et au MDE*

Recommandation n°1 Accélérer les processus administratifs et légaux permettant la livraison des extrants (sites de décharge de DS, équipements /matériels lourds en appui aux mairies, paquets de matériels légers aux comites quartiers) attendus, surtout les plus importants pour les municipalités concernées en vue de combler les attentes de tous, au regard de l'assainissement urgent des villes.

Recommandation n°2. Anticiper le financement et le mode de fonctionnement des services publics de GDS qu'occasionnera l'intercommunalité.

Recommandation n°3. Veillez à élargir le comité de pilotage également au chargé du suivi évaluation, en plus des responsables du projet habilité à y participer, afin d'assurer un continuum plus efficace entre le niveau stratégique et le niveau opérationnel.

Recommandation 4 Faire un plaidoyer en vue de favoriser davantage l’ancrage du projet grâce à un point focal au niveau de la Primature pouvant insuffler, au regard de l’éventail des domaines et acteurs multisectoriels impliqués et sur le temps restant de mise en œuvre, un réel dynamisme et une meilleure coordination interministérielle et interdisciplinaire vers une plus forte performance et un meilleur impact.

1- Introduction

Les problèmes liés aux déchets solides constituent des défis majeurs qu'il faut adresser. On peut citer, entre autres, la pollution, les problèmes d'assainissement, l'hygiène, et la santé publique. Devant cette réalité, les municipalités requièrent de faibles capacités techniques et infrastructurelles pour la gestion des déchets solides. De fait, la collecte et le recyclage et / ou l'élimination des déchets solides constituent la gestion de base pour empêcher la pollution de l'eau, des airs et du sol et les problèmes de santé publique. On considère que 37%⁵ seulement des déchets sont collectés quotidiennement ce qui signifie que 6000 m³ ne sont pas ramassés et s'empilent de jour en jour dans les rues, obstruent le système de drainage et provoquent des inondations en cas de fortes pluies.

L'approche repose d'une part sur une contribution d'une assistance technique au MDE/SNGRS pour la définition d'une stratégie durable en matière de GDS sur la base du cadre juridique en vigueur et, d'autre part, d'un appui direct aux municipalités de Ouanaminthe et Jérémie en termes de GDS.

Ainsi le projet dénommé « **projet de renforcement du système de gestion des déchets solides** » entend apporter une réponse aux défis que pose la gestion de ces déchets solides en termes de coordination, d'environnement juridique, changement de comportement et de capacités techniques.

L'évaluation à mi-parcours intervient après trois années de mise en œuvre du projet au regard des enjeux et de la problématique de la gestion des déchets en Haïti. Cette évaluation se structure autour des critères standards de l'évaluation découlant des normes internationales du CAD/OCDE. Les questions clés qui en découlent se justifient par le fait que les réponses et les recommandations permettent de réajuster et/ ou de réorienter les interventions afin que les objectifs assignés soient atteints à la fin du cycle du projet.

Les résultats de l'évaluation s'adressent d'abord aux décideurs du PNUD Haïti, du Ministère du Développement de l'Environnement et aux responsables de programme de l'ambassade du Japon et ensuite aux acteurs et partenaires clés de mise en œuvre aux niveaux central et local. Chaque utilisateur de l'évaluation sera en mesure de prendre des décisions idoines stratégiques et/ou participer à la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation.

Le rapport se structure de la façon suivante :

- Une première partie représentant le contexte du programme et la méthodologie d'évaluation utilisée
- Une deuxième partie représentant les résultats de l'évaluation
- Une troisième partie correspondant aux enseignements tirés
- Une quatrième partie reposant sur les grandes conclusions
- Et enfin une dernière partie composée de recommandations.

2- Description globale de l'intervention

⁵ Prodoc (2018, p2)

Le projet de renforcement du système de gestion des déchets solides vient appuyer le gouvernement haïtien par l'offre de service technique spécifique relatif à la gestion des déchets solides. La mise en œuvre du projet bénéficie du financement du Japon à hauteur de 8, 030, 967.00 USD et un co-financement du PNUD à hauteur de 5 00 000 USD, soit un budget total de l'ordre de 8, 530, 967.00 00 USD pour la période allant de Mars 2018 à Mars 2023.

La problématique de la gestion des déchets solides impacte négativement le secteur économique par la désaffectation des sites touristiques haïtiens et une baisse de l'investissement. Pour faire face à ces défis, le gouvernement haïtien a sollicité et reçu un financement du gouvernement Japonais pour mettre en œuvre le projet de renforcement du système de gestion des déchets solides (GDS) en Haïti. L'ancrage technique est dédié au Ministère de l'Environnement (MDE) et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD).

2.1 Contexte de mise en œuvre

Depuis les 20 dernières années, Haïti fait face à une urbanisation massive et incontrôlée des villes. Cette forte pression démographique engendre des conséquences dans plusieurs domaines : l'éducation, le transport, la santé et l'environnement. En effet, les services urbains existants dans ces différents domaines se trouvent largement dépassés par la demande de plus en plus forte résultant en conséquence d'une expansion des quartiers précaires. Cette réalité est aggravée notamment par l'absence d'un schéma d'aménagement territorial approprié, les carences de l'État qui n'arrive pas vraiment à faire appliquer les réglementations existantes, et le manque d'infrastructures et de services publics adéquats. L'explosion démographique des villes, avec l'installation anarchique des populations dans les périphéries entraîne une production importante de déchets solides dans les espaces urbains, une pollution multiple et croissante ainsi que des problèmes récurrents d'assainissement, d'hygiène et de santé publique.

C'est dans ce contexte que le projet GDS a été initié pour renforcer le système de gestion des déchets solides afin de faire face à la dégradation de l'environnement par les déchets solides. Pour ce faire, il est mis en œuvre par le PNUD et l'État haïtien à travers le MDE pour une période de cinq (5) ans (mars 2018-mars 2023).

S'agissant alors d'un Projet NIM (National Implémentation Modality) adressant une problématique cruciale prioritaire quant à la récente loi (septembre 2017) instaurant un cadre juridique de GDS, le projet cible deux principales municipalités (Ouanaminthe et Jérémie) pilotes localisées aux deux extrémités géographiques du pays où les insuffisances en infrastructures et capacités techniques et institutionnelles en GDS sont vraiment majeures aux yeux de tous les partenaires /parties prenantes clés concernés, en particulier les acteurs locaux. Il faut noter la participation des organisations prestataires externes, en plus d'acteurs locaux (comités quartiers, plateformes multisectorielles de concertation autour de la problématique GDS et Organisations Communautaires de Base (OCB)/entreprises locales) et des bénéficiaires directs impliqués dans la mise en œuvre du projet de GDS dans les municipalités concernées.

Lancé avec un peu de retard par rapport à la signature du Pro Doc, le Projet GDS est implémenté dans un contexte particulièrement difficile. Le recrutement de l'équipe du projet et du personnel de terrain s'est opéré graduellement jusqu' en mi-2020. La crise sanitaire de la pandémie de la COVID-19 faisant l'objet des directives du Gouvernement haïtien depuis le 19 mars jusqu'au 12 août 2020, a entraîné le recours à une stratégie locale impliquant davantage d'acteurs locaux (comités de quartiers, entreprises locales, OCB) dans le processus de mise en œuvre opérationnelle du Projet GDS dans les municipalités

d'intervention. Le changement brusque intervenu dans la hiérarchie suprême du MDE ainsi que de la direction du Service National de Gestion des Résidus Solides (SNGRS) a freiné la dynamique du déroulement du projet. Par ailleurs, la crise socio-politique teintée de manifestations répétées en 2018 et d'un trouble socio-politique violent baptisé « pays lock » sur le dernier trimestre 2019 ont contribué à empêcher le déroulement normal des activités.

Il y a lieu de signaler aussi le dur passage de l'ouragan Matthew, au début d'octobre 2016, qui a dévasté le Grand Sud particulièrement la ville de Jérémie, laissant une période de traumatisme chez les communautés locales touchées, étant donné l'ampleur des dégâts estimés à 1,9 milliard⁶ de dollars US. Cette catastrophe naturelle a amplifié les insuffisances de la municipalité de Jérémie déjà caractérisée par une faible capacité de réponses à la problématique de GDS en faveur des communautés locales.

À ces éléments s'ajoutent d'autres réalités locales éventuelles telles que le niveau de maturité des structures communautaires/locales mobilisées) susceptibles d'influencer d'une manière ou d'une autre sur la mise en œuvre du projet.

2.2 Stratégie de mise en œuvre

La problématique de la gestion des déchets solides en Haïti est complexe, multidimensionnelle et fait intervenir plusieurs acteurs de secteurs différents. De ce point de vue, la stratégie globale se base sur une approche globale en concertation avec les ressources spécialisées de différentes structures de l'État. Elle part du diagnostic de l'état des lieux de gestion des déchets solides. Cet état des lieux induit la nécessité de la « réforme de la gestion des déchets solides concernant les aspects liés aux politiques, à la coordination, au suivi et à la communication au niveau central et à l'échelon local par le biais de deux pôles régionaux de développement prioritaires au titre du Plan Stratégique de Développement en Haïti (PSDH) pour opérationnaliser la nouvelle politique proposée dans les départements de la Grande Anse et du Nord Est⁷ »

Ainsi, la stratégie se base sur l'assistance technique au MDE qui représente l'ancrage institutionnel du projet, le renforcement des capacités des deux municipalités pilotes et la mise à leur disposition d'infrastructures de traitement des déchets solides, en impliquant le secteur privé œuvrant dans ce domaine. Cela passe par une amélioration de la coopération existante entre l'administration publique au niveau central et les municipalités au niveau local vers un système efficace de gestion des déchets solides en vue d'un impact immédiat sur la population dont la durabilité est assurée par la participation des acteurs clés nationaux et locaux dans le secteur de la GDS. La théorie de changement, n'étant pas explicite dans le document de projet (Prodoc), peut se formuler comme suit : « si le MDE/SNGRS reçoit une assistance technique spécifique pour la gestion des déchets solides, si les municipalités ciblées bénéficient de renforcements adéquats de capacités pour la mise en place d'un mécanisme de gestion de déchets solides, et si des infrastructures de traitements de déchets solides sont disponibles au niveau des deux municipalités, alors les conditions de vie des populations ciblées s'améliorent grâce à une gestion efficace appropriée des déchets solides».

⁶<https://lenouvelliste.com/article/166964/le-cout-des-degats-de-louragan-matthew-est-estime-a-19-milliard-de-dollars-lequivalent-du-budget-national-selon-jocelerme-privert>

⁷ Prodoc (2018, p7)

Au niveau opérationnel, le partenariat public privé avec les Organisations de la Société Civile (OSC) est mis à contribution pour soutenir la gestion des déchets solides dans les municipalités.

2.3 Cadre logique (voir tableau en annexe 1)

Le projet est structuré autour de trois résultats clés à atteindre pour une période allant de Mars 2018 à Mars 2023 tels que formulés dans le document de projet. Ces résultats sont présentés ci-après.

Résultat 1 : Une Assistance technique est fournie au Ministère de l'Environnement pour la définition participative d'une stratégie durable en matière de GDS, tenant compte des sexo- spécificités et basée sur le cadre juridique en vigueur.

Résultat 2 : Les capacités sont renforcées en matière de gestion des déchets solides dans les municipalités de deux pôles régionaux de développement par l'instauration d'un mécanisme efficace, sensible à la dimension de genre et rentable.

Résultat 3 : Des infrastructures critiques et des services de GDS sont mis en place et facilitent le développement économique et l'amélioration des qualités de vie.

2.4 Les principaux intervenants

Les principaux intervenants se retrouvent au niveau central et local. Au niveau central, il s'agit du Ministère de l'Environnement (MDE) et le SNGRS, l'Université d'État d'Haïti (UEH), le Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales, les Organisations de la Société Civile (OSC), les élus locaux, les agents communaux, les comités de quartiers. Toute fois le Ministère des Travaux Publics, de Transport et de la Communication (MTPTC) intervient dans le GDS mais n'est pas directement impliqué dans le projet (voir Annexe 1).

2.5 Les bénéficiaires

Ceux qui vont bénéficier des interventions du projet se situent au niveau des deux municipalités. On en dénombre 106 129⁸ habitants dans la commune de Ouanaminthe et 134 317⁹ dans celle de Jérémie. Le ciblage de ces bénéficiaires intègre la spécificité du genre. En effet « l'autonomisation des femmes est une stratégie clé et un résultat escompté du projet¹⁰ ».

3- Champ et objectifs de l'évaluation

L'évaluation se veut d'examiner les progrès accomplis depuis le début de la mise en œuvre du projet jusqu' au moment de l'évaluation, soit trois (3) ans, au regard des objectifs et résultats du projet tels qu'énoncés dans le document de projet. Elle mesurera les preuves tangibles de réussite ou d'échec de ce dernier, de manière à définir les changements à opérer pour s'aligner sur les résultats escomptés. L'examen à mi-parcours se penchera aussi sur la stratégie du projet et les risques concernant sa mise en œuvre et sa durabilité.

Les résultats de cette évaluation porteront sur les aspects généraux suivants :

- la pertinence des actions du projet,

⁸ Prodoc (2017, p9)

⁹ Ibid p10

¹⁰ Prodoc (2017, p8)

- l'efficacité de la mise en œuvre du projet,
- le niveau de satisfaction des parties prenantes du projet et des bénéficiaires au regard des résultats escomptés,
- l'efficacité du projet,
- les résultats atteints et leur durabilité ;
- les recommandations précises en vue d'accélérer / de réorienter la mise en œuvre du projet ;
- les bonnes pratiques et les leçons à tirer des réussites et des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du projet.

Pour ce faire, l'évaluation se structure autour des critères et questions spécifiques décrits dans les TDR (voir Annexe TDR).

4- Approche et méthodes d'évaluation

Ce chapitre aborde l'approche et la méthodologie d'évaluation.

4.1 Approche

La mission s'est basée sur une approche structurée, transparente permettant de répondre aux questions d'évaluation. Cette approche applique les critères d'évaluation prédéfinis de pertinence, d'efficacité, d'efficacité, et durabilité et tendances des effets-au moyen des méthodes mixtes d'analyse quantitative (nombre de bénéficiaires, pourcentage de dépenses par composante, histogramme, taux de participation des femmes, taux d'exécution physique et qualitative comme le niveau de satisfaction des bénéficiaires, constat in situ et in visu), qui associent des sources et des techniques autant quantitatives que qualitatives. Tout au long du processus de collecte et de recherche, les évaluateurs ont procédé au croisement des données afin d'en arriver à une image réaliste de constatation. Les sources d'information diverses et de collecte de données utilisées ont facilité la validation par triangulation. Ce qui a permis de renforcer la fiabilité des constats et conclusions.

L'équipe d'évaluation propose une matrice d'évaluation détaillée, pour l'appréciation du rendement à deux niveaux essentiels d'analyse (Composantes- Effets/Produits). Cette matrice a intégré les questions et sous-questions qui ont guidé l'analyse des documents. La matrice identifie également les indicateurs de critères d'évaluation, les sources d'information et les méthodes de collectes et d'analyse des données.

L'équipe d'évaluation a développé un guide d'entrevue général (niveau effets, produits) répondant directement aux critères standards d'évaluation. Ce guide a permis notamment d'assurer la fiabilité et la compatibilité des données du projet. Sur cette base, les questions et sous-questions sont par la suite précisées et adaptées non seulement en fonction des interlocuteurs, mais aussi en fonction des produits escomptés.

Des rencontres entre les membres de l'équipe d'évaluation, le management du PNUD, et le Groupe de référence ont permis d'ajuster la méthodologie et de permettre que l'évaluation se concentre sur les enjeux et constats prioritaires.

En favorisant une approche à deux niveaux d'analyse (Produits, Composantes), la mission a pu faire une appréciation de type holistique sur la performance générale du projet (à travers une appréciation des résultats atteints au niveau des trois (3) composantes du projet des résultats de gestion.

L'évaluation est conduite de manière collaborative afin de recueillir le maximum d'information possible provenant des intervenants, des bénéficiaires, du MDE et du Partenaire Technique et Financier. De ce fait les acteurs d'exécution/mise en œuvre du projet, notamment l'Unité de Coordination du Projet, les unités de terrain au niveau des deux communes et le groupe de référence ont été des sources d'informations précieuses.

4.2 Méthode d'évaluation

Le processus d'évaluation a été ponctué d'abord par la phase de cadrage de la mission, ensuite par la phase collecte des données comportant la revue documentaire et les entretiens, leur analyse assortie des normes de performances, et enfin par l'échantillonnage de groupes cibles.

- *Du cadrage de la mission*

Cette étape a consisté à un entretien avec le management du PNUD, la rencontre a permis d'harmoniser la compréhension des objectifs, et des résultats attendus de la mission.

- *De la collecte des données*

Les documents du projet ont constitué la source de données primaires. S'agissant de cette revue documentaire, l'équipe de consultants a exploité toute la documentation disponible auprès du PNUD et les parties prenantes impliquées dans l'exécution du projet (voir annexe 6).

Ces différents documents ont été analysés et synthétisés pour les besoins de l'étude. L'équipe de consultants a sélectionné les informations pertinentes et les a intégrés dans l'analyse après une triangulation avec les informations recueillies par interviews avec les bénéficiaires échantillonnés.

Des guides d'entretien semi structurés ont été développés et administrés aux intervenants du programme ainsi qu'aux bénéficiaires pour la collecte des informations d'ordre qualitatif (voir Annexe 6). Au total huit (8) entretiens semi structurés ont été conduits au niveau central et 30 au niveau local.

Au regard du contexte de la crise sanitaire de la pandémie COVID-19 avec pour conséquence la limitation des déplacements internationaux, une partie des entretiens avec les acteurs au niveau central s'est effectuée par interview direct en mode Skype, Zoom, WhatsApp et téléphone.

- *De l'analyse des données*

Quant à l'analyse des données, elle a concerné autant les données primaires que secondaires ayant fait l'objet de vérification par le croisement entre les informations provenant de la revue documentaire et les interviews des différents acteurs.

Les différents documents ont été analysés et synthétisés pour les besoins de l'étude. L'équipe de consultants a sélectionné les informations pertinentes relatives à la mise en œuvre du projet. En vue d'avoir une fiabilité des données, les informations ont été croisées entre les intervenants du projet, d'abord au niveau central, ensuite au niveau local entre les acteurs communaux, les bénéficiaires directs et indirects du projet. Les analyses des données se sont déroulées parallèlement à la phase de collecte des données secondaires.

Cette analyse a permis d'estimer le niveau de réalisation des résultats structuré autour des questions d'évaluation. Afin d'évaluer les performances du programme au regard des questions de l'évaluation, la mission a élaboré des indicateurs regroupant des questions clés auxquelles sont affectées une note de 1

à 5. Ces critères de performances¹¹ déterminés comme partant d’une échelle de notation de 1 à 5 : Très insatisfaisant (0 à 1); Insatisfait (1.1 à 2); Moyennement insatisfaisant (2,1 à 3) Moyennement satisfaisant (3,1 à 4); Satisfaisant (4.1 à 5; Très satisfaisant (5.1 à 6).

Les performances en fonction des critères d’évaluation de pertinence, d’efficacité, d’efficience, de durabilité et des thèmes transversaux seront indexées à cette échelle de notation (voir Annexe 5: Modalité de calcul des coefficients de performances).

La combinaison des données qualitatives/ quantitatives recueillies des interviews et collectées dans la revue documentaire permet d’assurer une plus grande fiabilité des analyses. Les données quantitatives ont trait à la pondération des produits du projet, la comparaison des taux de réalisations des produits avec le niveau de décaissement des ressources financières.

Une projection de la mise en œuvre dans le temps résiduel à partir d’une analyse comparative des réalisations permet d’établir un pronostic sur l’atteinte des résultats dans le délai restant d’exécution du projet.

- *De l’échantillonnage*

L’échantillonnage a été fait sur une large gamme de populations cibles et acteurs locaux impliqués dans le projet afin d’obtenir un niveau de représentativité très élevé. Ainsi il a porté essentiellement sur les vingt-huit (28) comités de quartiers dont dix-sept (17) à Jérémie et onze (11) à Ouanaminthe. La taille de l’échantillon définie pour ce groupe cible est de quatorze (14) comités de quartiers soit 50% du total, applicable au prorata des deux (2) principales municipalités, c’est à dire neuf (9) à Jérémie et cinq (5) à Ouanaminthe. Le choix raisonné s’est fait selon la localisation géographique des quartiers par rapport au centre-ville de Ouanaminthe et de Jérémie, la vulnérabilité des communautés qui y vivent ainsi que la représentativité du genre féminin dans ces comités.

La totalité des unités des sous-populations, les six (6) entreprises individuelles (quatre (4) à Jérémie et deux (2) à Ouanaminthe) sélectionnées et les cinq (5) organisations locales (dont deux (2) à Jérémie et trois (3) à Ouanaminthe) impliquées dans la mise en œuvre de sous-projets en lien avec la GDS, ont été aussi retenue pour les entretiens. Des groupes d’observation « Focus group » avec les comités de quartiers échantillonnés ont été constitués, regroupant au plus quinze (15) personnes participantes. La représentativité du genre féminin avoisine une moyenne de 36% globalement, soit 29% à Ouanaminthe et 44% à Jérémie.

Tableau 2: Résumé de l’échantillonnage

Catégories d’acteurs cibles	Méthode de collecte	Entretiens	Participants-			Sites visités
			Hommes	Femmes	Total	

¹¹ Voir Matrice d’évaluation en Annexe 2 et Modalité d’estimation des critères de l’évaluation en Annexe 5

Acteurs locaux et prestataires Municipalité de Ouanaminthe dans le Nord-est.	Entretiens semi-dirigés ; Focus groupe et visites de sites de réalisations	14	35	14	49	3
Acteurs locaux et prestataires Municipalité de Jérémie dans la Grand Anse.	Entretiens semi-dirigés ; Focus groupe et visites de sites de réalisations	16	28	22	50	2
	Total	30	63	36	99	5

Source : construction de l'auteur-données d'évaluation mi-parcours du Projet GDS

La triangulation des informations évaluatives obtenues a abouti à des constatations, des analyses et des recommandations conséquentes.

4.3 Contraintes et limites de l'évaluation.

Les limites et contraintes ont pesé sur la mission d'évaluation au nombre desquels listés ci-après.

- L'évaluation s'est effectuée partiellement par télé travail en particulier pour le consultant international. Ceci a limité les interactions avec les différents interlocuteurs qui auraient permis un flux permanent de communications et d'informations. Mais la présence et la connaissance du contexte du consultant national ont pu relativement palier à ce déficit.
- Il s'est avéré difficile d'accéder à certaines sources d'informations à cause notamment de la mobilité de certains acteurs au sein de l'administration publique. Certaines personnes n'étaient pas aussi disponibles dans l'immédiat pour les entretiens. Cependant dans la mesure du possible, la mission a comblé ces limites souvent par le croisement des sources d'information (PNUD, Unité de coordination, MDE, bénéficiaires).
- Les déplacements vers la commune de Jérémie s'avèrent difficiles, le consultant national a dû reporter la visite de terrain pour cause de blocage de routes par des manifestations.
- Les pronostics sur la situation financière et surtout les investissements des infrastructures dans le cadre de l'intercommunalité ne peuvent pas être justement quantifiés car l'évaluation ne dispose pas d'outils techniques pour les estimations des couts additionnels.

Ce processus a abouti aux résultats développés dans le chapitre suivant

5 - Constatations

Les constatations suivantes découlent des questions d'évaluation structurées selon les critères standards d'évaluation de pertinence, d'efficacité, d'efficience et de durabilité des acquis avec comme question transversale le genre.

5.1 Pertinence

La pertinence du projet est analysée en fonction de plusieurs axes d'orientations stratégiques définis dans les TDR. Il s'agit notamment de la pertinence par rapport aux priorités définies par le Gouvernement et celles relatives aux besoins des bénéficiaires, de la pertinence en fonction des axes de collaboration avec le Système des Nations Unies et celle en fonction des ODD, et enfin la pertinence en fonction de l'adaptabilité du projet au contexte de renforcement des capacités institutionnelles.

Le projet s'inscrit dans l'effet suivant du Cadre de Développement Durable (CDD): « Les institutions nationales, régionales et locales ainsi que la société civile renforcent la gestion durable des ressources naturelles et de l'environnement, la résilience des territoires et de la population en particulier des plus vulnérables face aux catastrophes naturelles, aux changements climatiques et aux crises humanitaires en vue d'assurer un développement durable¹² ».

Depuis 2012, le Gouvernement Haïtien a lancé un programme de refondation planifié jusqu'en 2030, axé sur quatre grands chantiers transcrits dans le Plan Stratégique de Développement en d'Haïti (PSDH). Le chantier de la refondation territoriale stipule entre autre : «des travaux au chapitre de l'aménagement du territoire, de l'urbanisme, du développement local, de la protection de l'environnement, de la correction des bassins versants et de la rénovation urbaine, la mise en place d'un réseau de transport national, l'électrification du pays, l'expansion des communications et le maillage numérique du territoire, ainsi que l'accroissement des capacités d'alimentation en eau potable et d'assainissement, incluant la gestion des déchets solides¹³ ». Ainsi, les interventions du projet correspondent aux besoins prioritaires définis par l'État Haïtien.

Les objectifs du projet se retrouvent au niveau de l'ODD 11 : « faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables ».

La stratégie de mise en œuvre se base sur le mode d'exécution nationale (NIM). Cette option se veut de s'appuyer sur la partie nationale comme maître d'œuvre du projet. Elle vise en même temps à renforcer leurs capacités en vue d'une appropriation par le partenaire national des outils de gestion.

Les bénéficiaires directs des interventions du projet se trouvent localisés dans les deux municipalités Ouanaminthe et Jérémie représentant une population totale de 240 000 habitants. Les femmes représentant la frange de la population considérée généralement comme responsable de la gestion des déchets solides, à ce titre elles jouent un rôle important en tant que bénéficiaires du projet et mieux le projet entend leur donner plus d'opportunités dans la gestion en termes d'activités génératrices de revenus et d'autonomisation. Par ailleurs, le projet intègre les minorités « L'égalité des genres doit être traitée non seulement comme une simple autonomisation des femmes, mais aussi comme une des perspectives de genre incluant les minorités »¹⁴.

Conclusion sur la pertinence

Les constats sur la pertinence aboutissent aux conclusions ci-dessous formulées.

¹² Cadre de Développement Durable (2017, p37)

¹³<https://observatorioplanificacion.cepal.org/en/plans/plan-strategique-de-developpement-dhaiti>

¹⁴ Prodoc (2017, p3)

Conclusion 1. Les objectifs du projet correspondent aux priorités du cadre stratégique de Développement avec le système des Nations Unies et du Programme pays du PNUD.

Conclusion 2. Le projet est conforme aux priorités nationales et aux besoins prioritaires des bénéficiaires avec une considération du genre.

Conclusion 3. Le mode d'exécution NIM participe au renforcement des capacités institutionnelles.

De ce qui précède, le projet peut être considéré comme Pertinent (P).

5.2 Efficacité

Une analyse des réalisations par composantes permet de mieux cerner l'efficacité des interventions.

R1 : Assistance technique au Ministère de l'Environnement pour la définition participative d'une stratégie durable en matière de GDS, tenant compte des sexo-spécificités et basée sur le cadre juridique en vigueur.

De la composante, il en résulte quatre produits.

Produit 1.1 Le processus d'amélioration du cadre juridique actuel (Loi du 21 septembre 2017 portant création du SNGRS) est soutenu par un mécanisme de consultation inclusif et un processus de plaidoyer.

Ce premier produit qui vise à faire supporter la stratégie de gestion des déchets solides par un cadre juridique adapté et un ancrage institutionnel solide se justifie au regard du contexte institutionnel dans lequel les interventions doivent se faire.

En effet, il a été constitué un groupe thématique de gestion de déchets de la table sectorielle du Ministère de l'Environnement. Ce groupe thématique réunissant un ensemble d'acteurs concernés par la gestion des déchets solides représentant un total de vingt-cinq institutions, organisme, société civile y compris différents ministères sectoriels, a été constitué. La plateforme est l'organe consultatif et d'échanges multisectoriels au tour du thème de la gestion des déchets. On constate que depuis sa mise en place jusqu'à nos jours, il fonctionne quelque peu insuffisamment. Pourtant la révision du cadre juridique portant création du SNGRS du 21 Septembre 2017 a démarré par une retraite organisée en Novembre 2020 et appuyer financièrement par le projet, où la problématique GDS a été l'objet de discussion. Cependant, cette retraite n'a pas connu la participation du groupe thématique, dont l'invitation dépendait du MDE/SNGRS. Par conséquent il n'y a pas encore un mécanisme de consultation inclusif basé sur un cadre juridique amélioré. Le niveau de réalisation de ce produit reste toujours à l'état embryonnaire.

Produit 1.2 : La définition d'une stratégie nationale durable en matière de GDS est prise en charge, qui prend en compte les aspects sexo-spécifiques révélés par le processus de consultation et qui vise à développer des mécanismes opérationnels pour mettre en œuvre le cadre juridique actuellement en vigueur. Le projet a enclenché des formations sur la gestion des déchets solides dispensées aux entités ministérielles concernées, ce qui est nécessaire pour la prise en charge de la définition de la stratégie de GDS. Des ressources humaines (consultants, logistique, renforcement institutionnel, communication) ont été mobilisées et même des équipements légers pour le développement du mécanisme de la GDS.

Néanmoins, l'opérationnalité de la GDS n'a pas encore atteint son niveau optimal pour mettre en œuvre le cadre juridique actuellement en vigueur.

Produit 1.3 : Ce produit a connu une réalisation entière. Des partenariats sont établis avec des universités pour la recherche et l'innovation au profit de la GDS (recyclage, financement, etc.). Le RUEH et des facultés publiques et privées comme Faculté Des Sciences (FDS), Faculté d'Agronomie et de Médecine Vétérinaire (FAMV), Faculté de Droit et des Sciences Économiques (FDSE), Faculté des Sciences humaines (FASH) et Faculté d'Ethnologie sont déjà sensibilisées pour accompagner certains étudiants dont onze (11) actuellement pour lesquels des recherches sont en cours sur des sujets de recherche en rapport avec la thématique GDS, dans le cadre du Protocole d'accord entre RUEH et le PNUD/MDE.

Par contre, les résultats de la recherche issus du partenariat permettant de constituer une base de connaissance sur la gestion des déchets solides ne sont pas encore disponibles. En plus, le souhait du RUEH est que les sujets de recherche soient stratégiques et d'intérêts communs pour les acteurs clés de la GDS et que les encadreurs soient du domaine de spécialisation spécifique au travail de recherche devant être réalisé en collaboration mutuelle vers des résultats fiables et utiles en termes de contribution à la promotion de la GDS en Haïti.

Produit 1.4 Une campagne de sensibilisation et de plaidoyer est menée auprès du grand public et de groupes d'agents de changement ciblés pour promouvoir un plan stratégique.

Le rapport annuel de 2020 fait état de de 3 219 personnes touchées par la sensibilisation alors que la cible à atteindre à la fin du projet est de 1500. La cible de ce produit est donc largement dépassée.

Au regard du niveau de réalisation des produits on peut dire que leur contribution à l'atteinte du résultat 1, peut être estimée à 45%.

Résultat 2 : Les capacités sont renforcées en matière de gestion des déchets solides dans les municipalités de deux pôles régionaux de développement par l'instauration d'un mécanisme efficace, sensible à la dimension de genre et rentable.

L'obtention de ce résultat est analysée à travers la réalisation des cinq produits qui en découlent.

Produit 2.1 : Un programme efficace d'éducation et de sensibilisation à la gestion des infrastructures et services appropriés de GDS (éco site, déchetterie, sites de décharges, etc.) est parrainé pour améliorer la santé publique et accroître la protection de l'environnement.

Les sessions de formations, d'ateliers et de sensibilisation ont permis de toucher une portion spécifique de population allant de 18,88% à 91,25 % (soit 657 personnes)¹⁵ des cibles prévues dans le plan de travail. Toutes les trois municipalités ciblées sont dotées de plan de gestion des déchets solides. En plus, deux (2) (PGNE et JPGA) des cinq (5) OCB travaillent spécialement sur la sensibilisation (émissions de radio, concours publics, graffiti, sound truck etc.).

Produit 2.2 : Les parties prenantes locales et les municipalités sont soutenues pour l'élaboration et la mise en œuvre de plans de GDS locaux tenant compte de la notion de genre.

¹⁵ PNUD Source Rapport Indicateurs Décembre 2020

Une étude de base sur la gestion des déchets solides servant de référence pour les municipalités est disponible. Un total de treize (13) dont cinq (5) recrutées directement par le projet et huit (8) par le MDE dans la gestion des déchets sont sélectionnées et appuyées. Les comités de quartier au nombre de vingt-huit (28) (dont dix-sept (17) à Jérémie, et onze (11) à Ouanaminthe) constituent des supports rapprochés de la mise en œuvre de plan de GDS. Signalons également des appuis fournis aux voiries/mairies en espèce pour l'octroi de primes (7500 HTG en moyenne) aux personnels ayant des arriérés de salaires et en équipements légers (deux (2) tricycles, cinq (5) Bac/bennes à ordures, brouettes, pelles, râtaux, sécateurs, pics, pompes motorisées /coupes gazons et autres matériels éventuels à chacune des deux municipalités-Jérémie et Ouanaminthe), en réparation de camions, en matériels de protection (Gants spéciaux, Masques), en plus de la formation des personnels des deux (2) municipalités. Néanmoins, en raison du retard dans les livraisons en matériels spécifiques aux groupements de quartiers et retards accusés dans la livraison des matériels lourds aux mairies, les OCB et les comités de quartiers sont ralentis dans leurs efforts de collecte des déchets.

Produit 2.3 : Les capacités internes des municipalités pour assurer la gouvernance du secteur de la GDS sont renforcées.

Le renforcement du système de gestion des déchets solides représente l'objectif du projet.

Les interventions ont porté jusqu' à nos jours sur le renforcement des capacités techniques des acteurs locaux et groupes communautaires, ainsi, vingt-huit (28) groupes communautaires (comités quartiers) sur la GDS et 5 OCB renforcés dans le cadre du projet et activement impliqués dans la GDS sur un total de dix (10) groupes prévus soit une réalisation de 330%, en plus de la table multisectorielle de concertation locale également engagée dans cette dynamique.

Produits 2.4 : Une communauté plus respectueuse du principe des 3R (Réduire, Réutiliser et Recycler les déchets) est établie au moyen de la promotion des meilleures pratiques identifiées dans les trois zones cibles du projet.

La réduction des déchets solides constitue la première étape de meilleures pratiques selon le principe des 3 R. Il est fait cas d'un nombre relativement faible de ménages et d'organisations impliqués dans le recyclage, la production et/ou la promotion du compost à partir des déchets solides. Le pourcentage par exemple du nombre de personne informées et sensibilisées sur la transformation des déchets solides en compost et/en produits artisanaux est de 12%, soient 657 du total (de 5500) cibles à atteindre d'ici la fin du projet. Cependant, on note une dynamique positive dans la transformation des déchets solides en produits artisanaux et en compost, quand bien même les sites d'infrastructure de traitement des déchets solides ne sont pas encore implantés.

Produit 2.5 : Des activités génératrices de revenus liées au traitement des déchets sont développées pour améliorer les conditions de vie des populations les plus vulnérables.

Les progrès portent sur la structuration communautaire et la constitution d'un capital social susceptible de contribuer efficacement à la GDS de manière durable de concert avec les mairies dans les municipalités principales ciblées dès la conception du Projet.

Toutefois, le niveau d'efficacité est pénalisé par le retard accusé dans les virements, nécessaires à l'exécution des actions locales (Exemples : concours de quartiers incluant travaux d'assainissement et activités de sensibilisation communautaire, formations, production de produits artisanaux, autres actions éventuelles) pour la majorité en attente d'être finalisée avec l'arrivée des balances/soldes en provenance du PNUD. Si la quasi-totalité des bénéficiaires directs des résultats partiels déjà obtenus, incluant des

actions dans les zones rurales /péri-urbaines, se montre alors relativement satisfait, tous les comités de quartiers des zones urbaines et la plateforme multisectorielle de concertation sont toujours en attente de moyens matériels jugés indispensables et des primes d'encouragement souhaitables en vue de mieux contribuer à la promotion de la GDS dans les communautés locales suivant le respect des principes des 4R¹⁶ dans les des deux (2) municipalités principales initialement ciblées.

Il faut toutefois mettre l'emphase sur la satisfaction relativement élevée exprimée par les deux (2) municipalités quant au niveau de renforcement déjà reçu et à la collaboration développée avec le personnel local de mise en œuvre du Projet, même si un effort de communication et de collaboration manque entre la mairie et les acteurs locaux, notamment la DD-MDE, la plateforme de concertation communautaire et les comités de quartiers.

Encadré1 : témoignage au niveau de la municipalité de Jérémie

« Je peux dire que la satisfaction est à hauteur de 80% du Projet GDS puisque les résultats attendus correspondent vraiment aux besoins, et les démarches collaboratives entre la mairie et le PNUD vers l'atteinte me sont rassurantes. Les 20% d'insatisfaction sont ici attribuables dans l'ordre de 15% et les 5% font référence aux turbulences sociopolitiques. Si effectivement les promesses sont tenues, c'est-à-dire si les extrants du Projets GDS sont obtenus tels que planifiés, la mairie sera à 100% satisfaite, à mon avis. Seul le retard dans la réparation des machines et dans la livraison des équipements/matériels lourds en attente, manque à la satisfaction exprimée. Les soutiens déjà reçus du Projet GDS surtout le paiement des primes financiers aux personnels des voiries connaissant plusieurs mois d'arriérés longtemps en souffrance sont importantes et relativement très appréciés ».

On peut estimer à 40 % de réalisation globale du résultat 2.

Résultat 3 : Des infrastructures critiques et des services de GDS sont mis en place et facilitent le développement économique et l'amélioration des qualités de vie

Produit 3.1 : Une évaluation des incidences sur l'environnement (EIE) portant sur la mise en place et/ou la construction d'infrastructures de GDS (éco site, déchetterie, décharge contrôlée et IRM) est menée. A Ouanaminthe l'étude est toujours en cours, par contre, à Jérémie le terrain n'est pas encore identifié pour démarrer l'étude.

Produit 3.2 : La mise en place et/ou la construction et la mise en service des infrastructures de GDS (éco-site, déchetterie, etc.) sont menées à bien.

Ce produit n'est pas encore réalisé.

Produit 3.3 La fermeture de la décharge de Jérémie est entérinée.

La décharge de la municipalité de Jérémie n'est pas encore fermée, car le site pour la construction des infrastructures n'est pas encore disponible.

D'où la résiliation globale de cette composante peut être évaluée à 5%.

¹⁶ Principe des 4R : Réduire, Réutiliser, Récupérer et Recycler les déchets.

Globalement, la composante enregistre un niveau très faible de réalisation. La configuration géographique de Jérémie rend difficile le choix d'un site techniquement approprié.

Le manque de participation / implication du SNGRS affecte également l'exécution des activités car cet organisme très expérimenté dans le domaine pourrait mieux aider à faire progresser vers l'atteinte des résultats (extrants, effets et impact) à termes.

Selon les acteurs locaux interviewés, le manque probable de connaissances des réalités locales par les experts du niveau central, combiné à un manque d'intégration des acteurs locaux comme la plateforme multisectorielle de concertation, la DD-MDE voire le regroupement /plateforme des comités de quartiers, en plus de la mairie, dans les visites de pré-identification/'identification des terrains pour le site à Jérémie particulièrement, expliquent la lenteur dans le choix du site. L'équipe du projet a eu à effectuer plusieurs visites d'identification de terrain à Jérémie par exemple, et ces structures communautaires pourraient être mises à contribution dans le choix des sites. En effet ces structures communautaires mises en place, même si des appuis additionnels sont nécessaires pour être vraiment fonctionnels, s'avèrent un très bon partenaire local pour le suivi de la mise en œuvre des activités et de durabilité des résultats en vue d'un meilleur impact à termes.

Les infrastructures et équipements/matériels restent la base même de la GDS. Ces équipements / matériels lourds à remettre aux maries des deux municipalités sont en cours et l'étude de faisabilité suivie des démarches/procédures administratives et légales est sur le point d'être finalisées pour que le site de décharge de DS soit définitivement prêt dans la municipalité de Ouanaminthe.

Ces étapes sont déjà en cours pour Jérémie où les retards ont été accusés pour le choix définitif du site de décharge à Carrefour Charles (*située¹⁷ à 31.34km de la ville de Jérémie*) après une quinzaine de visites de terrains. Tous les terrains préalablement identifiés ne répondaient pas aux critères ou normes techniques standards de pré-qualification/qualification (localisation géographique, risque sanitaire et types de déchets, matériels d'éliminations, aspects environnement, autres éventuels). Malgré ces retards, tous les acteurs locaux directement concernés se sont montrés satisfaits partiellement. Au stade actuel d'avancement, le pronostic sur l'efficacité la gestion/gouvernance du site de décharge suivant une approche nouvelle d'intercommunalité de GDS reste une question posée. A cela s'ajoute le contexte d'exécution du Projet dans les zones (trois ou quatre municipalités) avec des réalités locales respectivement différentes. A priori, certaines exigences sont à prendre en compte pour satisfaire les besoins (Exemple : équipements/matériels lourds en quantité plus élevée, fréquence de collecte et de décharge de déchets plus élevée, sensibilisation plus importante des communautés locales en plus d'une formation appropriée à la GDS incluant la manipulation des équipements/matériels lourds, autres) réels nécessaires à l'installation des sites fonctionnels à la satisfaction des communautés locales dans les municipalités ici regroupées en intercommunalité. Les modalités de cogestion, les coûts supplémentaires probables générés par les sites aux positions barycentriques de plusieurs municipalités différent d'un terrain pour une seule municipalité constituent des exigences qu'il faudrait planifier et intégrer pour la suite de la mise en œuvre.

Conclusion sur l'efficacité.

¹⁷ <https://fr.distance.to/J%C3%A9r%C3%A9mie/Carrefour-Charles,Grand%CA%BCAnse,HTI>

Globalement, le niveau d'efficacité est peu élevé en raison des retards accusés dans l'atteinte des résultats tangibles et observables dans les deux (2) municipalités principalement concernées au stade actuel d'exécution à mi-chemin du cycle de gestion du Projet GDS. Certes, la réalisation de la composante 3 est relativement plus avancée dans la municipalité de Ouanaminthe que celle de Jérémie

Conclusion n°1 Le projet fut conçu pour le renforcement des capacités institutionnelles locales et nationales au niveau central et décentralisé. La stratégie telle que déclinée dans le document de projet, repose sur la gestion des connaissances d'un domaine innovant par l'implication des institutions de recherche, l'appui technique au SNGRS, l'institution autonome du MDE chargée de la question des déchets solides et aussi du MDE. Les trois (3) composantes résumant clairement la conception du projet qui intègre les renforcements de capacités des institutions.

Du point de vue de la planification, force est de constater qu'elle va dans le sens de la conception. La logique d'intervention a permis d'enclencher d'abord avec les études de base et les renforcements de capacités internes des structures et des acteurs locaux. Malgré la planification des interventions de la composante 3, on note un retard notable dans la mise en œuvre. Concernant l'implémentation des activités, le niveau d'avancement édifie sur l'atteinte des résultats de moyennement faible des différentes composantes.

Conclusion n°2. Au regard des réalisations jusqu' à nos jours, la mission d'évaluation estime à 45 % de réalisation de la composante 1, 40 % de réalisation de la composante 2 et 05% de réalisation pour la composante 3 soit une moyenne de 30% pour le projet

Conclusion n°3. A l'heure actuelle, les produits fournis par le PNUD sont faibles et n'ont pas encore impacté considérablement la vie des bénéficiaires. La mission d'évaluation estime qu'à l'issue de la construction des sites de décharge et la livraison des matériels/équipements lourds au profit des mairies concernées, il s'en suivra une efficacité plus conséquente de l'ensemble du projet.

Ci-dessous le tableau résumant l'estimation de l'efficacité

Tableau 3: Estimation de l'efficacité

Facteur d'appréciation du niveau d'efficacité	Notation
Facteur « a » : Degré d'obtention des produits attendus	1,6 ¹⁸ /3
Facteur « b » : Degré d'atteinte et/ou pronostique des objectifs (Composantes) préalablement fixés	0,9 ¹⁹ /3

Facteur d'efficacité : facteur « a » + facteur « b » : 2,5/6 Moyennement Insatisfaisant (MI)

Contraintes particulières de mise en œuvre

La crise sanitaire due à la pandémie de la COVID 19 représente une contrainte majeure pour la mise en œuvre du projet. En effet, elle a freiné le renforcement des capacités communautaires/locales par la mise en place ou la consolidation des structures (plateformes multisectorielles de concertation autour de la GDS, comités quartiers, mairies, OCB/Entreprises communautaires) locales où il y avait la nécessité de faire des séances de formation regroupant un certain nombre de participants. Par la gestion adaptative le

¹⁸ La moyenne de la réalisation des produits du rapport sur les indicateurs de Décembre 2020 est pondérée par 2 (0,56x3)

¹⁹ La moyenne des pronostics de l'atteinte des effets est la moyenne des produits pondérée par 3 (0,3x3)

projet a jugé nécessaire de travailler davantage avec les OCB locales en signant cinq (5) LVG avec des OCB en appui aux efforts d'encadrements.

D'autres contraintes majeures telles que les troubles socio-politiques, et une rotation fréquente (trois Ministres et trois (3) DG SNGRS en moins de trois ans) des directeurs centraux et ministres du MDE influent négativement sur le suivi et le continuum du projet tant du point de vue stratégique qu'opérationnel. Ces contraintes exogènes vont jalonner tout le processus d'exécution du projet et par conséquent influencer l'atteinte des résultats (voir chapitre analyse des risques).

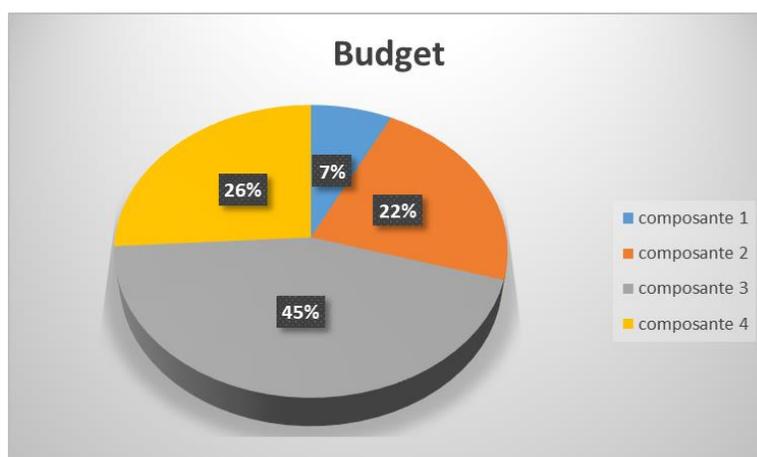
Au regard de ces contraintes particulières de mise en œuvre indépendantes du projet, le score de l'efficacité est relevée à 3/6 soit moyennement insatisfaisante (MI).

5.3 Efficience

Le critère de l'efficience résulte de la corrélation de plusieurs types de ressources dans l'exécution du projet en rapport avec les réalisations. Les ressources humaines disponibles, les ressources financières mobilisées et le temps imparti pour l'exécution du programme, constituent la base de l'analyse. D'autres facteurs comme, la gestion axée sur les résultats, le mode d'organisation de travail entre le PNUD et les partenaires nationaux, les synergies de partenariats sont prises en compte dans l'analyse de l'efficience. La mise en œuvre du programme a été traversée par plusieurs contraintes déjà évoquées au niveau de l'efficacité. L'efficience tient compte des facteurs exogènes qui ont amenuisé cette performance. L'accent sera plus porté sur les facteurs endogènes opérationnels. Au niveau local, les acteurs (Conseils municipaux, DD-MDE, OCB et comités de quartiers) interviewés dans les deux (2) municipalités principales d'intervention (Ouanaminthe/Jérémie), estiment le choix stratégique vraiment rigoureux d'une gestion administrative centralisée liée à la crédibilité du système. Ce niveau d'efficience reste toutefois influencé par des retards observés dans l'atteinte de résultats ou la livraison de biens et services planifiés, par chacune des trois (3) composantes opérationnelles du Projet GDS.

Les réalisations financières (taux de décaissement) par composante (incluant la gestion administrative/coordination du Projet) sont représentées dans le tableau suivant.

Graphique 1 Répartition des ressources financières par composantes



Source : construction de l'auteur-données d'évaluation mi-parcours du Projet GDS

Tableau 4: Taux de décaissement par composantes

Composantes	Budget	Décaissement	% de décaissement
Composante 1	625 000	314 868,66	50,4%
Composante 2	1 901 290	502 090,87	26,4%
Composante 3	3 788 852	21 467,27	0,6%
Composante 4	2 215 826	1 163 850,19	52,5%
Total	8 530 967	2 002 276,99	23,5%

Source : Annual financial report - January to December 2020, les calculs ont été effectués par la mission

A partir du niveau de dépenses par composante, une corrélation peut être établie avec le niveau de réalisation des produits. Ceci donne un élément d'appréciation de l'efficacité. Ainsi le tableau de la comparaison entre le taux de dépenses et le niveau d'atteinte des résultats résume l'efficacité à partir des ressources financières engagées.

Tableau 5 : Comparaison Réalisations/Dépenses

Composantes	% de Dépenses	% de réalisations	Rapport Réalisations/ Dépenses
composante 1	50,4	45	0,89
Composante2	26,4	40	1,51
Composante 3	0,6	5	8,3
Total	23,5	30	1,27

La Composante 1 : l'appui en assistance technique au MDE/SNGRS et d'autres parties prenantes clés pour la définition d'une stratégie durable de GDS s'inscrit en perspective de la part des responsables techniques du SNGRS²⁰. Le niveau de dépense correspond à la moitié des ressources planifiées pour la composante soit 50,4% et 45 % pour les réalisations, on constate plus de dépense que de résultats. Il y a lieu de préciser que le budget alloué à la composante 1 représente 7% du budget total.

Un poids plus important est plutôt attribué à l'efficacité de *la Composante 2*, avec le niveau de structuration communautaire jugée efficace et sensible au genre déjà initiée pour renforcer les capacités internes des deux municipalités, même si les attentes locales en termes de besoins prioritaires identifiés restent encore non comblées et distantes des conditions minimales pour établir une communauté locale plus respectueuse du principe des 4R (Réduire, Réutiliser, Récupérer et Recycler les déchets) à termes. En effet, selon l'étude de base sur la GDS : « la gestion des déchets solides n'est pas inscrite comme priorités principales des mairies ²¹ ». Quand bien même le niveau de réalisation de la composante est relativement

²⁰ Le SNGRS, placé sous tutelle du MDE pour des raisons d'alignement avec la fonction régaliennne de l'État certes, reste une structure autonome avec ses propres besoins de renforcement surtout en rapport aux insuffisances notoires quant à l'exercice de ses fonctions opérationnelles dans ses zones d'interventions actuelles. Pourtant, l'implication du SNGRS dans la mise en œuvre du Projet GDS ainsi l'appui en renforcement reçu a date de ce Projet sont jugés quasi nuls.

²¹ Géo Society Étude de base sur la GDS (2020, p74)

faible (40%), l'efficacité y est très satisfaisante avec un rapport dépassant un (1). C'est donc dire qu'il y a plus de réalisations comparées aux dépenses, ceci représente en valeur relative (40%/26,4%).

À l'échelle de la composante 3, malgré les études de faisabilités déjà enclenchées et les efforts remarquables constatés pour l'implantation des infrastructures, la non-réalisation de celles-ci freine quelque peu le développement économique et l'amélioration du cadre et des conditions de vie de façon inclusive et équitable dans les municipalités partenaires et limite toute stratégie de gestion participative et durable des DS. Seulement 0,6 % des dépenses de la composante sont engagées. On note que cette composante, représente à elle seule près de 45 % du budget total du projet. Cependant l'efficacité y est très élevée. On note 5% de réalisations pour 0,6 % de dépenses.

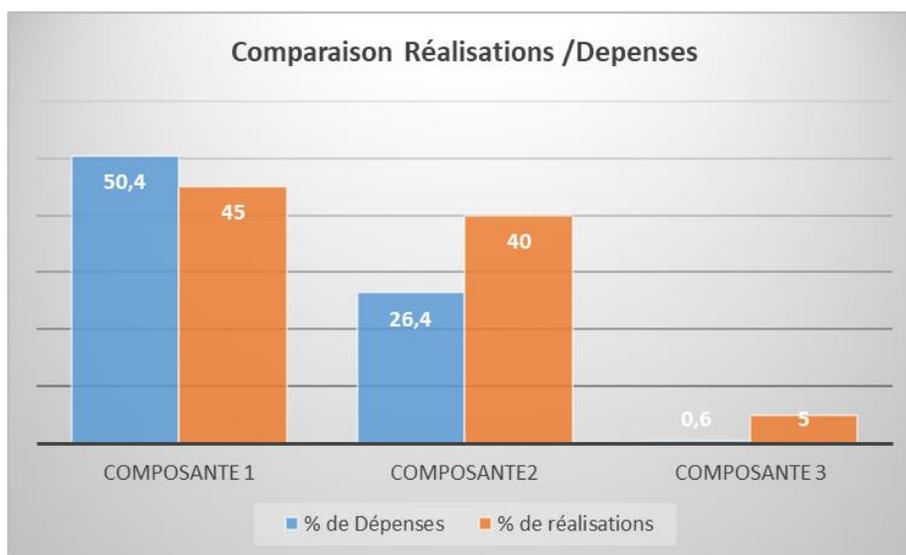
La composante 4 représente les frais de gestion dont la valeur correspond à 26% du budget total. Le projet étant à la moitié de son cycle, cela revient à dire qu'il y a une adéquation entre cette charge et le délai d'exécution du projet. Par conséquent, cela semble être équilibrée au regard du cycle du projet qui est à mi terme pour des dépenses de 52%.

Somme toute, le taux de décaissement global du projet est reflété dans les dépenses avoisinant les 24% des montants planifiés par le Projet GDS à partir du financement japonais. Ce qui va de pair avec le niveau de réalisation des composantes.

L'indicateur « Coefficient d'Efficacité » (CEF) a été utilisé pour mesurer l'efficacité du projet, à partir des ressources financières consommées. Il correspond au ratio entre le taux de réalisation des résultats (TRR) et le taux d'exécution financière (TEF). CEF : TRR/TEF

Le tableau montre un ratio = 1,27²². Ceci représente une efficacité Hautement satisfaisant (HS) (6) : (0,90 à supérieur à 1 : Efficacité très satisfaisante/ Très satisfaisant (5.1 à 6) (voir méthode de calcul en annexe 5).

Graphique 2 : Graphique Comparaisons Réalisations/Dépenses



Source : construction de l'auteur-données d'évaluation mi-parcours du Projet GDS

22 (0,90 à supérieur à 1 : Efficacité très satisfaisante/ Très satisfaisant (5.1 à 6)

Délais d'exécution

Par ailleurs, en plus des facteurs externes (**Ex.** COVID-19 et troubles socio-politiques répétitives) qui ralentissent l'avancement du Projet, plus particulièrement la composante 3, des aspects internes comme la lenteur administrative de la fonction publique pour les dossiers engageant de dépenses, le manque de pro activité du MDE central où les dossiers font souvent l'objet de blocage expliqué par un manque de délégation de pouvoir décisionnel aux directions centrales/départementales et un manque de motivation faute d'existence de primes d'encouragement aux cadres impliqués. Sans une décision d'amélioration de cette situation sur le temps restant, l'efficience voire l'efficacité du Projet GDS risque de se compromettre davantage.

A mi-parcours le taux de décaissement global devrait être à hauteur de 50% mais force est de constater que le niveau actuel représente moins du quart (23,5%) du budget alloué. Ceci revient à dire que pour la moitié du temps de mise en œuvre du projet, les gestionnaires doivent déboursier plus de 75% restant des ressources financières. La composante 3, qui a elle seule représente 44% du budget, permettrait d'absorber les fonds à conditions que la construction des infrastructures se fasse dans les brefs délais afin que les bénéficiaires puissent disposer des sites et gérer les déchets de façon autonome avant la fin du projet.

A partir du délai d'exécution des produits jusqu'à nos jours et de la projection des livrables restants, l'efficience du projet peut être qualifiée comme modérément satisfaisante.

Disponibilité des ressources humaines

Le projet se structure autour d'une équipe de gestion au niveau central et des équipes de terrains dans les deux municipalités. Cette structuration implique un appui technique et administratif au niveau local. Ce suivi rapproché sur le terrain a permis une mise en œuvre plus efficiente des activités surtout à Ouanaminthe où les acteurs locaux l'affirment.

Par contre, le manque de moyens²³ logistiques pour le déplacement des mobilisateurs/animateurs locaux sur le terrain en appui aux bénéficiaires directs, compromet leur efficacité.

La mission constate que les ressources humaines disponibles ne constitue pas une contrainte majeure pour la mise en œuvre du projet. Le Coordonnateur du Projet GDS pour la municipalité de Ouanaminthe est recruté et a pris fonction en juin 2020. Malgré tout, le flux de travail dans les procédures administratives et financières constitue souvent un goulot d'étranglement dénoncé par différents intervenants lors des entretiens.

Développement de synergie et partenariat

La stratégie de partenariat repose sur l'implication des acteurs à plusieurs niveaux de l'exécution du projet avec participation des acteurs. La collaboration avec l'université pour la recherche dans le domaine de la GDS et le SNGRS habilités à gérer les déchets solides constituent les piliers centraux du partenariat.

Les entreprises, les organisations communautaires de bases et les écoles sont des pans de la société civile partenaires directes du projet au niveau local. Leur engouement à s'impliquer dans la gestion des déchets reste encore visible, pour peu qu'elles s'insèrent dans une dynamique socioéconomique rentable pour elle. Le partenariat avec les comités de quartiers est établi autour des termes de référence qui encadre leur fonctionnement sans un statut et règlement intérieur spécifiques. Le renforcement de capacité à

²³ La logistique est un facteur limitant pour les animateurs, car avec un seul véhicule pour le Staff local du PNUD de mise en œuvre du Projet, si le véhicule est hors du bureau (Port-au-Prince ou ailleurs) ou si un besoin d'animation dans les quartiers d'intervention coïncide avec un besoin de coordination, le déplacement des animateurs souffre automatiquement du manque observé. Dans certains cas, les mobilisateurs et animateurs se déplacent à partir d'efforts personnels nécessaires.

l'endroit de ces acteurs locaux entraîne dans une certaine mesure une compréhension et une adhésion au système de gestion des déchets solides par la population locale.

Cependant, la quasi-totalité des micro-projets mis en œuvre par les OCB et entreprises locales impliquées à appuyer le renforcement des communautés locales avec le financement du Japon ont des résultats retardés. Le retard est lié au fait qu'il s'agit d'une expérience novatrice en matière de GDS, ayant nécessité des choix stratégiques d'implication/participation d'acteurs locaux et d'adaptation. En dehors des contraintes de COVID-19 et troubles socio-politiques, des efforts de structuration du milieu local pour un développement adéquat des capacités des acteurs tant au niveau central que local en vue de l'atteinte de meilleurs résultats à terme, restent toujours à déployer. Néanmoins, globalement, l'investissement consenti à appuyer le renforcement de capacités locales en vue de la promotion d'une GDS durable est accueilli favorablement aux yeux des bénéficiaires directs et des autres catégories d'acteurs locaux rencontrés autour de la thématique.

On constate par ailleurs une implication/participation déficitaire du SNGRS dans la planification et la mise en œuvre opérationnelle du Projet GDS, car cet acteur clé n'a même pas le Prodoc, ni de rapports de suivi ou d'exécution. Depuis le démarrage du Projet avec l'ancien DG-SNGRS jusqu'à date, le SNGRS a eu la possibilité de participer à un seul atelier de Comité de Pilotage (CP) et à la mise en place du groupe thématique et a participé à la retraite de Novembre 2020 sur la GDS. Par la suite malgré les approches de l'équipe du projet pour discuter des aspects techniques, le SNGRS n'a participé à aucune rencontre de visites sur le terrain, depuis l'arrivée du nouveau DG. En fait, la Direction de la SNGRS semble n'avoir aucune connaissance de l'existence des groupes thématiques et de réflexions organisés autour de la GDS, ni de la plateforme communautaire de concertation et d'autres acteurs locaux impliqués dans la dynamique de promotion de la GDS dans les deux municipalités touchées par le Projet, quand bien même une douzaine du personnel de la SNGRS est partie prenante du groupe thématique. Ce qui impacte négativement sur la dynamique opérationnelle.

Par ailleurs en considérant la gestion des déchets comme étant multisectorielle et multidimensionnelle, la mise en place du groupe thématique de concertation au niveau central devrait renforcer la participation et la synergie d'action dans le domaine. Cependant, on note que cette plateforme n'est pas encore suffisamment fonctionnelle.

Partant de tous ces facteurs cumulé et corrélé, l'équipe d'évaluation estime le niveau d'efficience globale à « Moyennement satisfaisant (MI) **(4,5/6)** ».

Le mode de fonctionnement « exécution Nationale » NIM (National Implementation Modality)

La mise en œuvre du projet s'effectue en mode d'exécution nationale. En réalité il est intermédiaire entre l'exécution nationale et l'exécution directe par le PNUD, car celui-ci continue à supporter certaines opérations financières. C'est donc dire qu'une partie des opérations sont effectuées directement par le PNUD. Néanmoins, une meilleure compréhension par la partie nationale qui doit ici bénéficier de formations continues sur les procédures du PNUD pour l'application entière du mode d'exécution nationale. Les contraintes liées à la duplicité des centres d'opérations du projet, entraînent souvent des goulots d'étranglement au niveau de la circulation de l'information et des documents.

La gestion axée sur les résultats

Le système de suivi et d'évaluation au niveau du projet de renforcement du système de GDS en Haïti reste conforme aux prescriptions du « Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats

du développement » du PNUD²⁴ visant à soutenir son effort accru à s'orienter vers les résultats et à mettre davantage l'accent sur les changements du développement et sur les moyens pouvant améliorer la vie des populations. Toutefois, faisant partie intégrante du Prodoc, le système de suivi évaluation défini avec l'appui technique de l'unité « Résilience » du PNUD a été validé dès la phase de planification, donc avant l'arrivée du Responsable de suivi du Projet GDS à qui incombe l'élaboration et l'adaptation d'un plan de suivi-évaluation incluant une boîte à outils (Fiches de suivi d'activités et calendrier de collecte, canevas de rapport, calendrier de rapportage mensuel / trimestriel / semestriel / annuel, autres) utilisés en appui. Il est important de noter que le plan de suivi évaluation a été développé avec l'appui du chef du projet à son arrivée fin 2018 et que l'officier responsable de suivi avait pris part à cet exercice à sa prise de fonction en 2019.

Le projet a respecté toutes les exigences en matière de rapports fixées par les systèmes du PNUD et du Partenaire Technique et Financier (PTF). Le suivi et l'évaluation ont été bien conçus dans les documents initiaux du projet, incluant un plan spécial de "suivi et d'évaluation" qui précise les besoins en matière de rapports du projet. En fait, l'assurance qualité, à l'instar d'autres principes importants établis par le PNUD, est intégrée dans la gestion du projet conformément aux procédures²⁵.

Le comité de pilotage créé dès le démarrage du Projet GDS, est d'une composition novatrice et restreinte par rapport à d'autre comité constitué habituellement d'un nombre plus élevé de partenaires clés incluant plusieurs ministères techniques. Il établit une fréquence annuelle de réunions de suivi d'avancement et d'orientation stratégique de ce Projet avec toutes fois au besoin des rencontres ad hoc. Ce comité a donné son accord et /ou favorisé certaines orientations stratégiques, en fonction des données contextuelles de la mise en œuvre²⁶ du Projet GDS sur le terrain. On note cependant que le niveau de pilotage stratégique est très élevé avec le Ministre du MDE, l'ambassadeur du Japon et le Représentant Résidant du PNUD. Ceci implique une réelle volonté de suivi stratégique et opérationnel du projet. Néanmoins, l'élargissement du comité du pilotage à des responsables impliqués dans la mise en œuvre du projet permettrait de faire le lien rapide entre le niveau décisionnel et le niveau opérationnel.

A priori, un binôme chef de Projet-officier responsable suivi est susceptible de faire une meilleure valorisation des recommandations stratégiques dans la mise en œuvre opérationnelle et vice versa au profit de meilleurs résultats d'avancement, de la mise en place des infrastructures de GDS à la satisfaction plus efficace et efficiente de l'attente des bénéficiaires directs dans toutes les municipalités respectivement concernées.

Par ailleurs, le retard dans la remontée des données locales collectées vers le niveau central via la DD-MDE est la principale difficulté rencontrée dans la mise en application du plan de suivi de ce Projet NIM. Puisqu'il s'agit du point focal départemental, l'implication du DD-MDE est incontournable, même si son rapport habituel avec le niveau central est plutôt trainant.

L'initiation du plan de suivi par le chargé de Projet au démarrage et le retard dans l'arrivée de l'officier responsable de suivi sont des éléments confirmant davantage que l'unité « Résilience » n'a pas un

²⁴ <http://web.undp.org/evaluation/handbook/french/index.html>

²⁵ Présentation d'une note de cadrage préalable aux missions de suivi d'activités sur le terrain, élaboration de TDR puis recrutement de consultants d'évaluation ou de renforcement de capacités, coordination du processus l'assurance qualité.

²⁶ Avec l'ampleur de l'intercommunalité et les exigences qui s'y rattachent en termes de capacités de gestion, site de transit étant donnée la distance du site de carrefour Charles avec la municipalité de Jérémie, construction de tronçons de route reliant les sites avec la route nationale en appui à la durabilité, etc.

personnel permanent de suivi intégré qui s'implique et se responsabilise dans le suivi le long du cycle de vie de Projets / programmes qui s'y rattachent.

Quant au cadre logique du projet, la plupart des indicateurs n'intègre pas les aspects qualitatifs, les cibles permettent de suivre les progrès réalisés par la mise en œuvre du projet mais avec une focalisation sur les aspects quantitatifs. Les indicateurs au niveau des extrants sont surtout la somme de la réalisation des activités (Exemple : nombre des personnes formées et sensibilisées comme indicateur). Il est aussi important de noter que plusieurs paramètres pertinents des indicateurs ne se retrouvent plus dans le suivi régulier du projet. Il s'agit de la prise en compte de la fonctionnalité des structures et de la maîtrise des formations et de la capacité des personnes formées à utiliser les formations techniques pour les mettre en pratique pour les cas déjà applicables comme le compostage.

Ci-après quelques exemples

Le **Produit 1.1** Le processus d'amélioration du cadre juridique actuel (Loi du 21 septembre 2017 créant le SNGRS) est soutenu par un mécanisme de consultation inclusif et un processus de plaidoyer a pour indicateurs P1.1.1 *Nombre de plateformes consultatives (tables sectorielles) mis en place assorties de termes de référence pertinents et réalistes* Cet indicateur n'est pas spécifique car la plateforme n'est pas localisée même si les termes de référence sont pertinents et réalistes, elle peut ne pas être fonctionnelle. L'évaluation propose « *Nombre de plateformes consultatives (tables sectorielles) assorties de termes de référence pertinentes mis en place au niveau central et fonctionnels* ». Il ne suffit pas de mettre en place une plateforme consultative, mais surtout il faudrait aussi veiller à son opérationnalité quand bien même il s'agit d'action collégiale

Le Produit 1.2 : « La définition d'une stratégie nationale durable en matière de GDS est prise en charge, qui prend en compte les aspects sexo spécifiques révélés par le processus de consultation et qui vise à développer des mécanismes opérationnels pour mettre en œuvre le cadre juridique actuellement en vigueur ». Ce produit tel qu'énoncé ne donne pas d'indication sur l'élaboration de document de stratégie nationale durable. On propose « *1.2.2 Nombre de document de stratégie nationale durable sur la GDS élaboré* ». S'il existe un mécanisme de GDS opérationnel « *1.2.4 Un mécanisme opérationnel de GDS est défini et sert de référence aux acteurs clés* »

Le Produits 2.4 : « Une communauté plus respectueuse du principe des 3R (Réduire, Réutiliser et Recycler les déchets) est établie au moyen de la promotion des meilleures pratiques identifiées dans les trois zones cibles du projet ». Ce dernier ne met pas suffisamment en exergue le leadership des femmes : l'indicateur suivant est proposé « *2.4.5 Nombre de femmes responsables des OCB effectivement en charge de la GDS* »

En ce qui concerne **le Résultat 3 : Des infrastructures critiques et des services de GDS sont mis en place et facilitent le développement économique et l'amélioration des qualités de vie**, celui-ci doit rapporter sur les changements qualitatifs (facilitation du développement économique et l'amélioration des qualités de vie) qu'entraîneraient les constructions et les fonctionnements des infrastructures mais les trois produits du cadre logique ne peuvent renseigner sur la nature du changement. L'évaluation propose un produit additionnel : Produits 3.4. Le développement économique est relancé après la mise en place des infrastructures avec leurs indicateurs respectifs avec comme indicateur 3.5.1 Nombre d'activités d'économie repris après la mise en place des infrastructures (voir cadre logique revu en Annexe3).

Le cadre logique devrait intégrer les indicateurs qualitatifs pour les trois résultats escomptés. Il s'agit des indicateurs d'effets²⁷ qui auraient pu bénéficier d'une situation de référence au démarrage du projet.

En tout état de cause, malgré la mise en place des outils de collecte et d'analyse, le rapportage ne rend pas suffisamment compte des changements spécifiques et qualitatifs induits par les interventions du projet. En intégrant les indicateurs qualitatifs dans le cadre logique, le projet parviendrait à s'orienter davantage vers les changements positifs induits par les interventions car il est en effet fastidieux de mesurer les changements qualitatifs pendant la mise en œuvre du projet surtout quand il n'y a pas d'indicateurs ni de cibles de référence. Néanmoins, le suivi évaluation pourrait valider les rapports d'activité à partir de la collecte d'informations complémentaires qualitatives par la méthode de sondage lors des visites de terrain. Par exemple, l'indicateur « *Nombre de plateformes consultatives (tables sectorielles) mis en place au niveau communal assorties de termes de référence pertinentes et **fonctionnels*** du Produit 1 et du résultat 1 doit être l'objet d'une visite de terrain par l'officier en charge du suivi évaluation pour confirmer la fonctionnalité de la plateforme. Ceci est valable pour les autres structures communautaires telles que les comités de quartier déjà établis. Le projet renforce leur capacité organisationnelle et pourrait veiller à leur fonctionnalité à travers les *comités de gestion* proposés dans le cadre revu en annexe3. Un sondage rapide sur le terrain pourrait confirmer si un comité de gestion est fonctionnel ou pas.

L'évaluation a par conséquent exploité le cadre logique du rapport annuel 2020 pour le recueil des données quantitatives (voir tableau en Annexe 2²⁸ sur l'état d'avancement des cibles du projet Décembre 2020). Les éléments qualitatifs ont été collectés au niveau des croisements des différentes interviews avec les constatations in visu.

Gestion des risques

La gestion des risques fait partie intégrante du système du suivi évaluation du PNUD. Celle-ci est renseignée dans la plateforme ATLAS et doit être mise en jour en fonction de l'évolution du contexte de mise en œuvre.

Dans le document de projet, trois principaux risques ont été identifiés. Il s'agit de l'instabilité politique, les catastrophes naturelles et le risque technique liés à la préparation et à la construction des éco sites et la gestion même des déchets solides liée au grand nombre de facteurs interdépendants susceptibles d'influer sur le processus. Ils ont tous un impact et une probabilité moyenne, voire parfois importante sur l'exécution du projet.

Au démarrage du projet, onze risques ont été pris en compte et sont l'objet de mise à jour régulière. Ils concernent l'environnement, la stabilité politique, la stratégie, le social, le foncier, la politique sécuritaire, la situation sanitaire. Des mesures de mitigations appropriées ont été identifiées.

Selon le journal des risques du projet, la situation semble stable pour tous les risques, exception faite de la situation sanitaire due à la COVID 19 qui s'est aggravée.

²⁷ Voir Cadre logique revu pour les propositions d'indicateurs d'effets

²⁸ Source. Projet GDS Suivi évaluation. Les moyennes sont calculées par l'évaluation

Le projet a évolué dans un contexte particulier. Il a été confronté à la pandémie de la COVID 19, juste une année après son démarrage. La crise sanitaire constitue un risque auquel le projet devrait s'adapter à l'instar de tous les autres projets et programmes exécutés en ce moment. Malgré que la mitigation de ce risque ne fût pas planifiée, le projet a opéré des réajustements pour pouvoir continuer la mise en œuvre en suspendant toutes activités nécessitant des grands regroupements et en mettant à contribution les OCB.

Cependant la mission estime que le risque foncier est majeur. Selon le journal de risque « Il n'est pas toujours facile de trouver des terrains sans conflit et qui répondent à la fois aux critères environnementaux, sociaux et techniques. Ceci retarde le processus de construction des infrastructures »²⁹. A mi-parcours aucun terrain n'a été l'objet d'identification définitive dans la municipalité de Jérémie. Les indicateurs de cette hypothèse de risque méritent d'être revus à la hausse surtout pour ce qui concerne la probabilité, même si la mitigation portant sur l'intercommunalité et la priorisation des terrains du domaine de l'État entre autres sont préconisées.

Ainsi, tous les autres risques identifiés et mis à jour en Janvier 2021 sont toujours d'actualité. C'est-à-dire qu'ils sont de nature à hypothéquer la mise en œuvre du projet. Les plus récents sont la fin du mandat des élus locaux avant la tenue des élections, les enlèvements de personnalités influentes entraînant des remous et manifestations de populations dans les villes, empêchant les déplacements interurbains. Le manque de volonté politique constitue un risque majeur pour la gestion des déchets solides en Haïti. En effet l'interférence de plusieurs acteurs à plusieurs niveaux doit être soutenue par une volonté politique forte sans discontinuité de telle sorte que le changement au niveau ministériel n'impacte pas négativement sur la bonne exécution du projet. Néanmoins, il serait souhaitable de constituer une mémoire institutionnelle stable à un niveau stratégique d'un département ministériel qui résisterait aux changements en plus de la présentation du projet aux nouvelles autorités.

Un autre risque à prendre en considération résulte du mécontentement de certains opérateurs locaux impliqués dans la gestion des déchets, qui pourraient se manifester par des révoltes plus ou moins ouvertes face aux retards dans l'acquisition du matériel de travail à mettre à leur disposition.

Par ailleurs, surtout au niveau local l'absence de transfert de compétences au niveau des collectivités territoriales, et de plans communaux de développement (PCD) qui intègrent la gestion des déchets solides représentent des risques modérés pour la mise en place du mécanisme des déchets solides dans les municipalités.

L'instabilité politique demeure toujours un risque élevé.

In fine, l'insuffisance de résultats probants à la fin du cycle du projet constitue un risque quant à la mobilisation de ressources pour une éventuelle phase de consolidation du projet.

Gestion adaptative

L'intercommunalité comme approche novatrice et large avec plusieurs municipalités, site de transit à mi-chemin du site de carrefour Charles distante de 31.4 km de la municipalité de Jérémie, construction de tronçons de route reliant les sites avec la route nationale en appui à la durabilité) répond à une logique

²⁹ Journal des risques PNUD (Janvier 2021)

adaptative de la gestion du projet. Ce changement d’approche de mise en œuvre du Projet GDS, est susceptible d’entraîner des coûts additionnels au Projet, avec une probabilité élevée d’un dépassement budgétaire par rapport à la planification financière initiale. Il est possible d’alerter également sur une prolongation très probable, le temps d’avoir des infrastructures fonctionnelles nécessitant des étapes préalables le long du processus (*vérification administrative et légale du titre foncier a Jérémie, études de pré-faisabilité/faisabilité, travaux de construction des infrastructures respectant les normes du niveau standard international*) jusqu’à un certain niveau acceptable après le démarrage des sites construits aux bénéfices des municipalités concernées.

Conclusion sur l’efficience

Conclusion n°1 La répartition des ressources a mis plus d’emphase sur les infrastructures et les renforcements des capacités, ce qui devrait permettre à terme une fonctionnalité du système à long terme. Cependant, compte tenu du fait que la GDS relève de l’innovation sur le plan thématique, la composante relative à l’assistance technique devrait être plus fournie en ressources financières. En effet, 7 %³⁰ du budget total lui est alloué et à date ce budget est déjà consommé à moitié (50,4%). En prenant en compte l’implication effective du SNGRS dans le dispositif, les ressources financières de la composante¹ devraient être revues à la hausse pour plus d’efficience.

Conclusion n°2 : En comparant l’utilisation des ressources financières qui a généré les résultats actuels, on peut dire que le projet répond globalement au critère d’efficience (30%/23,4% soit 1,27).

Conclusion n°3 : En considérant le facteur temps en relation avec les réalisations, le projet a délivré des réalisations estimées à 30 % au moment de la revue. C’est donc dire que le projet doit réaliser 77 % des résultats pour les deux ans restant de mise en œuvre prévus. D’un point de vue du paramètre temps, le projet est insuffisamment efficace.

Conclusion n° 4 : Le développement de synergie avec les acteurs locaux, parties prenantes clés et autres intervenants (Ex. Projet UrbAyiti³¹) dans les municipalités reste toujours à l’état embryonnaire. L’harmonisation des interventions, la fluidité de la communication et la dynamisation de la plateforme multisectorielle de concertation tarde à être effective pour accélérer davantage les réalisations au profit de l’amélioration de l’efficience du Projet GDS.

Conclusion n°5 : le projet GDS a intégré les acteurs locaux depuis la planification, qui estime que les renforcements de capacités concernant la gestion des déchets correspondent avec leurs besoins.

L’estimation du critère de l’efficience est calculée comme suit :

Tableau 6 : Modalité de calcul de l’indicateur « coefficient d’efficience ».

Facteur d’appréciation de l’efficience	Notation
Facteur « a » : Degré d’efficience par rapport à l’obtention des résultats (produits)	2,5/3
Facteur « b » : Degré d’efficience par rapport à l’obtention des résultats (Effets)	1,5/3

³⁰ Annual financial report - January to December 2020,

³¹ Un Projet d’un budget de 37.1 millions d’euros implémenté par le consortium « GOAL, ActionAid Haiti et Fonkoze » sur une durée de mois (décembre 2017 – décembre 2022) avec financement de l’Union Européenne en vue d’améliorer la résilience et les conditions de vie des habitants des quartiers précaires de Jérémie.

Le CEF se calcule comme suit : $CEF = a + b = 4/6$ d'où le qualificatif de moyennement satisfaisant

5.4 Effets

A mi-chemin de l'exécution du Projet GDS, l'impact se limitant pratiquement aux résultats de la composante 2 est peu tangible à l'échelle de ses deux (2) principales municipalités ciblées, ce au regard des témoignages de l'ensemble d'acteurs clés interviewés et des observations directes faites sur le terrain.

En effet, en lien avec les résultats du renforcement de capacités à travers la sensibilisation communautaire incluant la formation des acteurs locaux, les éléments de changements soulignés à titre de premiers impacts sont présentés ci-après.

- ✓ Le changement dans le langage et le comportement des écoliers de certaines écoles urbaines dans les deux (2) principales municipalités d'intervention, utilisant des poubelles dans les salles de classes et exprimant leur souci de garder l'environnement scolaire propre.
- ✓ Le taux réduit des déchets solides à abandonner aux marchés ou en pleine rue par les marchands fréquentant des marchés publics.
- ✓ Certains ménages font un effort de catégorisation des DS dans la cour en attente d'être collectés par les agents.

On note quand même un effet relativement limité des résultats du renforcement de capacités à travers la promotion d'activités génératrices de revenus (AGR) via des micro-financements du Projet GDS en faveur des communautés locales. L'utilisation des produits artisanaux fabriqués avec les Déchets Solides pour la décoration des maisons dans les deux municipalités principales d'intervention et créations d'emplois ponctuels relativement limités à travers un petit atelier féminin dans la municipalité de Ouanaminthe en sont des illustrations.

Encadré 2 Témoignage d'une association de jeunes travaillant sur la transformation des déchets solides



Les effets bénéfiques d'une formation organisée par Kiskeya Vèt à l'intention d'un noyau de 30 jeunes/adolescentes très dynamiques sur la production artisanale (bracelets, valises, anneaux, fleurs, rideaux) à partir de DS est déjà perceptible à travers la mise en place d'un petit atelier par une adolescente participante à la formation dans la section communale d'Accul des Pins ».

Photo 1 : Formation de 30 jeunes filles/adolescentes par Kiskeya Vèt dans la Municipalité de Ouanaminthe.

Les effets/impacts des résultats liés aux deux autres composantes opérationnelles du Projet GDS s'inscrivent en perspective.

5.5 Genre

L'intégration de la dimension genre constitue un point fort du Projet GDS, car tous les acteurs locaux semblent s'en approprier très bien selon leurs témoignages lors des entretiens évaluatifs et les statistiques de participations enregistrées dans la documentation, en plus des présences aux diverses réunions tenues dans les deux principales municipalités ciblées. En effet, le quota entre les 2 sexes, variant d'une catégorie d'activités à l'autre, est parfois plus élevé que la cible de 30% initialement proposée comme obligatoire par le projet GDS. Le marqueur genre 2 représente l'objectif du projet. Ainsi selon le Guidance Note on Gender Marker Scoring le budget alloué aux activités d'égalité et d'autonomisation du genre « Gender Equality and Women Empowerment (GEWE) » doit être de 30% à 79%³². Tous les produits des 3 composantes prévoient une participation ciblée du genre à hauteur de 30% ce qui peut entraîner un effet sur l'autonomisation du genre surtout au moment du déclenchement effectif des Activités Génératrices de Revenus (AGR).

Selon les listes d'acteurs locaux communiquées par l'équipe du Projet GDS, les comités quartiers comptent 38% de femmes sur un total de 209 pour les deux municipalités, mais 48% à Jérémie sur un total de 118, et 28% sur un total de 90 à Ouanaminthe. Notez que huit (8) sur les cinquante-quatre (54) femmes, soit 15% occupant des postes de coordination à Jérémie sur les dix-sept (17) postes de coordination existants à Jérémie, tandis qu'une seule femme sur les vingt-cinq (25,) soit 4% du total, occupe un poste de coordination sur onze (11) postes de coordination à Ouanaminthe. Remarquons que 47% des postes de coordinations sont occupés par des femmes dans la Municipalité de Jérémie, et seulement 9% de tels postes sont occupés par des femmes à Ouanaminthe.

Dans les deux plateformes communautaires, 40% sont des femmes incluant 17% comme représentante principale. Dans les bénéficiaires directs comme la formation par exemple, en plus des séances spécifiques aux femmes avec PGNE (Plateforme Genre du Nord-est), le quota de 30% est largement respecté dans la très grande majorité des cas avec les OCB et entreprises locales.

Les groupes vulnérables surtout ceux marginalisés font partie intégrante des cibles du projet GDS. A mi-parcours, leur intégration dans le système de gestion des déchets n'est pas encore suffisamment perceptible.

Au niveau de l'UEH, la dimension genre n'a pas été factuelle, car l'engagement des étudiants sur des thèmes de recherche de la GDS s'est fait sur la base du volontariat. Ce constat au regard des étudiants en mémoire et des professeurs chercheurs dans la matrice/liste actuelle mise à la portée de l'évaluation à mi-parcours, montre qu'un effort d'intégration du genre est nécessaire, car l'un des trois indicateurs du LVG concernent la participation des femmes dans les recherches.

Conclusion sur le genre

Conclusion n°1 : La gestion des déchets solides à l'état des ménages est généralement une activité dévolue aux femmes telle que stipuler dans le Prodoc³³. Le projet vise à renforcer la position du genre et mieux, entend promouvoir une autonomisation à partir des revenus que généreront les activités. Compte tenu de l'état d'avancement des activités du projet, ces réalisations restent encore à venir. Le leadership

³² PBF Guidance Note on Gender Marker Scoring (2016, p4)

³³ Prodoc (2017, p3)

du genre féminin dans ce domaine demeure relativement faible malgré leur implication dans la gestion des déchets solides au niveau des OCB.

Le tableau suivant résume l'estimation du genre par le coefficient genre.

Tableau 7: Modalité de calcul de l'indicateur « coefficient Genre ».

Les facteurs d'appréciation du niveau de prise en compte de la dimension genre	La notation
Facteur « a » : degré d'intégration de la dimension genre dans la conception, la mise en œuvre, le suivi-évaluation du projet et le reportage sexo spécifique	2/2
Facteur « b » degré de contribution du projet à l'accès aux droits humains et à l'émergence des mécanismes d'inclusion	1/2
Facteur « c » : degré de contribution du projet à la promotion de l'égalité des genres, à l'autonomisation de la femme,	1,5/2

Coefficient genre : « a » + « b » + « c » = 4,5/6. Ceci qui correspond au qualificatif de satisfaisant (S)

5.6. Durabilité

L'atteinte des résultats étant relativement limitée au niveau des 3 composantes opérationnelles à mi-parcours de l'exécution du Projet GDS, le niveau de durabilité y relatif s'inscrit alors dans une tendance assez lointaine. Ce constat découle des témoignages des parties prenantes clés et acteurs locaux interviewés combinées aux observations directes des sites de décharge et des faibles réalisations concrètes dans les communautés locales des deux (2) municipalités d'intervention.

En ce qui concerne la composante 1, la durabilité porte essentiellement sur les divers travaux de recherche susceptibles de créer des valeurs ajoutées énormes suivant la qualité et la fiabilité des résultats, l'utilité qui en découlent et la taille des investissements mobilisés et de valorisation des données produites. L'assistance technique fournie au MDE/SNGRS participe du renforcement de capacités de ces structures pour une meilleure appropriation de la gestion des déchets solides. En plus des fonds disponibles pour le suivi et l'investissement, une plus large participation/implication des parties prenantes clés permettra une meilleure appropriation en faveur de la durabilité. Le manque d'intégration/implication/participation du SNGRS risque d'affaiblir la durabilité des résultats de réflexions et de plaidoyer en faveur d'un système bien règlementé de GDS en Haïti.

Tous les acteurs locaux au niveau des deux (2) municipalités principales ciblées ont fait une appréciation de la durabilité comme étant probable de certains acquis relatifs à la composante 2. Il s'agit plus particulièrement de la sensibilisation et des formations (*compostage, nouvelles connaissances en matière de GDS, la fabrication bio gaz et de produits artisanaux, promotion du genre, etc.*), étant donné la pertinence en quantité et en qualité des connaissances y relatives apprises. Cependant ce renforcement de capacités en transformation des déchets solides et globalement en gestion s'avère nécessaires à l'issue de l'implantation des sites en vue de l'atteinte d'une gestion durable.

La production de compost avec l'appui technique de Kiskeya Vèt à partir de déchets solides biodégradables incluant un paquet technique intéressant (*formation de 150 membres de 5 OCB regroupant entre 250 -300 paysans-membres, 5 bacs³⁴ en terre construits aux fins du compostage, kits d'outils/intrants agricoles, autres*) distribué aux OCB à Acul des Pins, une section communale de

³⁴ A raison de 1 bac pour chaque OCB

Ouanaminthe, est globalement viable. En effet, en pleine saison culturale, le volume de compost produits dans cette phase d'expérience pilote sera plutôt distribuée aux exploitants agricoles applicables aux jardins en vue d'une augmentation du rendement agricole. En plus, la vente du surplus éventuel du volume de composts produits sera assurée auprès d'autres exploitants subventionnés par PITAG-un projet du MARNDR- et auprès Kiskeya Vèt pour l'exploitation de son jardin botanique établi sur vingt et un (21) hectares. Sur le marché de compost à Ouanaminthe et ses environs, l'offre est nettement inférieure à la demande. Ceci est un atout majeur pour la rentabilité économique.

Encadré 3 : Témoignage d'une Entreprise locale partenaire.

« Se basant sur notre expérience de transformation de déchets solides en alimentation pour bétail (caprin, porcin et volailles) et les cultures maraichères sur notre ferme agricole de cinq hectares mises en valeur, le compostage reste une activité économique très rentable et durable dans la Grand'Anse où l'utilisation d'engrais organiques est très courante, avec une demande largement supérieure à l'offre actuelle sur le marché. Certes, la demande pour le compost est actuellement influencée par la subvention des institutions (MARNDR/PITAG, CECI et autres) d'appuis aux exploitations agricoles, mais la pratique traditionnelle et les préférences accrues pour l'utilisation de compost dans la production agricole de la zone nous reste des facteurs favorables ».

Ainsi sur le plan environnemental et institutionnel, la viabilité est très probable avec le compost comme produit organique sans effet néfaste pour l'environnement, l'appui de Kiskeya Vèt sera toujours disponible pour fournir l'accompagnement habituel aux OCB déjà expérimentées. Le constat est semblable pour les autres OCB (CJPFH et PGNE à Ouanaminthe et JPGA et PCP à Jérémie), mais en importance liée à leurs capacités respectives.

Cependant sur le plan financier, la viabilité est incertaine, faute d'un fonds d'épargne communautaire pour s'approvisionner en matières premières externes aux zones. Une faible motivation à la continuation dans la fabrication du compost est toutefois constatée chez certains groupements bénéficiaires directs appuyées par les OCB, argumentant qu'ils n'auront assez moyens pour reprendre ces nobles expériences et pérenniser les résultats y relatifs, une preuve d'un manque d'appropriation locale nécessitant un appui additionnel à cette fin. Toutes fois le projet met à leur disposition du matériel pour leur permettre de mener à bien leur activité et les renforcements de capacités techniques sont toujours en cours.

La viabilité la plus hypothétique concerne la production de bio gaz, avec une faiblesse des techniques productives et le manque de fonds pour la poursuite, en plus d'un manque d'appropriation locale.

Par contre, toutes les initiatives appuyées par les OCB/entreprises locales sont d'une meilleure viabilité, puisque l'appui du projet GDS ne fait que renforcer ces structures considérées déjà fortes dans le milieu. La durabilité sur le plan financier reste cependant mitigée.

La durabilité des résultats des travaux d'assainissement est pour le moment quasi-nulle, en absence d'un paquet de matériels gérables par des comités quartiers pour les services publics d'assainissement de proximité dans les communautés locales des deux (2) municipalités.

En ce qui concerne la composante 3, les acquis du projet restent toujours au stade embryonnaire de telle sorte qu'on ne peut pas faire une projection sur la durabilité. La gestion/gouvernance adéquate des infrastructures de GDS suivant une approche d'intercommunalité en perspective est développée en terme d'enjeux dans un chapitre7 « enjeux et perspectives de la cogestion des sites ».

Conclusion sur la durabilité

Conclusion n°1 Les renforcements de capacité des acteurs locaux, leur engagement et leur implication dans la gestion des déchets constituent des gages pour la durabilité des réalisations. Toutes structures gagneraient toutefois à être renforcées du point de gestion organisationnelle, ce qui garantirait d'avantage leur fonctionnement efficace.

Conclusion n°2 La recherche n'a pas encore produit des connaissances qui probablement resteront dans une base de données au profit des départements ministériels concernés. Il reste à veiller à leur utilisation conséquente pour enrichir la pratique de GDS.

Conclusion n°3 Les partenaires nationaux bénéficient d'assistance technique de la part du projet. La partie nationale est le maître d'œuvre et s'approprie de la gestion des déchets solides. Ainsi la stratégie passe par la structure SNGRS qui a la prérogative de la gestion des déchets. A mi-parcours, la non-participation ou implication effective de cette structure compromet la mise en place d'un mécanisme efficace et durable du système de gestion des déchets solides.

Le tableau suivant sur le coefficient de durabilité permet d'estimer son niveau.

Tableau 8 : Modalité de calcul de l'indicateur « coefficient de durabilité ».

Les facteurs d'appréciation du niveau de durabilité	La notation
Facteur « a » : degré de persistance des résultats ou tendance d'impacts du projet à la fin du projet et à la cessation du financement	0,5/1
Facteur « b » : degré ou importance des activités de renforcement de capacités, d'information, de sensibilisation et de la partie nationale	1/1
Facteur « c » : degré de participation ou d'implication des bénéficiaires à la mise en œuvre du projet	0,5/1
Facteur « d » : degré d'appropriation et d'utilisation par les bénéficiaires des capacités transférées	0,5/1

Le Coefficient de Durabilité (CD) a été obtenu ainsi qu'il suit :

CD = a + b + c + d = 2,5 /4 La durabilité peut être considéré comme Modérément probable (MP)

6. Gestion des connaissances et communication

Le projet travaille à la capitalisation des connaissances sur la gestion des déchets solides. Des experts ont été recrutés à ce sujet et ont mis à la disposition des publics des informations capitales sur les méthodes de tri, de collecte, de transport, d'éliminations sûre et/ ou de transformation. Ces informations sont contenues dans l'étude de base sur la gestion des déchets solides dans les communes de Mirebalais, Jérémie et Ouanaminthe, commanditée par le projet, assortie de plans de gestion des déchets solides dans chacune des trois (3) municipalités. Des experts dans les domaines juridiques et environnementaliste ont été mis à la disposition du MDE en vue de l'assistance technique. Une retraite fut organisée autour de la thématique avec un grand nombre d'acteurs concernés par le sujet en vue de partager les connaissances et harmoniser l'approche sur le renforcement du système de gestion des déchets solides.

L'implication de l'UEH à travers des thèmes de recherche et de mémoires des étudiants contribue grandement à enrichir la base de données des connaissances dans le domaine. Le projet devrait tenir compte de l'applicabilité et / ou de l'utilisation des résultats de recherche dans la gestion des déchets solides.

Au niveau local, les renforcements des capacités ont contribué grandement à la gestion et au partage des connaissances nécessaires pour une meilleure appréhension de la thématique soit avec les formateurs des formateurs soit avec les comités de quartiers et les OCB impliqués dans la gestion des déchets solides. Tous ces acquis constituent une base de connaissances solides. La pratique du compostage à base de déchets en est une illustration.

Cependant, quand bien même il s'agit d'un projet innovant dans sa démarche, il y a lieu de capitaliser aussi sur les expériences faites par l'Agence France de Développement (Gestion intégrée de l'Environnement), l'Union Européenne (projet UrbHaiti) et le PNUD avec le projet de gestion des déchets solides à Carrefour-Feuilles une commune de Port aux Prince (2006-2011), le projet « Ramasse Lajan »³⁵, etc. Du reste le Prodoc résume en partie la problématique et les défis de gestion des déchets solides en Haïti à partir de ces expériences.

Quant à la communication et la visibilité, un plan y afférant fut élaboré et validé. Des efforts sont fournis pour une diffusion et une communication autour de la thématique avec des concours dans les écoles sur le sujet de la gestion des déchets solides et des activités du projet (cas de la transformation des déchets en produits artisanaux).

7- Leçons apprises

Bonne pratique

L'effort déployé pour surmonter les difficultés/contraintes de trouver un site de décharge approprié pour chaque municipalité ciblée crée une opportunité pour des municipalités avoisinantes (2 ou 3) forcément intégrées à la gestion en vue des bénéfices directs qui seront au compte des communes respectivement concernées. Cette gestion adaptative de ce projet GDS pilote aura abouti à l'approche d'intercommunalité via la cogestion des sites de décharge de déchets solides par plusieurs municipalités engagées dans l'expérience nouvelle et pilote de mutualisation des ressources.

Pratiques nécessitant une amélioration

Le déficit de communication avec les acteurs locaux qui ne comprennent pas les retards dans la livraison des équipements de travail, a abouti à un réel mécontentement à gérer pour préserver la confiance et la crédibilité de l'équipe de gestion du Projet GDS, en vue de garantir l'atteindre les résultats attendus de manière participative.

Le SNGRS, se plaçant toujours sur le plan opérationnel de GDS en Haïti, n'est pas encore suffisamment reformé/structuré pour prendre en charge la stratégie appropriée de la gestion des déchets solides, d'où son manque d'implication/participation aux interventions du projet GDS. Pourtant, cette structure autonome coiffée par MDE constitue un élément essentiel de la stratégie de GDS et devra faire l'objet

³⁵ Prodoc (2017, p29)

d'attention spéciale de l'assistance technique sur le temps retant de la mise en œuvre du Projet GDS pour s'assurer de l'atteinte de meilleurs résultats à terme.

8- Enjeux et perspectives de la cogestion des sites

La gestion/gouvernance adéquate des infrastructures de GDS suivant une approche d'intercommunalité reste un très grand défi à lever pour s'assurer une efficacité et une durabilité des résultats atteints. Certes, cette approche permet de mutualiser les ressources des municipalités en vue d'une gestion plus rentable aux moindres coûts dans un contexte marqué par des recettes fiscales relativement faibles. Mais les enjeux sont majeurs.

- ✓ Sur le plan juridique, il n'existe pas encore de textes légaux régissant l'intercommunalité en Haïti, en plus que l'expérience reste nouvelle et complexe dans le contexte actuel de fonctionnement des municipalités avec des capacités techniques, institutionnelles ainsi qu'économiques relativement faibles d'une collectivité à l'autre. En fait, c'est l'élaboration d'un protocole d'engagement notarié entre des mairies signataires pour l'utilisation des sites de décharge et des équipements/matériels y relatifs qui devient lois entre-elles, cet aspect reste à appuyer davantage. La mission constate qu'il y a un terrain pour la construction de site de décharge provisoirement identifié à Jérémie et recommande une plus forte implication des acteurs locaux dans les procédures administratives/légales en vue de son choix définitif dans les meilleurs délais. Globalement, la mission souligne la nécessité d'un appui adéquat à l'atteinte de l'impact attendu du Projet GDS.
- ✓ Sur le plan administratif, des modalités de gestion/gouvernance intercommunale incluant un partage des responsabilités au prorata des avantages économiques (emplois créés et revenus générés) tirés en faveur des municipalités respectives devraient être définies, validées et signées. Ainsi, les interviews, le protocole d'engagement entre les mairies prévoient une répartition des emplois dans l'ordre de 70% à Fort-Liberté et 30% à Ouanaminthe et Ferrier, ainsi qu'une répartition des équipements/matériels de l'ordre de 40% à Ouanaminthe et 30% à Fort-Liberté et 30% à Ferrier. Le quota dans la répartition des revenus reste à vérifier, et l'équilibre à rechercher dans le partage des responsabilités également pour éviter des dérives susceptibles d'influencer la durabilité des acquis. Du reste Il est prévu un processus de renforcement de capacités en matière de l'intercommunalité au profit des municipalités concernées. Le processus de recrutement d'une firme est lancé à cet effet.
- ✓ Sur le plan financier, les coûts réels d'installation des sites et aux équipements et matériels seront probablement plus élevés que prévus, en vue d'un niveau adéquat de fonctionnement depuis le démarrage. Probablement, un fonds de démarrage s'avère nécessaire après analyse.
- ✓ Sur le plan social, les tronçons de route reliant la route nationale aux sites respectifs(localité Morne Casse-section communale Dumas-commune Fort Liberté en intercommunalité avec Ouanaminthe et 1^{ere} section communale Carrefour Charles-commune des Roseaux en intercommunalité avec Jérémie) sont une nécessité pour être construits à la lumière des visites évaluatives et des témoignages des acteurs locaux de proximité, en plus de contrôler le développement de l'habitat dans les zones de proximité. Le coût d'un site de transit devrait s'ajouter pour la municipalité de Jérémie.

- ✓ Sur le plan économique, la valorisation des DS devrait pouvoir toujours être rentabilisé moyennant un investissement adéquatement structurant dès le départ.

La prise en compte de l'ensemble des enjeux et d'autres éléments éventuels importants facilitera le développement économique et l'amélioration du cadre et des conditions de vie d'une façon inclusive et équitable dans les municipalités partenaires.

9-Conclusions

Conclusion 1 Les objectifs du projet relèvent d'un niveau de pertinence très élevé surtout de l'avis de tous les partenaires clés et acteurs locaux impliqués, y compris les bénéficiaires directs des interventions. La théorie de changement préconisé confirme le caractère à la fois innovant et pilote du projet. L'intérêt de la gestion des déchets est porté par le partenaire technique et financier qui souhaite accompagner l'État haïtien sur cette thématique. Toutefois, la suite logique d'un financement éventuel reste assujettie à termes aux résultats du projet d'une part et à la volonté politique réelle des autorités gouvernementales à insuffler un dynamisme réel dans ce domaine d'une part.

Conclusion 2 La sensibilisation et l'engagement communautaire des acteurs locaux représentent des résultats relativement plus visibles sur le terrain, obtenus depuis son démarrage à date. Toutefois, cette intervention reste encore à approfondir car elles souffrent parfois d'un manque d'accompagnement technique ponctuel lié à la faiblesse d'une disponibilité logistique adéquate au déplacement du personnel local de mise en œuvre, notamment les mobilisateurs /animateurs qui sont en contact permanent avec tous les groupes de bénéficiaires directs dans les communautés locales d'intervention. Par ailleurs, des efforts restent à faire pour répondre voire satisfaire les besoins en termes d'encadrement des groupes d'acteurs locaux clés (comités de quartiers, des deux plateformes communautaires de concertation sur la GDS et deux directions départementales -MDE) réclamant une meilleure implication/participation ainsi que des bénéficiaires directs plus importants (Exemples.- Fonds d'investissement / roulement en appui aux AGR à base de GRD) en vue de garantir des résultats plus probants.

Conclusion 3 La mise en œuvre se trouve aussi confrontée à des facteurs exogènes et endogènes et limitant la portée des résultats. En effet les contraintes dues à la pandémie de la COVID 19, les remous et troubles socio-politiques et les rotations intempestives des directeurs des départements ministériels, ont influencé négativement la mise en œuvre du projet. Quant aux facteurs endogènes on dénombre surtout l'insuffisance de synergie, de dynamisme et de communication entre les différents acteurs sur la thématique de la gestion des déchets solides tant au niveau central que local. Tout compte fait, le déficit de synergie au niveau central et au niveau local (structures départementales) et entre les parties prenantes impliquées jusqu'aux plateformes communautaires y compris les comités quartiers, a affecté les résultats. Il en résulte des résultats mitigés au niveau de l'appui technique au MDE et au SNGRS.

Conclusion 4 Globalement au stade actuel, les réalisations restent encore relativement faibles aussi bien en termes de résultats physiques qu'au niveau du décaissement. Les réalisations techniques (assistance, infrastructures) et financières représentent chacune le quart des résultats planifiés, alors que le projet se trouve à la moitié de son cycle de mise en œuvre. Des contraintes indépendantes du projet déjà évoquées ont émaillé sa mise en œuvre. La composante 3 qui consiste à la mise en place des infrastructures de traitement de déchets accuse un retard considérable. Si au niveau de la municipalité de Ouanaminthe le site des infrastructures est déjà identifié, il n'en est pas de même actuellement pour celle de Jérémie. Le

choix difficile du site est dû au contexte géophysique de la ville de Jérémie au regard des exigences environnementales requises pour son implantation. En considérant le cycle de projet, des activités/ produits à terme, et le rythme de l'exécution des activités, les pronostics quant à la réalisation des livrables du projet dans le temps restant, demeurent assez pessimistes.

Conclusion 5 Aussi, la durabilité des quelques acquis engendrés à la période de la revue trace une tendance modérément probable. Ceci repose sur l'assistance technique, les transferts de compétences pour le compostage et autres gadgets à partir des déchets solides. Le renforcement des capacités locales via la sensibilisation, la formation et la promotion de micro financement en faveur des acteurs locaux ont aussi une tendance probable pour la garantie des résultats du projet GDS. Le continuum des interventions et l'exercice de la gestion des déchets solides par les populations renforceront la probabilité. Cependant, la dépendance financière des OCB fragilise la durabilité, car au stade actuel, les structures des quartiers n'arrivent pas encore à se procurer eux même le petit équipement de collecte et de traitement des déchets solides. Par ailleurs le manque d'expériences des collectivités territoriales dans l'approche de gouvernance par intercommunalité préconisée pour une meilleure GDS risque de compromettre la durabilité dans le fonctionnement opérationnel des infrastructures, surtout en cas d'inadéquations/insuffisances des moyens disponibles au démarrage.

Conclusion 6 La prise en compte de la dimension genre est bien intégrée dans la planification aussi bien dans la mise en œuvre. Toutefois, les ressources financières n'y sont pas spécifiquement allouées. Le ciblage des groupes vulnérables et le leadership féminin méritent d'être améliorés

Conclusion 7 Somme toutes, nonobstant tous les efforts fournis pour assurer le renforcement du système de déchets solides, l'ancrage institutionnel solide soutenu par une volonté politique qui résiste aux soubresauts des rotations des décideurs, constitue une condition sine qua non pour l'atteinte des objectifs du projet. A cela s'ajoute un transfert de ressources aux collectivités territoriales sur le plan de la décentralisation effective, de telle sorte que la gestion des déchets solides soit une priorité transcrite dans les Plans Communaux de Développement (PCD) afin de mieux renforcer l'appropriation et la durabilité des interventions.

10.-Recommandations.

Les recommandations suivantes sont formulées et adressées spécifiquement soit à l'équipe de projet soit au MDE, soit aux municipalités, soit au MDE soit au bureau PNUD et au MDE conjointement.

✓ *Recommandations adressées à l'équipe du projet*

Recommandation n°1. La nature multisectorielle de la gestion des déchets impose un partenariat avec tous les acteurs impliqués dans la thématique. La mise en place des plateformes répond à cette approche participative sur le sujet, cependant elle n'est pas suffisamment fonctionnelle.

Veillez à rendre effective l'approche synergique entre les différentes parties prenantes en vue de rendre opérationnelle la stratégie du système des déchets solides et s'assurer d'un niveau plus élevé d'implication/intégration/participation de tous les acteurs clés chacun à son niveau respectif.

Recommandation n° 2 La sensibilisation et la mobilisation communautaire sont primordiales pour la prise en charge locale de la GDS. A ce jour les populations locales sont dans la dynamique de la compréhension de la GSD. Cependant l'engagement communautaire reste encore à la traîne.

Renforcer davantage la sensibilisation et l'engagement communautaires auprès des acteurs locaux en vue d'une meilleure appropriation locale favorable à l'atteinte des résultats plus probants à la satisfaction du plus grand nombre d'acteurs locaux et bénéficiaires directs.

Recommandation n°3 Au niveau local, les mobilisateurs communautaires sont confrontés à une contrainte de déplacements pour un encadrement rapproché, entravant ainsi leur efficacité.

Faciliter davantage les déplacements du personnel local de mise en œuvre par les moyens logistiques adéquats notamment pour les mobilisateurs /animateurs locaux accompagnant directement les acteurs locaux stratégiques (Exemple.- OCB/Entreprises locales et comités quartiers) vers l'atteinte de résultats plus avantageux à termes.

Recommandation n°4 La dépendance financière des OCB fragilise la durabilité, car au stade actuel, les structures des quartiers n'arrivent pas encore à se procurer eux même le petit équipement de collecte et de traitement des déchets solides tel que signalée dans le Prodoc : une approche communautaire sera adoptée pour connecter les quartiers aux services publics en élargissant la zone de collecte des déchets, en établissant des sites de tri et de traitement, et en encourageant la participation des associations et des comités de quartiers aux activités.

Veiller à renforcer les capacités des OCB de telle sorte qu'elles puissent gérer de façon autonome les déchets solides, ce qui contribuera à favoriser la durabilité des acquis.

Recommandation n° 5 Le projet interagit avec plusieurs acteurs de ministères différents au niveau central comme au niveau local et même avec des acteurs communautaires. Les informations relatives aux bénéfices directs induits par les interventions du projet et même de dispositifs logistiques pour les personnel de terrain dénote d'une incompréhension ou d'un manque de communication entre les différentes équipes impliquées dans la mise en œuvre jusqu' aux partenaires communautaires.

Améliorer la stratégie d' information et de communication auprès des acteurs locaux (DD-MDE, Mairies, Plateformes multisectorielles de concertation GDS, Fédération de comités quartiers) en s'assurant de la

consultation préalable et d'implication adéquate dans les missions techniques et du partage équilibré d'informations importantes (Prodoc, calendrier de planification d'activités, rapports de suivi et d'avancement du Projet, procès-verbaux des réunions liées aux projet GDS, explicatifs/justificatifs des causes du retard accusé dans la livraison des extrants, rapport de suivi-évaluation) à travers un contact étroit, un dialogue franc sur les attentes communautaires et des échanges constants entre les équipes locales de gestion de projet sur le terrain et de tous les acteurs.

Recommandation n°6 La prise en compte du genre est effective tant dans la conception que la mise en œuvre du projet. Néanmoins l'autonomisation des femmes et les positions de leaders restent encore à améliorer.

Veillez à renforcer le leadership féminin en plus d'une amélioration de leur intégration dans les structures locales d'intérêts communs avec la prise en compte effective des minorités vulnérables.

Recommandation n°7 Au rythme actuel de l'exécution du projet lié aux contraintes sanitaires et de remous sociaux politique, le projet mise sur une gestion adaptative. Néanmoins des efforts soutenus doivent être déployés dans le sens de la pro activité pour les démarches à charge de l'équipe de projet.

Continuer à anticiper et accélérer toutes les initiatives et activités du projet afin de pouvoir réaliser les infrastructures et autres produits rattachés dans le cycle normal du projet.

Recommandation n° 8 A mis parcours les pronostics sur la réalisation de tous les résultats escomptés surtout ceux de la composante 3 avant la fin du projet ne sont pas optimistes, en prenant en compte les hypothèses de risques qui ne se sont pas amenuiser.

Anticiper sur une demande de prorogation du projet avant son terme.

Recommandation n°9 Le cadre logique se focalise sur les données quantitatives. On n'y retrouve pas d'indicateurs renseignant sur les changements qualitatifs opérés par les interventions du projet.

Veillez à reconsidérer le cadre logique revu en y intégrant les aspects qualitatifs proposés et mettre en place un dispositif de collecte et d'analyse des données qualitatives

✓ Recommandations adressées au MDE

Recommandation n°1. Le PNUD en tant qu'agence spécialisée des Nations Unies pour le développement accompagne le Gouvernement Haïtien à travers les axes prioritaires identifiés et définis conjointement dans le cadre de développement pays. L'instabilité politique identifiée comme risque demeure d'actualité car les intérêts portés sur la thématique de la gestion des déchets Solides subissent aussi les soubresauts des changements à tête du MDE, malgré le référentiel de développement : Cadre de Coopération durable 2017-2021. Un ancrage institutionnel fort stable et supra ministériel pourrait résister aux changements de Ministre et de Directeur de la SNGRS.

Supporter le projet par une volonté politique forte avec un ancrage institutionnel fort stable et supra ministériel qui pourrait résister aux changements de Ministre et de Directeur de la SNGRS, ceci permettrait l'engagement et le dynamisme de tous les acteurs multisectoriels et interministériels impliqués dans le système de gestion des déchets solides.

Recommandation n°2 La SNGR représente la structure technique sur laquelle la stratégie de la GDS devrait s'appuyer en vue d'une opérationnalisation efficace. Malheureusement les réformes relatives à la loi du 21 Septembre ne sont pas encore opérationnelle de telle sorte que cette structure ne profite pas assez de l'appui technique offert par le PNUD et ne s'implique ni ne participe suffisamment dans la mise en œuvre du projet.

Profiter de l'opportunité offerte par le Projet pour une véritable régulation et structuration du SNGRS incluant la mise en place de deux (2) bureaux locaux dans les deux (2) municipalités principales en vue d'une cogestion efficace entre SNGRS local et mairie dans la GDS sous la coordination conjointe des deux ministères respectifs de tutelle (MDE/SNGRS) et (MICT/Mairies).

Recommandation n°3 Le niveau décentralisé et déconcentré et les acteurs locaux se retrouvent souvent à la trêve en termes d'information et d'implication, ceci est de nature à impacter négativement leur motivation à s'impliquer dans la mise en œuvre des activités du projet.

Veillez à une implication/participation plus renforcée effective des DD-MDE et du SNGRS dans la stratégie opérationnelle d'intervention permettant de s'assurer d'une meilleure implication/participation et répartition/allocation des bénéfices directs à la satisfaction des besoins des groupes d'acteurs locaux clés (comités de quartiers, plateformes communautaires de concertation sur la GDS et directions départementales - MDE) en vue d'améliorer l'efficacité du mécanisme du système de gestion des déchets solides

Recommandation n°4 Malgré plusieurs tentatives et efforts de l'équipe du projet, le site de construction de décharge de Jérémie n'est pas encore identifié. Les autorités locales et surtout le MDE pourraient favoriser l'obtention d'un terrain appartenant à l'État et répondant aux normes techniques.

Accélérer les démarches/procédures administratives et légales rendant disponible dans les meilleurs délais les sites de décharge, en instaurant un espace de travail en commun des acteurs locaux (DD-MDE, Mairies, Plateforme multisectorielle de concertation-GDS, Fédération des comités de quartiers) faisant des échanges constants avec le niveau central pour les missions/appuis techniques sur le terrain.

✓ *Recommandations adressées aux Municipalités*

Recommandation n°1 Les municipalités³⁶ géographiquement limitrophes intégrant l'approche d'intercommunalité pour cogérer les infrastructures (équipements lourds et matériels adéquats aux travaux d'assainissement, sites de décharges) de GDS s'unissent pour travailler. Compte tenu de l'innovation et du manque de cadre législatif pour cette cogestion, cette nouvelle donne peut constituer une contrainte si toute fois il n'y a pas d'anticipation relative aux modalités de cogestion.

Contribuer efficacement à la gestion/ cogestion des infrastructures de déchets solides en harmonisant les bénéfices directs suivant des modalités intégrées dans les protocole/accord d'engagement, en privilégiant la mutualisation et la gestion des ressources avec l'assistance technique de l'équipe du Projet GDS sur le temps restant de mise en œuvre en vue de s'assurer de meilleurs résultats à termes.

Recommandation n°2 Compte tenu de l'acuité de la problématique de la gestion des déchets solides et le rôle primordial dévolu aux municipalités dans le domaine, sa prise en charge par les collectivités territoriales se heurte à des nombreuses contraintes tant en capacités techniques que financières. Le projet de GDS quand bien même va doter les municipalités de capacités techniques à même de gérer les

³⁶ Il s'agit de trois (3) municipalités (Ouanaminthe, Fort-Liberté et Ferrier) pour la branche Nord-est du Projet GDS et quatre (4) municipalités (Jérémie, Roseaux, Corail et Beaumont) pour la branche Grand'Anse.

déchets solides, s'il n'y a pas une appropriation conséquente des outils de gestion que fournis le projet, la pérennité des acquis sera hypothétique.

Veillez à prioriser la gestion des déchets solides dans les Plans communaux de Développement (PCD) en y intégrant une approche d'autonomisation et d'appuis durables de la part de MDE/SNGRS dans la perspective d'une démarche globale de développement économique local.

Recommandations adressées au Bureau PNUD Haïti et MDE

Recommandation n°1. Les retards dans la livraison de matériels lourds d'appuis, ralentis les activités de terrains relatives à la collecte des déchets et affectent négativement l'image du projet et partant du PNUD.

Accélérer les processus administratifs et légaux permettant la livraison des extrants (sites de décharge de DS, équipements /matériels lourds en appui aux mairies, paquets de matériels légers aux comités quartiers) attendus, surtout les plus importants pour les municipalités concernées en vue de combler les attentes de tous, au regard de l'assainissement urgent des villes.

Recommandation n°2. La gestion adaptative qui consiste à trouver un site à la limite géographique de 2 ou 3 communes et à les gérer ensemble n'est pas sans contraintes. N'étant pas initialement conçu et planifié dans le document de projet, elle devrait être l'objet de négociation pour l'intégration et le support des coûts additionnels qu'engendraient cette cogestion.

S'assurer des moyens adéquats dans la mise en place et l'opérationnalisation des infrastructures de services publics de GDS surtout avec l'approche d'intercommunalité, et anticiper sur le mode de fonctionnement de l'intercommunalité par des textes encadrant la gestion.

Recommandation n°3. Le niveau de la représentativité des membres du comité de pilotage est très élevé. Si cela permet d'assurer des prises de décisions et d'orientation stratégique du projet, il ne favorise pas une prise en charge rapide des décisions par les personnes en charge du projet et ceci est de nature à marquer d'avantage la dichotomie entre le niveau opérationnel/technique et le niveau stratégique/politique.

Veillez à élargir le comité de pilotage également au chargé du suivi évaluation, en plus des responsables du projet habilités à y participer, afin d'assurer un continuum plus efficace entre le niveau stratégique et le niveau opérationnel

Recommandation 4: Au regard de l'implication de plusieurs acteurs dans le domaine de GDS, et vu le fait qu'il existe encore des déficits de participation/ implication dans la GDS de certaines entités ministérielles dépendantes ou non pas du MDE, entraînant la non valorisation de l'expertise technique et la léthargie du mécanisme de Gestion des Déchets Solides, une structure supra ministérielle de coordination, s'avère nécessaire.

Faire un plaidoyer en vue de favoriser davantage l'ancrage du projet grâce à un point focal au niveau de la Primature pouvant insuffler, au regard de l'éventail des domaines et acteurs multisectoriels impliqués et sur le temps résiduel de mise en œuvre, un réel dynamisme et une meilleure coordination interministérielle et interdisciplinaire vers une plus forte performance et un meilleur impact.

Annexe1 : Composantes du projet et acteurs clés

Résultats	Produits attendus	Acteurs/ Intervenants
Résultat 1 : Assistance technique au Ministère de l'Environnement pour la définition participative d'une stratégie durable en matière de GDS, tenant compte des sexes et basée sur le cadre juridique en vigueur	Produit 1.1 1.1 Le processus d'amélioration du cadre juridique actuel (Loi du 21 septembre 2017 créant le SNGRS) est soutenu par un mécanisme de consultation inclusif et un processus	MDE et directions concernées (DCVA, BNEE), SNGRS, Comité Pilotage
	Produit 1.2 : La définition d'une stratégie nationale durable en matière de GDS est prise en charge, qui prend en compte les aspects sexo - spécifiques révélés par le processus de consultation et qui vise à développer des mécanismes opérationnels pour mettre en œuvre le cadre juridique actuellement en vigueur.	MDE et directions concernées (DCVA, BNEE), SNGRS, Comité Pilotage
	Produit 1.3 : Des partenariats sont établis avec des universités pour la recherche et l'innovation au profit de la GDS (recyclage, financement, etc.).	UEH (Rectorat et direction de recherche)
	Produit 1.4 Une campagne de sensibilisation et de plaidoyer est menée auprès du grand public et de groupes d'agents de changement ciblés pour promouvoir un plan stratégique	Acteurs clés du niveau central et Acteurs locaux (élus locaux, OCB, Comités quartiers, Entreprises) et autres
Résultat 2 : Les capacités sont renforcées en matière de gestion des déchets solides dans les municipalités de deux pôles régionaux de développement par l'instauration d'un mécanisme efficace, sensible à la dimension de genre et rentable.	Produit 2.1 : Un programme efficace d'éducation et de sensibilisation à la gestion des infrastructures et services appropriés de GDS (écosite, déchetterie, sites de décharges, etc.) est parrainé pour améliorer la santé publique et accroître la protection de l'environnement	Acteurs clés du niveau central et Acteurs locaux (élus locaux, OCB, Comités quartiers, Entreprises) et autres
	Produit 2.2 : Les parties prenantes locales et les municipalités sont soutenues pour l'élaboration et la mise en œuvre de plans de GDS locaux tenant compte de la notion de genre,	Acteurs clés du niveau central et Acteurs locaux (élus locaux, OCB, Comités quartiers, Entreprises) et autres
	Produit 2.3 : Les capacités internes des municipalités pour assurer la gouvernance du secteur de la GDS sont renforcées	Acteurs locaux (élus locaux, OCB, Comités quartiers, Entreprises) et autres

	Produits 2.4 : Une communauté plus respectueuse du principe des 3R (Réduire, Réutiliser et Recycler les déchets) est établie au moyen de la promotion des meilleures pratiques identifiées dans les deux zones cibles du projet.	Acteurs clés du niveau central et Acteurs locaux (élus locaux, OCB, Comités quartiers, Entreprises) et autres
	Produit 2.5 : Des activités génératrices de revenus liées au traitement des déchets sont développées pour améliorer les conditions de vie des populations les plus vulnérables.	Acteurs locaux (élus locaux, OCB, Comités quartiers, Entreprises) et autres
Résultat 3 : Des infrastructures critiques et des services de GDS sont mis en place et facilitent le développement économique et l'amélioration des qualités de vie	Produit 3.1 : Une évaluation des incidences sur l'environnement (EIE) portant sur la mise en place et/ou la construction d'infrastructures de GDS (écosite, déchetterie, décharge contrôlée et IRM) est menée	Acteurs clés du niveau central et Acteurs locaux (élus locaux, OCB, Comités quartiers, Entreprises) et autres
	Produit 3.2 : La mise en place et/ou la construction et la mise en service des infrastructures de GDS (écosite, déchetterie, etc.) sont menées à bien.	Acteurs clés du niveau central et Acteurs locaux (élus locaux, OCB, Comités quartiers, Entreprises) et autres
	Produit 3.3 La fermeture de la décharge de Jérémie est entérinée	Acteurs locaux (élus locaux, OCB, Comités quartiers, Entreprises) et autres

Annexe 2 Cadre logique : état d'avancement avec les cibles du projet Décembre 2020

Résultats	Produits attendus	Indicateurs de produits	Cibles Projet	Cibles atteintes	% de cible Projet
Résultat 1 : Assistance technique au Ministère de l'Environnement pour la définition participative d'une stratégie durable en matière de GDS, tenant compte des spécificités et basée sur le cadre juridique en vigueur	Produit 1.1 Le processus d'amélioration du cadre juridique actuel (Loi du 21 septembre 2017 créant le SNGRS) est soutenu par un mécanisme de consultation inclusif et un processus	<i>1.1.1. Nombre de plateformes consultatives (tables sectorielles) mis en place assorties de termes de référence pertinents et réalistes</i>	1	1	100%
		<i>1.1.2. Nombre d'activités de consultation et/ou de réflexion organisé ou appuyé par le projet sur le cadre juridique et/ou la problématique du secteur de la GDS en Haïti</i>	13	2	15%
		<i>1.1.3. % de femmes parmi les participants aux activités de consultation et/ou de réflexion sur le cadre juridique et/ou la problématique du secteur de la GDS en Haïti</i>	30	30	100%
	Produit 1.2 : La définition d'une stratégie nationale durable en matière de GDS est prise en charge, qui prend en compte les aspects sexo spécifiques révélés par le processus de consultation et qui vise à développer des mécanismes opérationnels pour mettre en œuvre le cadre juridique actuellement en vigueur.	<i>1.2.1. Nombre de ministères et/ou entités étatiques dont les capacités en GDS ont été renforcées par le projet.</i>	3	4	133%
	Produit 1.3 : Des partenariats sont établis avec des universités pour la recherche et l'innovation	<i>1.3.1. Nombre d'accords de coopération conclu avec des centres de recherche et/ou des universités.</i>	2	1	50%

	au profit de la GDS (recyclage, financement, etc.).	1.3.2. <i>Nombre d'articles scientifiques et/ou mémoires de recherche réalisés et publiés sur la GDS avec des recommandations réalistes sur la stratégie efficace à adopter par le secteur GDS</i>	6	0	0%
		1.3.3. <i>% de femmes parmi les chercheurs ayant produits les articles scientifiques et/ou les mémoires publiés</i>	30%	0%	0%
	Produit 1.4 Une campagne de sensibilisation et de plaidoyer est menée auprès du grand public et de groupes d'agents de changement ciblés pour promouvoir un plan stratégique	1.4.1. <i>Nombre d'événements public de masse ou de manifestations de plaidoyer réalisés à travers le pays</i>	20	12	60%
		1.4.2. <i>Nombre de personnes directement touché par les événements (par sexe)</i>	1500	4219	281%
		1.4.3. <i>Nombre de supports de communication produit et diffusé au grand public</i>	5	3	60%
	Moyenne1				60%
Résultat 2 : Les capacités sont renforcées en matière de gestion des déchets solides dans les municipalités de deux pôles régionaux de développement par l'instauration	Produit 2.1 : Un programme efficace d'éducation et de sensibilisation à la gestion des infrastructures et services appropriés de GDS (écosite, déchetterie, sites de décharges, etc.) est parrainé pour améliorer la santé publique et accroître la protection de l'environnement	2.1.1. <i>Nombre de personnes formées ou ayant participées dans des sessions d'assistance technique sur la GDS dans les municipalités</i>	720	657	91%
		2.1.2. <i>% de femmes formatrices parmi les membres des communautés ayant reçu une formation de formateurs</i>	30%	30%	100%
		2.1.3. <i>Nombre de participants aux ateliers thématiques organisés par les communautés</i>	800	151	19%
	Produit 2.2 : Les parties prenantes locales et les municipalités sont soutenues	2.2.1. <i>Nombre de municipalités ou d'arrondissements disposant d'un plan de GDS.</i>	3	3	100%

d'un mécanisme efficace, sensible à la dimension de genre et rentable.	pour l'élaboration et la mise en œuvre de plans de GDS locaux tenant compte de la notion de genre,	2.2.2. <i>Nombre d'organisations communautaires impliqué dans les efforts de GDS.</i>	10	27	270%
		2.2.3. <i>Nombre d'études réalisé sur la composition des déchets et les options de recyclage viables</i>	1	1	100%
		2.2.4. <i>% de femmes impliqué dans le processus d'élaboration des plans de GDS</i>	30%	0%	0%
	Produit 2.3 : Les capacités internes des municipalités pour assurer la gouvernance du secteur de la GDS sont renforcées	2.3.1. <i>Nombre de groupes communautaires sur la GDS établi et/ou renforcé dans le cadre du projet et activement impliqué dans la GDS</i>	10	28	280%
		2.3.2. <i>Nombre de municipalités dont les capacités ont été renforcées pour la mise en œuvre du système de gestion des déchets solides.</i>	3	2	67%
		2.3.3. <i>Nombre d'organisations de femmes ou de groupes dirigés par des femmes renforcé pour appuyer les efforts de GDS dans leur commune</i>	3	0	0%
	Produits 2.4 : Une communauté plus respectueuse du principe des 3R (Réduire, Réutiliser et Recycler les déchets) est établie au moyen de la promotion des meilleures pratiques identifiées dans les trois zones cibles du projet.	2.4.1. <i>Nombre de familles impliqué dans le recyclage et/ou le compostage domestique de déchets solides</i>	45	0	0%
		2.4.2. <i>Nombre d'organisations impliqué dans le recyclage, la production et/ou la promotion du compost à partir des déchets solides</i>	5	0	0%
		2.4.3. <i>Nombre de personnes sensibilisé et/ou informé sur la transformation des déchets en compost et/ou produits artisanaux</i>	5500	657	12%

		<i>2.4.4. Nombre de femmes formé et engagé dans la transformation des déchets solides en compost et/ou produits artisanaux</i>	100	0	0%
	Produit 2.5 : Des activités génératrices de revenus liées au traitement des déchets sont développées pour améliorer les conditions de vie des populations les plus vulnérables.	<i>2.5.1. Nombre d'emplois créé par les activités génératrices de revenus appuyées par le projet</i>	150	0	0%
		<i>2.5.2. Nombre de microentreprises et d'entreprises individuelles créées et/ou renforcées</i>	6	0	0%
		<i>2.5.3. Nombre d'entreprises créés et ou renforcées dirigé ou géré par des femmes</i>	2	0	0%
Moyenne 2					61%
Résultat 3 : Des infrastructures critiques et des services de GDS sont mis en place et facilitent le développement économique et l'amélioration des qualités de vie	Produit 3.1 : Une évaluation des incidences sur l'environnement (EIE) portant sur la mise en place et/ou la construction d'infrastructures de GDS (écosite, déchetterie, décharge contrôlée et IRM) est menée	<i>3.1.1. Nombre de rapports d'évaluation de l'environnement (EIE) avec des recommandations claires et réalistes produit et approuvé</i>	1	1	100%
		Produit 3.2 : La mise en place et/ou la construction et la mise en service des infrastructures de GDS (écosite, déchetterie, etc.) sont menées à bien.	<i>3.2.1. Nombre de protocoles d'accord, incluant les documents légaux des terrains, signé avec les municipalités</i>	1	1
		<i>3.2.2. Nombre de municipalités ayant des infrastructures et équipements de GDS opérationnels pour la collecte, le transport, le recyclage et l'élimination des déchets solides</i>	3	3	100%
		<i>3.2.3. % de femmes parmi les gestionnaires des infrastructures de GDS</i>	30%	0%	0%

	Produit 3.3 La fermeture de la décharge de Jérémie est entérinée	3.3.1. <i>Nombre d'emplois créé par les activités de mise en place des infrastructures de GDS et de fermeture de sites de décharge</i>	250	50	20%
3.3.2. <i>Nombre de sites de décharge fermé</i>		1	0	0%	
3.3.3. <i>% de femmes parmi les travailleurs des travaux de mise en place des infrastructures de GDS et de fermeture de sites de décharge</i>		30%	0%	0%	
Moyenne P3					46%
Moyenne générale					56%

Annexe 2 : Matrice d'évaluation du projet

Critères et sous-critères	Questions TDR	Indicateurs ³⁷	Sources de données	Méthode de collecte de données	Données d'entretiens
PROJET					
Cette matrice couvre les 3 Résultats du PROJET					
1.0 Pertinence contextuelle et justesse de la conception du projet de développement					
1.1 Prise en compte des priorités et besoins du Gouvernement de l'Haïti en matière de projet de	<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure le projet est-il conforme au mandat du PNUD, aux priorités nationales et aux besoins 	Degré d'adéquation entre les objectifs du PROJET et des priorités nationales Degré de prise en compte des ODD dans le projet	Document du projet Documents programmatiques, des ODD, PROJET – Rapport d'activités 2018-2020	Revue documentaire Rencontres avec les Gestionnaires du PROJET/Team leaders, Equipe du projet	100% des acteurs clés interviewés au niveau central (CP, DG-MDE/DCVA/BNEE/SNGRS, RHUE) et au niveau local/départemental (Directions départementales MDE et Staffs locaux d'exécution dans la Grand 'Anse et Nord-est, Conseils Municipaux et Voiries de Jérémie et Ouanaminthe,

³⁷ Voir explication détaillé des indicateurs dans l'Annexe 6.

<p>Développement Durable</p> <p>1.2 des priorités et besoins définis au niveau du Système des Nations Unies en matière de Développement Humain durable</p>	<p>prioritaires des bénéficiaires (hommes et femmes) ciblés ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure la méthode d'exécution choisie par l'équipe de projet est-elle adaptée au contexte de renforcement des capacités institutionnelles ? • 	<p>Coefficient de pertinence (Pertinent, Non Pertinent)</p>	<p>Plan Stratégique de Développement en Haïti</p> <p>Compte rendu Comité de Pilotage du PROJET</p> <p>Études de suivi et d'évaluation sur l'atteinte des ODD en Haïti .</p> <p>Etudes de base sur la GDS dans les 2 municipalités</p>	<p>Rencontres avec les représentants des ministères et autres instances du gouvernement. Rencontre avec le représentant des PTF.</p>	<p>OCB et entreprises locales ainsi les Comités quartiers d'appuis stratégiques à la mise en œuvre du Projet GDS et les Plateforme communautaires des Municipalités de Ouanaminthe et Jérémie) justifie la forte pertinence³⁸ de ce projet GDS. Tous, 100% des acteurs clés, admettent que le Projet GDS correspond vraiment aux besoins réels des municipalités et de leur population locale respective et est susceptible d'apporter une réponse satisfaisante en matière de gestion de déchets solides, moyennant l'atteinte des résultats attendus, jugés relativement faible d'une zone (municipalité à l'autre). Exemples illustratifs de résultats pertinents : deux plateformes communautaires de concertation mises en place pour favoriser la participation et l'engagement des acteurs locaux dans les discussions/réflexions et décisions sur la problématique de GDS dans les municipalités ciblées; de comités³⁹ de quartier comme structures communautaires stratégiques d'appuis à la mise en œuvre vers l'atteinte de meilleurs du Projet GDS à termes; le renforcement des capacités (techniques, institutionnelles / organisationnelles,</p>
--	--	--	---	--	---

³⁸ Principaux arguments justificatifs avancés : gestion des déchets solides vue comme un défi majeur national, des capacités actuelles des municipalités ciblées considérées relativement faibles voire très limitées à l'instar des institutions centrales compétentes (SNGRS /MdE) ayant des insuffisances remarquables, la gravité des faiblesses en infrastructures de gestion de GDS particulièrement dans la municipalité de Jérémie après le passage du Cyclone Matthew en Haïti, volume élevé d'insalubrités requérant des actions concrètes sérieuses en réponses aux besoins urgents très fortement exprimés par les communautés locales, utilisation de sites inappropriés de décharges exposant les écosystèmes et les espèces maritimes particulièrement à Jérémie, le niveau élevée de dangerosité des déchets pour les populations locales dans des municipalités, le poids démographique élevé des populations urbaines produisant constamment des déchets solides surtout à Ouanaminthe avec des marchés frontaliers et des zones franches, valeur ajoutée susceptible d'être créée par un système efficace et efficient de GDS favorable au développement économique via une innovation de l'agriculture urbaine/périurbaine et la promotion de la production artisanale/industrielle génératrice de revenu dans les municipalités, niveau relativement faible de formation et d'éducation des communautés locales en matière de GDS.

³⁹ Les comités de quartiers sont au nombre de dix-huit (18) dans la municipalité de Jérémie et onze (11) dans la municipalité de Ouanaminthe.

					économiques) des OCB ⁴⁰ et des entreprises locales relativement déjà bien structurées via des micro-financements leur permettant d'appuyer la GDS sous diverses formes (Ex.- campagne sensibilisation, compostage, production artisanale, biogaz, concours d'assainissement de quartiers via du nettoyage et curage de canaux et marchés publics) dans les communautés locales; renforcement des mairies en équipements lourds et matériels adéquats aux travaux d'assainissement, sites de et formation des personnels respectifs, sites de décharges susceptibles d'être gérés suivant une approche d'intercommunalité des municipalités ⁴¹ géographiquement limitrophes; promotion de la recherche scientifique via des universités de la CORPUHA appuyant des étudiants-es en mémoire sur les thématiques liées à la GDS en Haïti, etc.
2.0. Efficacité/Résultats du Projet					
2.1 Résultats générés versus résultats escomptés des composantes du projet	<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure les résultats escomptés du projet ont-ils été atteints ou des progrès ont-ils été accomplis en vue de la réalisation des 	Projets sélectionnés dans l'échantillonnage: résultats générés versus résultats attendus Renforcement des instances locales et la participation accrue des OCB aux décisions Appréciation des intervenants sur le rendement du PNUD en matière d'appui technique	Projet pays. Rapports de suivi et d'évaluation PROJET, Rapports de projets et d'activités Plans de travail annuels; cadre logique de suivi des indicateurs Décembre 2020	Rencontres PNUD, Equipe du projet, instances gouvernementales, PTF et partenaires-clés des projets, REUH. Visites terrain : Focus groupes avec les OCB, les	Résultats d'avancement de la composante 1 : niveau mobilisation et motivation démontré par le REUH et toutes les facultés publiques et privées (FDS, FAVM, FDSE, FASH, Faculté d'Ethnologie) déjà sensibilisées pour accompagner certains étudiants au nombre de 11 actuellement des facultés de l'UEH, qui travaillent sur des sujets de recherche en rapport avec la

⁴⁰ Trois (3) COB (PGNE, Kiskeya Vèt et CJPFFH) dans la municipalité de Ouanaminthe et deux (2) OCB (JPGA et PCP) Jérémie.

⁴¹ Il s'agit de trois (3) municipalités (Ouanaminthe, Fort-Liberté et Ferrier) pour la branche Nord-est du Projet GDS et quatre (4) municipalités (Jérémie, Roseaux, Corail et Beaumont) pour la branche Grand'Anse.

	<p>effets souhaités ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les résultats obtenus ont-ils bénéficié au gouvernement haïtien ? • Comment les produits correspondants fournis par le PNUD ont-ils impacté les effets et de quelle manière ne se sont-ils pas révélés efficaces ? • Dans quelle mesure le projet a-t-il été conceptualisé, planifié et implémenté pour renforcer les capacités institutionnelles locales et nationales au niveau central et décentralisé ? • <i>Genre</i> • Dans quelle mesure le projet a contribué à l'autonomisation ou aux droits des femmes ? • Dans quelle mesure le projet 	<p>Degré d'exécution des stratégies EFH par effets et produits sélectionnés. Degré de prise en compte des vulnérables</p> <p>Coefficient d'efficacité</p> <p>CE = a+ b = ou < 6</p> <p>Pour évaluer l'Efficacité :</p> <p>Hautement satisfaisant (HS) (6) : le projet n'a pas présenté de lacune dans la réalisation de ses objectifs en termes d'efficacité.</p> <p>Satisfaisant (S) (5) : le projet n'a présenté quelques lacunes mineures.</p> <p>Modérément satisfaisant (MS) (4) : le projet a présenté des lacunes modérées.</p> <p>Modérément insatisfaisant (MI) (3) : le projet a présenté des lacunes importantes.</p> <p>Insatisfaisant (I) (2) : le projet a présenté des lacunes majeures dans la réalisation de ses objectifs en termes d'efficacité.</p> <p>Hautement insatisfaisant (HI) (1) : le projet a présenté de graves lacunes.</p>		<p>comité de quartiers.</p>	<p>thématique GDS, deux (2) articles scientifiques par an dans le cadre du Protocole d'accord entre RUEH et le PNUD/MDE, en plus des résultats des travaux (documents produits, réflexions, retraite) sur le cadre juridique en vigueur sur la thématique de GDS en Haïti. Faiblesses à corriger : absence d'implication du MDE/SNGRS et des mairies dans le choix des sujets de recherche et l'approbation/validation des résultats des travaux de recherche réalisés par les étudiants-es ; risque d'inadéquation des résultats des travaux de recherche avec le montant du financement (3 millions HTG) disponible avec publication par PNUD et autres fonds mis par RUEH, absence/manque de la participation de l'UEH/RUEH dans les réunions et ateliers de réflexions avec les autres parties prenantes clés de mise en œuvre du Projet GDS ; non prise en compte de la dimension genre au regard des étudiants en mémoire et des professeurs chercheurs dans la matrice/liste actuelle mise à la portée de l'évaluation mi-parcours.</p> <p>Résultats d'avancement de la composante 2 : structuration communautaire dans les municipalités principales ciblées et renforcement des capacités communautaires/locales par la mise en place ou la consolidation des structures (plateformes multisectorielles de concertation autour de la GDS, comités quartiers, mairies, OCB/Entreprises communautaires) locales appuyées avec des formations jugées</p>
--	--	---	--	-----------------------------	--

	<p>a-t-il promu des changements mesurables en termes de promotion de normes, de pratiques ou de relations plus équitables entre les hommes et les femmes ?</p> <ul style="list-style-type: none"> Le marqueur de genre attribué au projet correspond-il à la réalité du projet ? 				<p>satisfaisantes, en complémentarité aux efforts de la sensibilisation/engagement communautaire, Faiblesse à corriger : retard accusé dans les virements nécessaires à l'exécution des actions locales (Ex. compostage, concours de quartiers incluant des travaux d'assainissement et d'activités de sensibilisation communautaire, formations, production de produits artisanaux, autres actions éventuelles) pour la majorité en attente d'être finalisée avec l'arrivée des balances/soldes en provenance du PNUD central. Quasi-totalité des bénéficiaires directs des résultats partiels déjà obtenus se montre alors relativement satisfaits, mais tous les comités quartiers des zones urbaines et la plateforme multisectorielle de concertation sont en attente de moyens matériels jugés indispensables et des primes d'encouragement souhaitables en vue de mieux contribuer à la promotion de la GDS dans les communautés locales suivant le respect des principes des 4R dans les des deux (2) municipalités principales initialement ciblées.</p> <p>Faiblesses/facteurs à corriger/gerer : lenteur administrative de la fonction publique pour les dossiers engageant de dépenses, le manque de proactivité du MDE central où les dossiers font souvent l'objet de blocage expliqué par un manque de motivation faute d'existence de primes d'encouragement aux cadres impliqués, un manque de délégation de pouvoir du MDE central vers le DD-</p>
--	---	--	--	--	--

					<p>MDE dans les dossiers locaux comme les contrats des animateurs de terrain, l'inexistence très remarquable d'une assistance administrative du PNUD central en accompagnement du staff local d'exécution du Projet GDS, le manque de moyens logistiques pour le déplacement des mobilisateurs/animateurs locaux sur le terrain en appui aux bénéficiaires directs, le recrutement tardif de certains membres du Staff local de mise en œuvre en plus de la démission d'un coordonnateur de terrain de l'une des deux (2) municipalités d'intervention du Projet GDS, l'implication/participation partielle et tardive du SNGRS dans la planification et la mise en œuvre opérationnelle du Projet GDS.</p> <p>Certains acteurs locaux stratégiques clés (tous les comités quartiers et les 2 plateforme de concertation communautaire) incluant la DD-MDE souhaitent avoir disposé le ProDoc en vue d'informations tant sur les montants alloués aux activités planifiées que sur les cibles définies pour l'utilisation rationnelle /efficace des ressources disponibles. Les 100% d'OCB/entreprises locales rencontrées comme des bénéficiaires d'appuis en renforcement sont en attente des décaissements en retards pour l'exécution de microprojets exécutés au profit des groupes bénéficiaires dans des municipalités concernées.</p> <p>La quasi-totalité des micro-projets mis en œuvre par les OCB et Entreprises locales impliquées à appuyer le</p>
--	--	--	--	--	--

					renforcement des communautés locales avec le financement du Japon ont des résultats retardés.
3.0 Durabilité des résultats					
3.1 Génération des résultats durables	<ul style="list-style-type: none"> Quelles sont les mesures qui ont été prises pour assurer la durabilité du projet ? Dans quelles mesures les partenaires nationaux sont-ils engagés à assurer la pérennité du projet ? Dans quelle mesure le projet a contribué au transfert des connaissances, au renforcement des capacités et à l'appropriation locale des contreparties nationales ? 	<p>Les résultats après la fin du financement. Dispositions en vue du renforcement des capacités des partenaires impliqués dans les produits et résultats du PROJET. Présence et degré d'adéquation des stratégies de désengagement s'il y a lieu</p> <p>Coefficient de durabilité</p> <p>$CD = a + b + c + d = ou < 4$</p> <p>Pour évaluer la Durabilité :</p> <p>Probable (P) (4) : risques négligeables en matière de durabilité</p> <p>Modérément probable (MP) (3) : risques modérés en matière de durabilité</p> <p>Modérément improbable (MI) (2) : risques significatifs en matière de durabilité</p> <p>Improbable (I) (1) : risques graves en matière de durabilité</p>	Rapport d'activités du projet. du PROJET CADRES PROGRAMMATIQUE S SNU CCD , CPD Compte rendu, Comité de Pilotage du PROJET	<p>Revue documentaire</p> <p>Rencontres avec les responsables du PROJET</p> <p>Rencontres avec le personnel du PNUD</p> <p>Rencontres avec les représentants des ministères et autres instances du gouvernement (Haïti et visites terrain), Les conseils municipaux les représentants de la société civile, Comités de quartiers, les représentants des PTF.</p>	<p>Tous les acteurs locaux au niveau des deux (2) municipalités principales ciblées ont fait une appréciation de la durabilité comme étant une garantie à 100% certains acquis reliés à la composante 2, plus particulièrement à la sensibilisation et aux formations (compostage, nouvelles connaissances en matière de GDS, la fabrication bio gaz et de produits artisanaux, promotion du genre, etc.), étant donné la pertinence en quantité et en qualité des connaissances y relatives apprises, même si un renforcement s'avère nécessaires en vue de l'atteinte de meilleurs résultats à termes.</p> <p>Exemples résultats viables : production de compost avec l'appui technique de Kiskeya Vèt à partir de déchets solides biodégradables incluant un paquet technique intéressant (formation de 150 membres de 5 OCB regroupant entre 250 - 300 paysans-membres, 5 bacs en terre construits aux fins de du compostage, kits d'outils/intrants agricoles, autres) distribué aux OCB a Acul des Pins, une section communale de Ouanaminthe.</p> <p>Exemple de viabilité hypothétique : production de bio gaz, avec une faible des techniques productives et le</p>

					<p>manques de fonds pour la poursuite, en plus d'un manque d'appropriation locale.</p> <p>Les appuis du projet GDS en renforcement des structures (COB/entreprises locales) considérées déjà fortes dans le milieu sont d'une viabilité garantie, avec une réserve plutôt sur le plan financier pour s'assurer de la durabilité à termes. Comparativement, la durabilité des résultats des travaux d'assainissement est quasi-nul à date.</p> <p>Composante 1 : la durabilité porte essentiellement sur les divers travaux de recherche susceptibles de créer des valeurs ajoutées énormes suivant la qualité et la fiabilité des résultats.</p> <p>Le manque d'intégration/implication/participation risque d'affaiblir la durabilité des résultats de réflexions et de plaidoyer en faveur d'un système bien règlementé de GDS en Haïti.</p> <p>Composante 3 : gestion/gouvernance adéquate des infrastructures de GDS suivant une approche d'intercommunalité reste un très grand défi à lever pour s'assurer d'une durabilité des résultats atteints. Quelques éléments : absence de textes légaux régissant l'intercommunalité en Haïti ; modalités de gestion/gouvernance intercommunale inclinant un partage des responsabilités au prorata des avantages économiques (emplois créés et revenus générés) tirés en faveur des municipalités respectives non encore suffisamment définies ; coûts réels d'installation des sites et aux équipements et matériels seront</p>
--	--	--	--	--	--

					probablement plus élevés que prévus ; tronçons de route reliant la route nationale aux sites respectifs à construire ;
6.0 Efficience de la gestion					
6.1 Efficience de la gestion coût/resultats	<ul style="list-style-type: none"> Dans quelle mesure les ressources ont-elles été stratégiquement allouées afin d'atteindre les résultats du projet ? Dans quelle mesure les produits (outputs) du projet ont-ils résulté de l'utilisation économique des ressources ? Dans quelle mesure le projet a-t-il impliqué les acteurs nationaux dans la planification et la mise en œuvre du projet ? Genre Comment le PNUD a-t-il encouragé l'égalité des sexes et les droits de l'homme dans la 	<p>L'évolution des coûts de gestion du projet Qualité et impact de l'appui technique aux municipalités Existence d'un cadre de gestion des risques</p> <p>Coefficient d'efficience</p> <p>CEF = a+ b +c = ou < 6</p> <p>Modalité pratique de calcul de l'indicateur « coefficient d'efficience »</p> <p>Pour mesurer l'efficience du projet, l'indicateur « Coefficient d'Efficience » (CEF) a été utilisé. Il correspond au ratio entre le taux de réalisation des résultats (TRR) et le taux d'exécution financière (TEF). CEF : TRR/TEF</p> <p>Hautement satisfaisant (HS) (6) : le projet n'a pas présenté de lacune dans la réalisation de ses objectifs en termes d'efficience. (0,90 à supérieur à 1 :</p>	Données financières sur les différents types de dépenses dans le projet: Cadre de gestion du projet	Rencontres PNUD/ Suivi évaluation/ team leader Document du rapport financier Décembre 2020 du projet	<p>En fait, les 100% des acteurs locaux sont convaincus d'un niveau élevé d'efficience lié à la crédibilité du système de management du PNUD. Ce niveau d'efficience reste toutefois influencé par des retards observés dans l'atteinte de résultats ou la livraison de biens et services planifiés, mais obtenus à un niveau révélé jusqu'à date insatisfaisant de la part de certains acteurs respectivement concernés par chacune des trois (3) composantes opérationnelles du Projet GDS.</p> <p>Composante 1 : appui en assistance technique au MDE/SNGRS et d'autres parties prenantes clés pour la définition d'une stratégie durable de GDS s'inscrit donc en perspective lointaine de la part des Responsables techniques du SNGRS et des deux (2) DD-MDE entretenus à l'évaluation.</p> <p>Composante 2 : niveau de structuration communautaire jugée efficace et sensible au genre déjà initiée pour renforcer les capacités internes des 2 municipalités.</p> <p>Composante 3 : Études de faisabilités enclenchées, efforts manquants en infrastructures suffisantes facilitant le développement économique et l'amélioration du cadre et des conditions de vie de façon inclusive et équitable dans les municipalités partenaires limitent toute stratégie de gestion participative et durable des DS. Niveau réel d'efficience</p>

	fourniture de produits ?	<p>Efficiences très satisfaisante/ Très satisfaisant (5.1 à 6);</p> <p>Satisfaisant (S) (5) : le projet n'a présenté quelques lacunes mineures. (0,61 à 0,79 : Efficiences satisfaisante/ Satisfaisant (4.1 à 5);</p> <p>Modérément satisfaisant (MS) (4) : le projet a présenté des lacunes modérées. (0,50 à 0,60 : Efficiences moyennement satisfaisante/ Moyennement satisfaisant (3.1 à 4)</p> <p>Modérément insatisfaisant (MI) (3) : le projet a présenté des lacunes importantes. 0,46 à 0,50 : Efficiences moyennement satisfaisante/Moyennement insatisfaisant (2.1 à 3);</p> <p>Insatisfaisant (I) (2) : le projet a présenté des lacunes majeures dans la</p>			<p>économique est reflété faible. Une satisfaction relativement élevée exprimée par les deux (2) municipalités quant au niveau de renforcement déjà reçu et à la collaboration développée avec le staff local de mise en œuvre du Projet, même si un effort de communication et de collaboration manque entre la mairie et les acteurs locaux, notamment la DD-MDE, la plateforme de concertation communautaire et les comités de quartiers.</p>
--	--------------------------	---	--	--	--

		<p>réalisation de ses objectifs en termes d'efficience (0,31 à 0,45 Efficience insatisfaisant/ Insatisfait (1.1 à 2);</p> <p>Hautement insatisfaisant (HI) (1) : le projet a présenté de graves lacunes (0,0 à 0,30 : Efficience très insatisfaisante/ Très insatisfait (0 à 1))</p>			
Genre	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Questions transversales Droits humains, Genre.</i> • Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré une approche fondée sur les droits humains, consistant par exemple à focaliser ou à renforcer les capacités des bénéficiaires du projet afin de leur garantir de revendiquer leurs droits ? • Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisatio 	<p>coefficient genre</p> <p>Le Coefficient Genre (CG) a été obtenu comme suit :</p> <p>CG= a+ b = ou < 6</p> <p>Hautement satisfaisant (HS) (6) : le projet n'a pas présenté de lacune dans la réalisation de ses objectifs en termes d'efficacité.</p> <p>Satisfaisant (S) (5) : le projet n'a présenté quelques lacunes mineures.</p> <p>Modérément satisfaisant (MS) (4) : le projet a présenté des lacunes modérées.</p>	Rapports de projets et d'activités Plans de travail annuels; cadre de rendement du projet	<p>Revue documentaire</p> <p>Rencontres avec les responsables du PROJET</p> <p>Rencontres avec le personnel du PNUD</p> <p>Rencontres avec les représentants des ministères et autres instances du gouvernement (Haïti et visites terrain), les représentants de la société civile, les représentants des PTF</p>	<p>Les comites quartiers comptent 38% de femmes incluant les 8% de postes de coordination à Jérémie et 4% de postes de coordination à Ouanaminthe. Dans les deux plateformes communautaires, 40% sont des femmes incluant 17% comme représentante principale. Dans les bénéfices directs comme la formation par exemple, en plus des séances spécifiques aux femmes avec PGNE, le quota 30% est largement respecté dans la très grande majorité des cas avec les OCB et entreprises locales. Même dans les réunions d'évaluation mi-parcours du Projet GDS, le quota et la participation dépassent largement les 30% préconisés.</p>

	<p>n des femmes ont-elles été abordées dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet, particulièrement par rapport aux engagements du gouvernement haïtien et du PNUD à cet égard ⁴² ?</p>	<p>Modérément insatisfaisant (MI) (3) : le projet a présenté des lacunes importantes. Insatisfaisant (I) (2) : le projet a présenté des lacunes majeures dans la réalisation de ses objectifs en termes d'efficacité. Hautement insatisfaisant (HI) (1) : le projet a présenté de graves lacunes</p>			
7.0 Résultats de gestion incluant le suivi et l'évaluation					
7.1. Résultats de gestion	<ul style="list-style-type: none"> - La gestion axée sur les résultats a-t-elle été appliquée? - Le Projet a-t-il fondé ses interventions sur des connaissances acquises et a-t-il cherché à acquérir de nouvelles connaissances et comment? - La gestion des risques associés aux interventions du PNUD en projet de développement a- 	<p>Degré d'applicabilité du Plan de suivi évaluation et de prise en compte des leçons apprises. Pertinence des mécanismes de transmission des données. Rapports axés sur les résultats Existence d'un cadre de gestion des risques mise à jour</p>	<p>Cadre de modèle logique/cadre de mesure de rendement Documents de planification Cadre de gestion du projet Cadre de gestion des risques</p>	<p>Rencontres PNUD, MDE, Experts en suivi évaluation, Equipe du projet</p>	<p>SNGRS, un partenaire/acteur clés du Projet GDS depuis sa conception, n'a même pas le ProDoc ni de rapports de suivi ou d'exécution. SNGRS n'a participé à aucun atelier de travail conjoint avec le MDE-Central et PNUD sur la thématique ou la problématique de GDS, ni planification d'activités de mise en œuvre du Projet DGS sur le terrain, sinon qu'à un seul atelier de Comité de Pilotage (CP) qui est pourtant réalisée sur une fréquence mensuelle. SNGRS n'a pas eu connaissance de l'existence des groupes thématiques et de réflexions autour de la GDS, ni de la plateforme communautaire de concertation et d'autres acteurs locaux impliqués dans la dynamique</p>

⁴² Voir, par exemple, la Politique nationale pour l'égalité hommes-femmes (2014-2034), le Circulaire du Premier Ministre du 25 août 2017 relative à l'application de la politique d'égalité Femmes-Hommes dans les actions gouvernementales et la Stratégie mondiale du PNUD pour la promotion de l'égalité des sexes.

	t-elle été adéquate?				de promotion de la GDS dans les deux municipalités touchées par le Projet. Toutefois, les responsables du SNGRS reconnaissent n'avoir bénéficié du Projet GDS qu'un seul support technique et financier à l'organisation de la retraite réalisée à Petit Goâve sur la révision de la loi portant création de cette structure de services publiques d'importance capitale,
7.2 Mécanismes de suivi et d'évaluation mis en place pour assurer une gestion et une responsabilisation axée sur les résultats et les risques	Un mécanisme de suivi-évaluation a-t-il été mis en place? Des indicateurs de SE ont-ils été identifiés? Le cadre de mesure du rendement-projet prévu dans le cadre du Projet a-t-il été produit et adéquatement opérationnalisé, et le cas échéant, les indicateurs ont-ils permis de faire un suivi adéquat des résultats de la programmation? Les mécanismes de suivi, d'évaluation et de production de rapports aux niveaux du projet étaient-ils adéquats et ont-ils été utilisés à bon escient pour la prise de décisions?	Réalisme des indicateurs en ce qui a trait à l'attribution des résultats aux investissements du PNUD. Robustesse du cadre logique (Indicateurs SMART) Exemples Etude de référence Etude d'impact environnemental. Suivi et d'évaluation sur la prise de décisions et l'orientation	Analyses du suivi et des évaluations des projets Rapports annuels sur le projet Stratégie de suivi des résultats Répertoire de bonnes pratiques et de leçons apprises	Revue bibliographique Rencontres PNUD, MDE, OSC, Experts en suivi évaluation	Plan de suivi évaluation fonctionnel. (Rapports mensuels, trimestriels édités) Le Responsable principal/officier de suivi, basé à Port-au-Prince (niveau central), a intégré le projet GDS après son démarrage. Il n'a participé à aucun comité de pilotage tenu à une fréquence mensuelle. Non-participation du Responsable de suivi dans la conception/établissement du système de suivi mis en place dès la phase initiale de la planification du Projet GDS pour cause de recrutement après la formulation. Il y a eu du retard dans la remontée des données locales collectées liées à la DD-MDE vers le niveau central, La gestion des risques est bien intégrée au projet avec une réévaluation périodique Comité du pilotage arrive toute fois à tenir les rencontres

Annexe 3 : Cadre de résultats revu

Résultats	Produits attendus	Indicateurs de produits	Cibles Projet
Résultat 1 : Assistance technique au Ministère de l'Environnement pour la définition participative d'une stratégie durable en matière de GDS, tenant compte des sexes spécificités et basée sur le cadre juridique en vigueur 1.1 Une stratégie durable en GDS tenant compte des sexes spécificités et basée sur le cadre juridique en vigueur est opérationnel	Produit 1.1 Le processus d'amélioration du cadre juridique actuel (Loi du 21 septembre 2017 créant le SNGRS) est soutenu par un mécanisme de consultation inclusif et un processus de plaidoyer	1.1.1. Nombre de plateformes consultatives (tables sectorielles) mis en place au niveau central assorties de termes de référence pertinentes et fonctionnels	1
		1.1.2. Nombre de plateformes consultatives (tables sectorielles) mis en place au niveau communal assorties de termes de référence pertinentes et fonctionnels	
		1.1.3. Nombre d'activités de consultation et/ou de réflexion organisé ou appuyé par le projet sur le cadre juridique et/ou la problématique du secteur de la GDS en Haïti	13
		1.1.4 Nombre de texte d'application portant sur la réforme de la loi du 21 Septembre 2017⁴³	
		1.1.5 Nombre de document de plaidoyer élaboré pour la prise en compte de la GDS	
		1.1.6. % de femmes parmi les participants aux activités de consultation et/ou de réflexion sur le cadre juridique et/ou la problématique du secteur de la GDS en Haïti	30
	Produit 1.2 : La définition d'une stratégie nationale durable en matière de GDS est prise en charge, qui prend en compte les	1.2.1. Nombre de ministères et/ou entités étatiques dont les capacités en GDS ont été renforcées par le projet.	3

⁴³ A surchoir à cause de l' inexistence de parlement

aspects sexo spécifiques révélés par le processus de consultation et qui vise à développer des mécanismes opérationnels pour mettre en œuvre le cadre juridique actuellement en vigueur.		
	1.2.2 Nombre de document de stratégie nationale durable sur la GDS élaboré	1
	1.2.3 Nombre de document sectoriel prenant en compte la GDS élaboré	3
	1.2.4 Un mécanisme opérationnel de GDS est développé et sert de référence aux acteurs clés et permet de mettre en œuvre le cadre juridique actuellement en vigueur	1
Produit 1.3 : Des partenariats sont établis avec des universités pour la recherche et l'innovation au profit de la GDS (recyclage, financement, etc.).	1.3.1. Nombre d'accords de coopération conclu avec des centres de recherche et/ou des universités.	2
	1.3.2. Nombre d'articles scientifiques et/ou mémoires de recherche réalisé et publié sur la GDS avec des recommandations réalistes sur la stratégie efficace à adopter par le secteur GDS	6
	1.3.4. % de femmes parmi les chercheurs ayant produits les articles scientifiques et/ou les mémoires publiés	30%
Produit 1.4 Une campagne de sensibilisation et de plaidoyer est menée auprès du grand public et de groupes d'agents de changement ciblés pour	1.4.1. Nombre d'événements public de masse ou de manifestations de plaidoyer réalisé à travers le pays	20

	promouvoir un plan stratégique			
		1.4.2. Nombre de personnes directement touché par les événements (par sexe)	1500	
		1.4.3. Nombre de supports de communication produit et diffusé au grand public	5	
<p>Résultat 2 : Les capacités sont renforcées en matière de gestion des déchets solides dans les municipalités de deux pôles régionaux de développement par l'instauration d'un mécanisme efficace, sensible à la dimension de genre et rentable.</p> <p>2.1 Un mécanisme efficace, sensible à la dimension de genre et rentable est opérationnel dans les deux pôles régionaux de développement grâce aux renforcements de capacités en GDS</p>	<p>Produit 2.1 : Un programme efficace d'éducation et de sensibilisation à la gestion des infrastructures et services appropriés de GDS (écosite, déchetterie, sites de décharges, etc.) est parrainé</p>	2.1.1. Nombre de personnes formées ou ayant participées dans des sessions d'assistance technique sur la GDS dans les municipalités	720	
		2.1.2 Nombre de personnes formées valorisant les formations reçues dans les services appropriés d GDS	500	
		2.1.3 Nombre de formation effectué sur la GDS dans les municipalités	10	
		2.1.4. % de femmes formatrices parmi les membres des communautés ayant reçu une formation de formateurs	30%	
		2.1.5 Nombre de participants aux ateliers thématiques organisés par les communautés	800	
		2.1.5 Nombre de personne formées gérant efficacement les infrastructures et services appropriés de GDS	500	
		Produit 2.2 : Les parties prenantes locales et les municipalités sont soutenues pour l'élaboration et la mise en œuvre de plans de GDS locaux tenant compte de la notion de genre,	2.2.1. Nombre de municipalités ou d'arrondissements disposant d'un plan de GDS opérationnel	3
			2.2.2. Nombre d'organisations communautaires impliqué dans les efforts de GDS.	10

	2.2.3. Nombre d'études réalisé sur la composition des déchets et les options de recyclage viables	1
	2.2.4. % de femmes impliqué dans le processus d'élaboration des plans de GDS	30%
Produit 2.3 : Les capacités internes des municipalités pour assurer la gouvernance du secteur de la GDS sont renforcées	2.3.1. Nombre de groupes communautaires sur la GDS établi et/ou renforcé dans le cadre du projet et activement impliqué dans la GDS	10
	2.3.2. Nombre de municipalités ayant bénéficié d'au moins 5 séances de formations pour la mise en œuvre du système de gestion des déchets solides.	3
	2.3.3 Nombre de municipalités capable d'assurer la gouvernance de GDS	
	2.3.3. Nombre d'organisations de femmes ou de groupes dirigés par des femmes renforcé pour appuyer les efforts de GDS dans leur commune	3
Produits 2.4 : Une communauté plus respectueuse du principe des 3R (Réduire, Réutiliser et Recycler les déchets) est établie au moyen de la promotion des meilleures pratiques identifiées dans les trois zones cibles du projet.	2.4.1. Nombre de familles impliqué dans le recyclage et/ou le composteage domestique de déchets solides	45
	2.4.2. Nombre d'organisations impliqué dans le recyclage, la production et/ou la promotion du compost à partir des déchets solides	5
	2.4.3. Nombre de personnes sensibilisé et/ou informé sur la transformation des déchets en compost et/ou produits artisanaux	5500
	2.4.4. Nombre de femmes formé et engagé dans la transformation des déchets solides en compost et/ou produits artisanaux	1500
	2.4.5 Nombre d'OCB dirigé par des femmes effectivement en charge de la GDS	1
Produit 2.5 : Des activités génératrices de revenus	2.5.1. Nombre d'emplois créé par les activités génératrices de revenus appuyées par le projet	150

	liées au traitement des déchets sont développées pour améliorer les conditions de vie des populations les plus vulnérables et accroître la protection de l'environnement		
		2.5.2. Nombre de microentreprises et d'entreprises individuelles créées et/ou renforcées pour la GDS	6
		2.5.2 Nombre de ménage vivant des revenus de la GDS	450
		2.5.3. Nombre d'entreprises créés et /ou renforcé dirigé par des femmes en charge de la GDS	1
Résultat 3 : Des infrastructures critiques et des services de GDS sont mis en place et facilitent le développement économique et l'amélioration des qualités de vie 3.1 La qualité de vie des populations des municipalités est améliorée 3.2 Le activités économique sont améliorées grâce à	Produit 3.1 : Une évaluation des incidences sur l'environnement (EIE) portant sur la mise en place et/ou la construction d'infrastructures de GDS (écosite, déchetterie, décharge contrôlée et IRM) est menée	3.1.1. Nombre de rapports d'évaluation de l'environnement (EIE) avec des recommandations claires et réalistes produit et approuvé	1
	Produit 3.2 : La mise en place et/ou la construction et la mise en service des infrastructures de GDS (écosite, déchetterie, etc.) sont menées à bien.	3.2.1. Nombre de protocoles d'accord, incluant les documents légaux des terrains, signé avec les municipalités	1
		3.2.2. Nombre de municipalités ayant des infrastructures et équipements de GDS opérationnels pour la collecte, le transport, le recyclage et l'élimination des déchets solides	3
		3.2.3 Nombre de comité de gestion des quartiers fonctionnels	28

la mise en place des infrastructures			
		3.2.5. % de femmes parmi les gestionnaires des infrastructures de GDS	30%
	Produit 3.3 la décharge de Jérémie est fermée	3.3.1. Nombre d'emplois créé par les activités de mise en place des infrastructures de GDS et de fermeture de sites de décharge	250
			3
		3.3.2. Nombre de sites de décharge fermé	1
		3.3.3. % de femmes parmi les travailleurs des travaux de mise en place des infrastructures de GDS et de fermeture de sites de décharge	30%
Produits 3.4 Le développement économique est repris après la mise en place des infrastructures	3.4.1 Nombre d'activités économique repris après la mise en place des infrastructures	50	

Guide d'entretien aux gestionnaires du projet

Pertinence

1. Quel a été le processus de formulation des différents projets ?
2. Quel est le niveau de pertinence et le degré d'alignement du projet par rapport aux Cadres stratégiques , aux ODD et aux besoins des bénéficiaires?
3. Dans quelle mesure la méthode d'exécution choisie par l'équipe de projet est-elle adaptée au contexte de renforcement des capacités institutionnelles ?

Efficacité

4. Quel a été le dispositif de pilotage, de coordination et de mise en œuvre du projet?
5. Dans quelle mesure le projet a-t-il été conceptualisé, planifié et implémenté pour renforcer les capacités institutionnelles locales et nationales au niveau central et décentralisé ?
6. Dans quelle mesure le projet a-t-il impliqué les acteurs nationaux dans la planification et la mise en œuvre du projet ?
7. Les insuffisances ou difficultés rencontrées ?
8. Quel est le dispositif de suivi-évaluation et de rapportage mis en place ? Les insuffisances et difficultés rencontrées ?
9. Quelle est votre appréciation sur l'exécution technique du projet?
10. Selon vous, quels ont été les principaux acquis et résultats du projet?
11. Selon vous, quelles ont été les principales insuffisances et difficultés du projet?
12. Dans quelle mesure les résultats obtenus ont-ils bénéficié au gouvernement haïtien ?
13. Comment les produits correspondants fournis par le PNUD ont-ils impacté les effets et de quelle manière ne se sont-ils pas révélés efficaces ?

Efficiences

14. Quelle est votre appréciation sur l'exécution financière du projet?
15. Quels sont les éléments pouvant attester que la mise en œuvre du projet s'est faite avec efficience ? (rapport coûts/réalisations)

16. Dans quelle mesure les ressources ont-elles été stratégiquement allouées afin d'atteindre les résultats du projet

Durabilité

17. Quels sont les éléments de prise en compte de la dimension « durabilité » du projet?

18. Dans quelle mesure le projet du PNUD a-t-il contribué à l'amélioration de la capacité du gouvernement, y compris le renforcement institutionnel? Comment le PNUD pourrait-il améliorer cette élément dans le prochain projet du PNUD?

19. Selon vous, quelles ont été les principales leçons apprises du projet ?

Genre et Droits humains

20. Comment le PNUD a-t-il encouragé l'égalité des sexes et les droits de l'homme dans la fourniture de produits ?

21. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré une approche fondée sur les droits humains, consistant par exemple à focaliser ou à renforcer les capacités des bénéficiaires du projet afin de leur garantir de revendiquer leurs droits ?

22. Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été abordées dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet, particulièrement par rapport aux engagements du gouvernement haïtien et du PNUD à cet égard ⁴⁴ ?

23. Selon vous, quelles peuvent être les principales recommandations à formuler pour la suite de l'intervention du PNUD?

Guide d'entretien le PTF

Pertinence

1. Comment jugez-vous le niveau de pertinence du projet par rapport au Cadres programmatiques/ aux /ODD

⁴⁴ Voir, par exemple, la Politique nationale pour l'égalité hommes-femmes (2014-2034), le Circulaire du Premier Ministre du 25 août 2017 relative à l'application de la politique d'égalité Femmes-Hommes dans les actions gouvernementales et la Stratégie mondiale du PNUD pour la promotion de l'égalité des sexes.

2. Dans quelle mesure le projet actuel du PNUD a-t-il soutenu le gouvernement d'Haïti à atteindre les objectifs nationaux de développement, a pu s'adapter aux événements imprévus, et à contribuer à mettre en œuvre l'Agenda 2030 en Haïti dans le cadre des résultats programmés
3. Dans quelle mesure le projet du PNUD a-t-il répondu aux priorités et aux besoins des bénéficiaires
Efficacité
4. Dans quelle mesure le projet du PNUD a-t-il contribué à l'amélioration de la capacité du gouvernement, y compris le renforcement institutionnel? Comment le PNUD pourrait-il améliorer cet élément dans le prochain projet du PNUD?
5. Quel est le degré d'alignement du projet par rapport aux Priorités nationales?
6. Comment estimez-vous le dispositif de pilotage, de coordination et de mise en œuvre du projet? Les insuffisances ou difficultés rencontrées ?
7. **Avez-vous des rapports d'activités** et Quelle est votre appréciation sur l'exécution technique du projet ?

Efficiences

8. Quelle est votre appréciation sur l'exécution financière du projet?
9. Et l'appréciation globale ?

Durabilité

10. Les résultats sont-ils durables selon vous?
11. Faites-vous des recommandations sur la gestion du projet, si oui à travers quel canal?
Seriez-vous prêts pour le financement de projet de la même nature ou pourriez-vous étendre vos portefeuilles à d'autres domaines d'interventions aussi prioritaires?

Pertinence

1. Comment jugez-vous le niveau de pertinence du projet par rapport au Cadres programmatiques/ aux /ODD
2. Quels sont selon vous les résultats les plus importants
3. Quelles sont les principales difficultés rencontrées pendant la mise en œuvre du projet?
4. Comment avez-vous surmonté ces difficultés
5. Quel a été le dispositif de pilotage, de coordination et de mise en œuvre du projet ? Les insuffisances ou difficultés rencontrées ?
6. Quel est le dispositif de suivi-évaluation et de rapportage mis en place ? Les insuffisances et difficultés rencontrées
7. Quelle est votre appréciation sur l'exécution technique du projet ?
8. Quels sont les éléments pouvant attester que la mise en œuvre du projet s'est faite avec efficacité?
9. Les bénéficiaires directs du projet ont-ils vu leurs conditions de vie améliorées

Efficiace

Quelle est votre appréciation sur l'exécution financière du projet ?

10. Selon vous, quels ont été les principaux acquis et résultats du projet
11. Quels sont les éléments pouvant attester que la mise en œuvre du projet s'est faite avec efficiace ?
12. Selon vous, quelles ont été les principales leçons apprises du projet ?
13. Quels sont les éléments de prise en compte de la dimension « genre » du projet ?

Durabilité

14. Quels sont les éléments de prise en compte de la dimension « durabilité » du projet ?
15. Dans quels domaines les appuis sont-ils nécessaires pour consolider les acquis?

Genre

16. Comment le PNUD a-t-il encouragé l'égalité des sexes et les droits de l'homme dans la fourniture de produits ?

17. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré une approche fondée sur les droits humains, consistant par exemple à focaliser ou à renforcer les capacités des bénéficiaires du projet afin de leur garantir de revendiquer leurs droits ?
18. Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été abordées dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet, particulièrement par rapport aux engagements du gouvernement haïtien et du PNUD à cet égard ⁴⁵ ?
19. Ya t il des changements positifs du point de vue autonomisation des femmes/ responsabilisation etc

20. Selon vous, quelles peuvent être les principales recommandations à formuler pour la suite de l'intervention du PNUD?

Guide d'entretien avec les bénéficiaires

1. Quel est votre niveau d'implication dans le projet/ OSC partenaire, bénéficiaires etc...
2. Avez-vous reçu des formations?
3. Es ce que ces formations reçues répondent à vos besoins
4. Quelle utilisation faites-vous avec ces informations/formations reçues ?
5. I y a t-il eu des changements de comportements positifs après les informations/formations si oui lesquels ? sinon pourquoi ?
6. Entrepreniez-vous des Activités Génératrices de Revenus (AGR) si oui lesquelles ?
- 7. y a t-il eu des améliorations au niveau des conditions de vie? Lesquelles et comment?**
8. Participez-vous à des cadres de dialogue communautaire ? Quelle est la régularité ?
- 9. Êtes-vous satisfait des interventions du projet?**
- 10. Quels sont les changements positifs ou négatifs que les interventions du projet ont apportés**
- 11. Si Oui Selon vous, ces changements vont- ils perdurer à moyen et long terme et pourquoi?**

Guide d'entretien Leaders communautaires/OSC

1. Le projet répond t il à vos besoins ?
- 2. Êtes-vous impliqués dans le cadre de concertation si oui quels sont selon vous les acquis ?**
- 3. ya il un changement positif depuis votre engagement dans le dialogue ?**
4. Quel est votre niveau de satisfaction du fonctionnement du cadre de dialogue ?
5. Votre point de vue est-il maintenant pris en compte?
6. Êtes-vous consulté dans le domaine de la gestion citoyenne et communautaire?
7. Quels sont les souhaits et les recommandations que vous voudriez voir prendre en compte par le projet ?
8. Es ce que les femmes sont des responsables dans votre organisation, leur rôle ?

Guide d'entretien avec le Groupe de résultats/ Cadres du Ministères/points focaux PNUD

1. Quel est le niveau de pertinence du projet par rapport aux priorités nationales / aux ODD/ bénéficiaires
Efficacité
2. Quel a été le dispositif de pilotage, de coordination et de mise en œuvre du projet? Les insuffisances ou difficultés rencontrées ?
3. Quels sont les articulations entre le MDE , le SNGRS, et Le Projet, d' une part et le MDE avec les structures décentralisées dans les 2 municipalités d' autre part
4. Quel est le dispositif de suivi-évaluation et de rapportage mis en place ? Les insuffisances et difficultés rencontrées ?
5. Avez-vous bénéficié de renforcement de capacité en terme d'analyse et de suivi évaluation des politiques sectorielles
6. Quelle est votre appréciation sur l'exécution technique du projet?
7. Quels sont les éléments pouvant attester que la mise en œuvre du projet s'est faite avec efficacité
8. Selon vous, quels ont été les principaux acquis et résultats du projet?
Efficiace
9. Quelle est votre appréciation sur l'exécution financière du projet?
10. Selon vous, quelles ont été les principales insuffisances et difficultés du projet?
11. Quels sont les éléments pouvant attester que la mise en œuvre du projet s'est faite avec efficiace ?
12. Selon vous, quelles ont été les principales leçons apprises du projet?
13. Quels sont les éléments de prise en compte de la dimension « genre » du projet?

14. Les efforts déployés par le PNUD et les partenaires nationaux pour mobiliser les ressources et les connaissances ont-ils été cohérents par rapport aux opportunités et les contraintes ?

Durabilité

15. Quels sont les éléments de prise en compte de la dimension « durabilité » du projet?
16. Dans quelle mesure le projet du PNUD a-t-il contribué à l'amélioration de la capacité du gouvernement, y compris le renforcement institutionnel? Comment le PNUD pourrait-il améliorer cette élément dans le prochain projet du PNUD?
17. Selon vous, quelles peuvent être les principales recommandations à formuler pour la suite de l'intervention du PNUD?

Genre et droits humains

18. Comment le PNUD a-t-il encouragé l'égalité des sexes et les droits de l'homme dans la fourniture de produits ?
19. Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré une approche fondée sur les droits humains, consistant par exemple à focaliser ou à renforcer les capacités des bénéficiaires du projet afin de leur garantir de revendiquer leurs droits ?
20. Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été abordées dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet, particulièrement par rapport aux engagements du gouvernement haïtien et du PNUD à cet égard ⁴⁶ ?
21. Ya t il des changements positifs du point de vue autonomisation des femmes/ responsabilisation etc

Annexe 5 : Modalité d'estimation des critères de l'évaluation

Les formules ci-après sont proposées pour le calcul des performances dans l'évaluation.

La **Pertinence** : Pour cet indicateur, on utilise l'estimation suivante :

- Pertinent (P) **(2)**
- Non pertinent (NP) **(1)**

La **durabilité** : Pour cet indicateur, on utilise le « Coefficient de Durabilité »(CD). Ce coefficient se décompose en cinq facteurs (a, b, c, d, e). Il est noté sur une échelle de 1 à 5, et se calcule comme suit :

Tableau N°3 : Modalité de calcul de l'indicateur « coefficient de durabilité »

Les facteurs d'appréciation du niveau de durabilité	La notation
Facteur « a » : degré de persistance des résultats ou tendance d'impacts du projet à la fin du projet et à la cessation du financement	1/1
Facteur « b » : degré ou importance des activités de renforcement de capacités, d'information, de sensibilisation et de la partie nationale	1/1
Facteur « c » : degré de participation ou d'implication des bénéficiaires à la mise en œuvre du projet	1/1
Facteur « d » : degré d'appropriation et d'utilisation par les bénéficiaires des capacités transférées	1/1

Le Coefficient de Durabilité (CD) a été obtenu ainsi qu'il suit :

$$CD = a + b + c + d = ou < 4$$

Pour évaluer la Durabilité :

- Probable (P) **(4)** : risques négligeables en matière de durabilité
- Modérément probable (MP) **(3)** : risques modérés en matière de durabilité
- Modérément improbable (MI) **(2)** : risques significatifs en matière de durabilité

Improbable (I) **(1)** : risques graves en matière de durabilité

Efficacité : Pour cet indicateur, on a recours au « Coefficient d'Efficacité »(CE). Ce coefficient se décompose en trois facteurs (a, b, c) tels que spécifiés ci-dessous. Il est noté sur une échelle de 1 à 5, et se calcule comme suit :

Tableau N°4 : Modalité de calcul de l'indicateur « coefficient d'efficacité »

Facteur d'appréciation du niveau d'efficacité	Notation
Facteur « a » : Degré de réalisation des activités	1/1
Facteur « b » : Degré d'obtention des (produits) attendus	2/2
Facteur « c » : Degré d'atteinte et/ou pronostique des objectifs (effets) préalablement fixés	3/3

Le coefficient d'efficacité (CE) a été obtenu comme suit :

$$CE = a + b + c = \text{ou} < 6$$

Pour évaluer l'Efficacité :

- Hautement satisfaisant (HS) **(6)** : le projet n'a pas présenté de lacune dans la réalisation de ses objectifs en termes d'efficacité.
- Satisfaisant (S) **(5)** : le projet n'a présenté quelques lacunes mineures.
- Modérément satisfaisant (MS) **(4)** : le projet a présenté des lacunes modérées.
- Modérément insatisfaisant (MI) **(3)** : le projet a présenté des lacunes importantes.
- Insatisfaisant (I) **(2)** : le projet a présenté des lacunes majeures dans la réalisation de ses objectifs en termes d'efficacité.
- Hautement insatisfaisant (HI) **(1)** : le projet a présenté de graves lacunes.

Efficience : Pour mesurer l'efficacité du PROJET, l'indicateur « Coefficient d'Efficiency » (CEF) a été utilisé. Il prend en compte quatre facteurs, tels que spécifié dans le tableau ci-dessous :

Tableau N°5 : Modalité de calcul de l'indicateur « coefficient d'efficacité »

Facteur d'appréciation de l'efficacité	Notation
Facteur « a » : Degré d'efficacité par rapport à l'obtention des résultats (produits)	2/3
Facteur « b » : Degré d'efficacité par rapport à l'obtention des résultats (produits)	3/3

Le CEF se calcule comme suit :

$$CEF = a + b + c = \text{ou} < 6$$

Modalité pratique de calcul de l'indicateur « coefficient d'efficacité »

Pour mesurer l'efficacité du projet, l'indicateur « Coefficient d'Efficiency » (CEF) a été utilisé. Il correspond au ratio entre le taux de réalisation des résultats (TRR) et le taux d'exécution financière (TEF). CEF : TRR/TEF

- Hautement satisfaisant (HS) **(6)** : le projet n'a pas présenté de lacune dans la réalisation de ses objectifs en termes d'efficacité. (0,90 à supérieur à 1 : Efficience très satisfaisante/ **Très satisfaisant (5.1 à 6)**);
- Satisfaisant (S) **(5)** : le projet n'a présenté quelques lacunes mineures. (0,61 à 0,79 : Efficience satisfaisante/ **Satisfaisant (4.1 à 5)**);
- Modérément satisfaisant (MS) **(4)** : le projet a présenté des lacunes modérées. (0,50 à 0,60 : Efficience moyennement satisfaisante/ **Moyennement satisfaisant (3.1 à 4)**

- Modérément insatisfaisant (MI) **(3)** : le projet a présenté des lacunes importantes. 0,46 à 0,50 : Efficienc e moyennement satisfaisante/ **Moyennement insatisfaisant (2.1à 3)**;
- Insatisfaisant (I) **(2)** : le projet a présenté des lacunes majeures dans la réalisation de ses objectifs en termes d'efficience (0,31 à 0,45 Efficienc e insatisfaisant/ **Insatisfait (1.1 à 2)**;
- Hautement insatisfaisant (HI) **(1)** : le projet a présenté de graves lacunes (0,0 à 0,30 : Efficienc e très insatisfaisante/ Très insatisfait (0 à 1))

Modalité pratique de calcul de l'indicateur « coefficient d'efficience »

Pour mesurer l'efficience du projet, l'indicateur « Coefficient d'Efficienc e » (CEF) a été utilisé. Il correspond au ratio entre le taux de réalisation des résultats (TRR) et le taux d'exécution financière (TEF). CEF : TRR/TEF

Rapporté à l'échelle de 1 à 6 cela nous donne la classification suivant :

0,0 à 0,30 : Efficienc e très insatisfaisante/ Très insatisfait (0 à 1);

0,31 à 0,45 : Efficienc e insatisfaisant/ **Insatisfait (1.1 à 2)**;

0,46 à 0,60 : Efficienc e moyennement satisfaisante/ **Moyennement satisfaisant (2.1à 3)**;

0,61 à 0,79 : Efficienc e satisfaisante/ **Satisfaisant (3.1 à 4)**;

0,80 à supérieur à 1 : Efficienc e très satisfaisante/ **Très satisfaisant (4.1 à 5)**;

Thème transversal genre : On utilise l'indicateur « Coefficient Genre » (CG) pour mesurer et affecter une note, sur une échelle de 1 à 5, à la prise en compte de la dimension genre, selon les modalités indiquées dans le tableau ci-dessous.

Tableau N°6 : Modalité de calcul de l'indicateur « coefficient Genre »

Les facteurs d'appréciation du niveau de prise en compte de la dimension genre	La notation
Facteur « a » : degré d'intégration de la dimension genre dans la conception, la mise en œuvre, le suivi-évaluation du PROJET et le reportage sexo spécifique	2/2
Facteur « b » degré de contribution du projet à l'accès aux droits humains et à l'émergence des mécanismes d'inclusion	2/2
Facteur « b » : degré de contribution du PROJET à la promotion de l'égalité des genres, à l'autonomisation de la femme, à l'accès aux droits humains et à l'émergence des mécanismes d'inclusion	2/2

Le Coefficient Genre (CG) a été obtenu comme suit :

$$CG = a + b = \text{ou} < 6$$

- Hautement satisfaisant (HS) **(6)** : le projet n'a pas présenté de lacune dans la réalisation de ses objectifs en termes d'efficacité.
- Satisfaisant (S) **(5)** : le projet n'a présenté quelques lacunes mineures.
- Modérément satisfaisant (MS) **(4)** : le projet a présenté des lacunes modérées.
- Modérément insatisfaisant (MI) **(3)** : le projet a présenté des lacunes importantes.
- Insatisfaisant (I) **(2)** : le projet a présenté des lacunes majeures dans la réalisation de ses objectifs en termes d'efficacité.
- Hautement insatisfaisant (HI) **(1)** : le projet a présenté de graves lacunes

Annexe 6 : Liste des personnes rencontrées

Prénom et Nom	Titre	Institution	Coordonnées	Date
Comité Pilotage				
Astrel Joseph	Directeur Général	MDE	Tél : 4898 8606 Email : astreljo@yahoo.fr	05/05/2021
Nicolas Dorleon	Responsable du suivi des projets	Ambassade du Japon en Haiti	Tel : +509 4644 2979 Email : nicolas.dorleon@ht.mofa.go.jp	05/19/2021
Dorine Jn Paul	Cheffe Unité/ Résilience	PNUD	Tel : 3461 0808 dorine.jn.paul@undp.org	04/19/2021
Fernando Hiraldo,	Représentant Résident PNUD Haiti	PNUD	Tel : Email : fernando.hiraldo@undp.org	04/19/2021
PNUD Haïti				
Fernando Hiraldo,	Représentant Résident PNUD Haiti	PNUD	Tel : Email : fernando.hiraldo@undp.org	04/19/2021
Dorine JN PAUL	Cheffe Unite Resilience PNUD - Haiti	PNUD	dorine.jn.paul@undp.org	04/19/2021
Thierry Messina Endeme	MSU PNUD -Haiti	PNUD	thierry.messina@undp.org	04/19/2021
Stephanie Ziebell	DRR PNUD -Haiti	PNUD	stephanie.ziebell@undp.org	04/19/2021
Equipe Projet GDS				
Jacques Washington Joseph	Coordonnateur Projet GDS	PNUD	Tel. acques-washington.joseph@undp.org	04/19/2021
Barthelus Jean Dieugo	Responsable suivi Projet GDS	PNUD	Tel. 44024043 jean-dieugo.barthelus@undp.org	04/19/2021
Jefferson Belizaire		PNUD	jefferson.belizaire@undp.org	04/19/2021
André Joseph Andrenor		PNUD	joseph-andrenor.andre@undp.org	04/19/2021
Said Suire		PNUD	Tel. 48492661 said.suire@undp.org	04/19/2021
Bob Beauplan	Coordonnateur terrain - Jérémie	PNUD	bob.beauplan@undp.org	04/19/2021 05/07/2021
Patrick Alteus,	Unité Resilience : Responsable de Suivi &Évaluation	PNUD	Tel : 3103-4546 Email : patrick.alteus@undp.org	04/19/2021
Ministère de L'Environnement / SNGRS				
Joaneson Lacour	Consultant	MDE	+509 3444 1512 joaneson.lacour@gmail.com	04/20/2021
Evans Louis	Directeur Cadre de Vie et Assainissement /	MDE / DCVA	Tel. +509 4898 8613 evanslouis212@yahoo.fr	05/12/2021

	Coord. national du projet			
Ninon Angrand,	Directrice du Bureau National de l'Évaluation Environnementale		Tél : 4485-0626 Email : aninonangrand@hotmail.com	04/29/2021
Galiotte Marie Ganette	Cadre supérieur du SNGRS	MDE/SNRS	+509 3122 9190 ganettegaliotte@gmail.com	05/17/2021
Waner Cadet	Cadre supérieur du SNGRS	Cadre supérieur du SNGRS		05/17/2021
Wideline Pierre	Directrice Dép. Adj/ Point focal du projet	MDE-Nord-est	+509 3715 9697 widelinepierre@live.com	04/22/2021
Kelly Maxcia	Directeur Depart. / Point focal du projet	MDE Grand Anse	+509 3728 5567 kellymaxcia@yahoo.fr	05/09/2021
Augustin Jean Philippe	Responsable de l'Unité juridique	MDE	+509 37126297 kellymaxcia@yahoo.fr	05/13/2021 05/17/2021
Autres partie prenante clé				
Bogentson André	Directeur de recherche	RUEH	Tel. +509 47143607 Email : bogentson@gmail.com	05/06/2021

Acteurs locaux				
Catégories d'acteurs	Lieu de rencontre	Participants-es	Coordonnées	Date
Staff local Projet GDS	Bureau du Projet GDS à Ouanaminthe	3 (1F+2H)	32969159	04/22/2021
DD-MdE (Point Focal)	Appel téléphonique	1F	+509 3715 9697 widelinepierre@live.com	04/22/2021
Directeur BDS	A son bureau	1H		04/22/2021
5 Comités quartiers (Bloc nan Gaya / Village Dessalines / Bloc Sance-Vapor / Bloc Cite Planto et Bloc Cite Beauvin)	Bureau du Projet GDS à Ouanaminthe	20 (3F + 17H)	Réf. Feuilles présences	04/22/2021 04/23/2021
3 OCB (PGNE, CJPFH-T, Kiskeya Vèt)	Bureau du Projet GDS à Ouanaminthe	12 (6 F + 6H)	Réf. Feuilles présences	04/22/2021 04/23/2021 04/24/2021
2 Entreprises locales (ODESO et Pwop -T Rcyding)	Bureau du Projet GDS à Ouanaminthe	6 (1F +5H)	Réf. Feuille présence	04/23/2021 04/24/2021

Acteurs locaux				
Catégories d'acteurs	Lieu de rencontre	Participants-es	Coordonnées	Date
Plateforme multisectoriel GDS	Bureau du Projet GDS à Ouanaminthe	10 (1F+9H)	Réf. Feuille présence	04/23/2021
Responsable Voirie et Maires Ouanaminthe, Ferrier et Fort-Liberté	Local mairie et GDS Ouanaminthe et appels téléphoniques	6 H	33681587	04/23/2021 et autres
Staff local Projet GDS a Jérémie	Bureau du Projet GDS à Jérémie	4 (1F+3H)	39974811	05/07/2021
DD-MdE (Point Focal)	Ville de Corail	1H	+509 3728 5567 kellymaxcia@yahoo.fr	05/09/2021
9 Comités quartiers : La pointe / Coton / Basse Ville / Camagnol/ Makandal / Cote de Fer/ Berquier/Cite La Source/ Platon	Bureau du Projet GDS à Jérémie et ailleurs	23 (12F + 11H)	Réf. Feuilles présences	05/07/2021 05/08/2021 05/09/2021
2 OCB (JPGA et PCP)	Bureau du Projet GDS à Jérémie	3 (1 F + 2H)	Réf. Feuilles présences	05/07/2021 05/08/2021
4 Entreprises locales (UJEREG, ICP, CEIDRU et DA&CO)	Bureau du Projet GDS à Jérémie	10 (5F +5H)	Réf. Feuille présence	05/07/2021 05/08/2021 05/09/2021
Plateforme multisectoriel GDS	Bureau du Projet GDS à Jérémie	5 (1F+5H)	Réf. Feuille présence	05/09/2021
Responsable Voirie et Maires Jérémie , Roseaux, Beaumont et Corail	Bureau PNUD a P-au-P et appels téléphoniques	5 H	+50937695693	05/05/2021 et autres

Annexe 7 : Liste des documents consultés

- PNUD (2018-2021) : PV/CR Procès-verbaux ou Compte rendu de Comité Pilotage
- PNUD (2011) Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axés sur les résultats du développement » du PNUD. <http://web.undp.org/evaluation/handbook/french/index.html>
- PNUD (2018) Document de projet de renforcement du système de gestion des déchets solides (GDS) en Haïti.
- PNUD (2018) Minutes de réunions
- Plan cadre stratégique de développement
- Plan de Développement Stratégique d'Haïti (2017)
<https://observatorioplanificacion.cepal.org/en/plans/plan-strategique-de-developpement-dhaiti>
- PNUD (2020) Rapport final - MDE/SNGRS – PNUD Contribution technique au renforcement du secteur de la Gestion des déchets solides
- PNUD (2017) Plan stratégique du PNUD (CPD) pour la période 2018-2021
- PNUD (2020) Rapport Evaluation Indicateur
- PNUD (2018) Révision substantive du Projet de renforcement du système de gestion des déchets solides en Haïti
- PNUD (2019) Results Oriented Analysis Report For Country Offices
- PNUD (2018-2021) Rapports d'avancement du projet GDS
- Rapport PNUD (2018-2021) Rapport de suivi-évaluation du Projet GDS.
- PNUD (2018-2021) Plan annuels de travail du projet GDS
- PNUD (2018-2021) Dépense 2029 du projet GDS
- Société d'aménagement et de gestion des eaux Geosociety (2020) Plan de gestion de déchets solides de la ville de Ouanaminthe
-
- Société d'aménagement et de gestion des eaux Geosociety (2020) Plan de gestion de déchets solides de la ville de Jérémie



Ministère de l'Environnement



Evaluation mi-parcours du projet de « renforcement du système de gestion de déchets solides en Haïti
(municipalités de Ouanaminthe et de Jérémie) »

Termes de référence

Janvier 2021

INTRODUCTION

Ce document présente le mandat pour l'évaluation à mi-parcours du projet intitulé « Renforcement du système de gestion de déchets solides en Haïti », mis en œuvre par le bureau du Programme des Nations Unies pour le Développement en Haïti (PNUD Haïti) en collaboration avec le Ministère de l'Environnement (MDE) dans les municipalités de Ouanaminthe et de Jérémie. Ce projet, financé par le Gouvernement du Japon, a démarré en mars 2018 et prendra fin en mars 2023. Il veut contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations ciblées sur l'ensemble du territoire national à travers la gestion appropriée des déchets solides et du coup contribuer à l'atteinte de l'objectif 11 de développement durable en particulier. Cet examen à mi-parcours fait partie du plan d'Evaluation du Bureau pour le Programme de Pays 2017-2021. Il devrait durer 30 jours ouvrables maximum au cours de la période allant du 1^{er} Avril au 30 Mai 2021.

HISTORIQUE ET CONTEXTE

Avec la croissance démographique accélérée, l'exode rural massif et l'aggravation constante de la situation socio-politico-économique du pays, Haïti connaît une urbanisation grandissante et incontrôlée de ses villes, générant une pression sur les services urbains existants et favorisant l'expansion des quartiers précaires. Il en résulte une production importante de déchets solides dans les espaces urbains, une pollution multiple et croissante ainsi que des problèmes récurrents d'assainissement, d'hygiène et de santé publique. Cette réalité est aggravée notamment par l'absence d'un schéma d'aménagement territorial approprié, les carences de l'État qui n'arrive pas à faire appliquer les réglementations existantes, et le manque d'infrastructures et de services de gestion de déchets solides. Ainsi, les problèmes liés aux éléments physiques (de la pré-collecte à l'élimination) et à la gouvernance de la gestion des déchets solides (la coordination du secteur et le développement de synergie entre les acteurs) deviennent de plus en plus difficiles à solutionner dans le pays. Cette situation généralisée présente une menace pour les principaux facteurs de croissance économique potentielle du pays tels que le tourisme et les investissements étrangers. Face à ces défis, le gouvernement haïtien a sollicité et reçu un financement du gouvernement Japonais pour mettre en œuvre le projet de renforcement du système de gestion des déchets solides (GDS) en Haïti. Ce dernier est exécuté conjointement par le Ministère de l'Environnement (MDE) et le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). Il veut apporter une contribution axée sur la mise à disposition d'une assistance technique au MDE/SNGRS pour la définition d'une stratégie durable en matière de GDS sur la base du cadre juridique en vigueur et, d'autre part, d'un appui direct aux municipalités de Ouanaminthe et Jérémie en termes de GDS.

DESCRIPTION DU PROJET

En mettant en œuvre le projet de renforcement du système de gestion des déchets solides en Haïti, le PNUD et ses partenaires se proposent de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations ciblées sur l'ensemble du territoire national à travers la gestion appropriée des déchets solides et du coup contribuer à l'atteinte de l'objectif 11 de développement durable en particulier. Ce dernier appelle à « faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables » et prévoit à sa cible 11.6 de « réduire l'impact environnemental négatif des villes par habitant, y compris en accordant une attention particulière à la qualité de l'air et à la gestion, notamment municipale, des déchets », d'ici à 2030. Le



projet adoptera une approche multidimensionnelle basée sur une meilleure gestion environnementale et l'intégration équitable des femmes et des hommes dans la planification et la prise de décision susceptibles de contribuer à l'amélioration des cadres de vie. Il sera mis en œuvre principalement dans les municipalités de Ouanaminthe et de Jérémie durant la période allant de Mars 2018 à Mars 2023.

Le PNUD capitalisera sur sa longue collaboration avec l'État haïtien et sa solide expérience en matière d'aménagement du territoire, d'appui à la gouvernance, de recherche de synergie et de concertation entre acteurs, pour mettre en œuvre efficacement les activités du projet et atteindre ces trois principaux résultats :

Une stratégie durable en matière de gestion des déchets solides, tenant compte des sexospécificités et sur la base du cadre juridique en vigueur, est définie;

Les capacités sont renforcées en matière de gestion des déchets solides dans les municipalités de Ouanaminthe et de Jérémie ;

Des infrastructures critiques innovantes pour la gestion des déchets solides sont mises en place et facilitent le développement économique inclusif et équitable.

Le projet est articulé autour de trois composantes distinctes mais complémentaires et interdépendantes :

La composante 1 mettra à disposition du MDE/SNGRS et d'autres parties prenantes une assistance technique pour la définition d'une stratégie durable en matière de GDS. Le projet réunira les acteurs autour d'une plateforme de consultation et de réflexion sur le cadre juridique en vigueur. Le secteur universitaire et le grand public seront impliqués à travers la conduite de recherche et d'une campagne d'éducation et de plaidoyer sur la problématique de la GDS en Haïti.

La composante 2 instaurera un mécanisme communautaire, efficace et sensible à la dimension du genre pour renforcer les capacités internes des municipalités. Cela passera par le développement et l'implémentation d'un programme de renforcement des capacités basé sur les besoins identifiés avec les

communautés et les autorités et parties prenantes locales afin d'établir une communauté plus respectueuse du principe des 4R : Réduire, Réutiliser, Récupérer et Recycler les déchets.

La composante 3 facilitera le développement économique et l'amélioration du cadre et des conditions de vie de façon inclusive et équitable dans les municipalités partenaires. Elle sera implémentée à travers la conduite des études préalables et la mise en place et l'opérationnalisation de services et d'infrastructures de GDS. L'établissement et le renforcement de structures locales de gestion des services et infrastructures permettront de mettre en place une stratégie de sortie participative et durable.

INFORMATIONS DE BASE SUR LE PROJET	
Titre du projet	Renforcement du système de déchets solides en Haïti (municipalités de Ouanaminthe et de Jérémie)
Numéro d'Identification Atlas	00099802
Corporate outcome and output	Les institutions nationales, régionales et locales ainsi que la société civile améliorent la gestion des zones urbaines et rurales, de l'agriculture et de l'environnement, ainsi que les mécanismes de prévention et de réduction des risques, afin d'améliorer la résilience de la population aux catastrophes naturelles et aux changements climatiques.
Pays	Haïti
Région	RBLAC
Date de signature du document de projet	1 ^{er} Mars 2018
Dates du Projet	Début: Mars 2018 Achèvement prévu: Mars 2023
Budget du Projet	\$US 8 530 967
Sources de fonds	Gouvernement du Japon : \$US 8,030,967 TRAC du PNUD : \$US 500,000
Partenaire de mise en œuvre⁴⁷	Ministère de l'Environnement (MDE/SNGRS)

OBJET, PORTÉE ET OBJECTIFS DE L'ÉVALUATION

En se basant sur les stratégies de contrôle d'exécution du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et particulièrement l'Unité Résilience, cette évaluation à mi-parcours sera réalisée pour apprécier l'état d'avancement du projet et proposer des mesures de redressement si nécessaire. Cette évaluation intermédiaire se fera en fonction des directives pour la conduite d'examen à mi-parcours des projets mis en œuvre par le PNUD

3.1.- Objectif général

L'évaluation à mi-parcours appréciera les progrès accomplis au regard des objectifs et résultats du projet tels qu'énoncés dans le document de projet, et mesurera les preuves tangibles de réussite ou d'échec de ce dernier, de manière à définir les changements à opérer pour s'aligner sur les résultats

⁴⁷ It is the entity that has overall responsibility for implementation of the project (award), effective use of resources and delivery of outputs in the signed project document and workplan.

escomptés. L'examen à mi-parcours examinera aussi la stratégie du projet et les risques concernant sa durabilité.

3.2.- Objectifs spécifiques

De façon spécifique, l'évaluation doit fournir une revue stratégique de la performance du projet à date en :

Evaluant la mise en œuvre du projet par rapport aux résultats attendus et aux résultats atteints ;

Appréciant les progrès accomplis au regard des objectifs ;

Évaluant la pertinence des actions du projet ;

Évaluant le niveau de satisfaction des parties prenantes du projet et des bénéficiaires au regard des résultats escomptés ;

Formulant des recommandations précises en vue d'accélérer / de réorienter la mise en œuvre du projet ;

Identifiant les bonnes pratiques et les leçons à tirer des réussites et des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du projet ;

Evaluant l'efficacité de la mise en œuvre du projet.

Les principales recommandations issues du rapport de l'évaluation doivent tenir compte des progrès réalisés dans le cadre de l'implémentation du projet jusqu'au moment de l'évaluation, des leçons apprises (apprentissage), des défis et des difficultés auxquels le projet se trouve confronté. Cet examen à mi-parcours devra se pencher également sur la manière dont l'intervention a cherché à renforcer la capacité des institutions bénéficiaires impliqués dans la GDS et intégrer l'égalité des sexes dans les efforts de développement.

CRITERES ET QUESTIONS -CLÉS DE L'ÉVALUATION

Lors de l'évaluation du projet, l'exercice tiendra compte des aspects suivants :

Pertinence

Ce critère s'applique à la conceptualisation et à la conception du projet. Il évalue le degré de conformité d'une initiative de développement et de ses produits ou effets escomptés aux politiques et priorités nationales et locales et aux besoins des bénéficiaires visés. La pertinence tient également compte de la mesure dans laquelle l'initiative en question répond au plan institutionnel du PNUD et aux priorités de développement humain en matière d'autonomisation et d'égalité des genres. Qui plus est, la pertinence concerne la concordance entre la perception de ce qui est nécessaire selon les planificateurs de l'initiative et la réalité de ce qui est nécessaire du point de vue des bénéficiaires cibles. Ce critère englobe également la notion de réactivité, c'est-à-dire la capacité de réponse adéquate du PNUD aux priorités et aux besoins évolutifs et émergents en matière de développement. Un autre aspect important consiste à déterminer si les défis auxquels le projet était censé apporter des réponses étaient clairement définis, si ses objectifs étaient réalisables et si la relation entre les objectifs, les produits, les

activités et les apports liés au projet était manifeste, logique et proportionnée compte tenu du contexte, des ressources disponibles et des délais fixés.

Efficacité

Ce critère mesure le degré de réalisation des résultats escomptés (produits ou effets) de l'initiative ou l'importance des avancées enregistrées au titre de la réalisation des produits et des effets souhaités. Un autre aspect à prendre en compte au titre de ce critère est la mise en œuvre et la performance opérationnelle du projet, une attention spéciale devant être accordée aux apports des donateurs en termes de qualité, de quantité et de respect des délais impartis ainsi qu'à l'incidence de ces facteurs sur le calendrier d'exécution du plan de travail et sur les modalités de gestion globale du projet.

Efficiace

Ce critère mesure la manière dont les ressources ou les apports (tels que les fonds, les compétences et les délais impartis) sont convertis en résultats de façon rentable. Une initiative est efficace lorsqu'elle utilise les ressources de manière appropriée et économiquement viable pour générer les produits souhaités. L'efficace est importante pour s'assurer que les ressources disponibles ont été utilisées à bon escient et mettre en évidence des usages plus efficaces de ces mêmes ressources. Certains aspects doivent être pris en considération à cet égard : (i) le rapport qualité-prix de certaines dépenses considérables envisagé selon une perspective comparative en tenant compte du contexte, des résultats escomptés et des options disponibles ; (ii) la qualité de la mise en œuvre et son exécution dans les délais impartis ainsi que la réactivité du projet compte tenu des objectifs, des produits, des activités et des risques ; (iii) le rôle de l'assistance internationale, notamment en termes de financement, de communication stratégique et de coordination générale.

Durabilité

Ce critère évalue dans quelle mesure les avantages liés à l'initiative perdurent après l'arrêt de l'aide externe au développement. L'évaluation de la durabilité exige d'appréhender la présence de conditions sociales, économiques, politiques, institutionnelles et autres favorables et d'effectuer, sur la base de cette évaluation, des projections sur les capacités nationales à maintenir, gérer et garantir les résultats du développement à l'avenir.

L'évaluation doit permettre d'attribuer à chacun de ces critères une cote de performance définie de la manière suivante :

Pour évaluer la pertinence :

Pertinent (P) **(2)**

Non pertinent (NP) **(1)**

Pour évaluer l'Efficacité :

Hautement satisfaisant (HS) **(6)** : le projet n'a pas présenté de lacune dans la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficace ou d'efficace.

Satisfaisant (S) **(5)** : le projet n'a présenté quelques lacunes mineures.

Modérément satisfaisant (MS) **(4)** : le projet a présenté des lacunes modérées.

Modérément insatisfaisant (MI) **(3)** : le projet a présenté des lacunes importantes.

Insatisfaisant (I) **(2)** : le projet a présenté des lacunes majeures dans la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité ou d'efficience.

Hautement insatisfaisant (HI) **(1)** : le projet a présenté de graves lacunes.

Pour évaluer l'Efficiences :

Hautement satisfaisant (HS) **(6)** : le projet n'a pas présenté de lacune dans la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité ou d'efficience.

Satisfaisant (S) **(5)** : le projet n'a présenté quelques lacunes mineures.

Modérément satisfaisant (MS) **(4)** : le projet a présenté des lacunes modérées.

Modérément insatisfaisant (MI) **(3)** : le projet a présenté des lacunes importantes.

Insatisfaisant (I) **(2)** : le projet a présenté des lacunes majeures dans la réalisation de ses objectifs en termes de pertinence, d'efficacité ou d'efficience.

Hautement insatisfaisant (HI) **(1)** : le projet a présenté de graves lacunes.

Pour évaluer la Durabilité :

Probable (P) **(4)** : risques négligeables en matière de durabilité

Modérément probable (MP) **(3)** : risques modérés en matière de durabilité

Modérément improbable (MI) **(2)** : risques significatifs en matière de durabilité

Improbable (I) **(1)** : risques graves en matière de durabilité

De plus, les évaluations du PNUD doivent aborder la manière dont l'intervention a cherché à renforcer l'approche basée sur les droits et l'intégration de la dimension genre.

Les questions ci-dessous sont présentées selon les critères d'évaluation requis par le PNUD :

En évaluant la **pertinence**, l'équipe d'évaluation tentera de répondre aux questions suivantes :

Dans quelle mesure le projet est-il conforme au mandat du PNUD, aux priorités nationales et aux besoins prioritaires des bénéficiaires (hommes et femmes) ciblés ?

Dans quelle mesure la méthode d'exécution choisie par l'équipe de projet est-elle adaptée au contexte de renforcement des capacités institutionnelles ?

Dans quelle mesure le projet a-t-il intégré une approche fondée sur les droits humains, consistant par exemple à focaliser ou à renforcer les capacités des bénéficiaires du projet afin de leur garantir de revendiquer leurs droits ?

Dans quelle mesure l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes ont-elles été abordées dans la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet, particulièrement par rapport aux engagements du gouvernement haïtien et du PNUD à cet égard ⁴⁸ ?

En évaluant **l'efficacité**, l'équipe d'évaluation tentera de répondre aux questions suivantes :

Dans quelle mesure les résultats escomptés du projet ont-ils été atteints ou des progrès ont-ils été accomplis en vue de la réalisation des effets souhaités ?

Dans quelle mesure les résultats obtenus ont-ils bénéficié au gouvernement haïtien ?

Comment les produits correspondants fournis par le PNUD ont-ils impacté les effets et de quelle manière ne se sont-ils pas révélés efficaces ?

Dans quelle mesure le projet a-t-il été conceptualisé, planifié et implémenté pour renforcer les capacités institutionnelles locales et nationales au niveau central et décentralisé ?

Dans quelle mesure le projet a contribué à l'autonomisation ou aux droits des femmes ?

Dans quelle mesure le projet a-t-il promu des changements mesurables en termes de promotion de normes, de pratiques ou de relations plus équitables entre les hommes et les femmes ?

Le marqueur de genre attribué au projet correspond-il à la réalité du projet ?

En évaluant **l'efficience**, l'équipe d'évaluation tentera de répondre aux questions suivantes :

Dans quelle mesure les ressources ont-elles été stratégiquement allouées afin d'atteindre les résultats du projet ?

Dans quelle mesure les produits (outputs) du projet ont-ils résulté de l'utilisation économique des ressources ?

⁴⁸ Voir, par exemple, la Politique nationale pour l'égalité hommes-femmes (2014-2034), le Circulaire du Premier Ministre du 25 août 2017 relative à l'application de la politique d'égalité Femmes-Hommes dans les actions gouvernementales et la Stratégie mondiale du PNUD pour la promotion de l'égalité des sexes.

Dans quelle mesure le projet a-t-il impliqué les acteurs nationaux dans la planification et la mise en œuvre du projet ?

Comment le PNUD a-t-il encouragé l'égalité des sexes et les droits de l'homme dans la fourniture de produits ?

En évaluant la **durabilité**, l'équipe d'évaluation tentera de répondre aux questions suivantes :

Quelles sont les mesures qui ont été prises pour assurer la durabilité du projet ?

Dans quelles mesures les partenaires nationaux sont-ils engagés à assurer la pérennité du projet ?

Dans quelle mesure le projet a contribué au transfert des connaissances, au renforcement des capacités et à l'appropriation locale des contreparties nationales ?

Les questions soumises dans le cadre de l'évaluation doivent être convenues entre les utilisateurs et les autres parties prenantes, et acceptées ou affinées en consultation avec l'équipe d'évaluation.

MÉTHODOLOGIE

Conformément aux lignes directives du Programme des Nations Unies pour le Développement en Haïti (PNUD-Haïti) en matière d'évaluation, cette évaluation à intermédiaire permettra d'examiner la mise en œuvre du projet par rapport aux résultats attendus et les progrès accomplis. Pour ce faire, le consultant qui s'en est chargé doit élaborer une méthodologie suivant une approche collaborative et consultative⁴⁹ afin d'assurer une participation active de l'équipe du projet et des partenaires de mise en œuvre.

La participation des parties prenantes est fondamentale pour la conduite de l'examen à mi-parcours⁵⁰. Cette participation doit consister en des entretiens avec les parties prenantes qui assument des responsabilités liées au projet, à savoir entre autres : les organismes d'exécution, les hauts fonctionnaires et responsables des équipes de travail/d'activités, les principaux experts et consultants dans les domaines liés au projet, les membres du comité de pilotage du projet, monde universitaire, les autorités locales et les OCB, etc. En outre, l'évaluateur doit conduire des missions sur le terrain dans les zones couvertes par le projet (Ouanaminthe et Jérémie).

L'examen à mi-parcours doit fournir des informations fondées sur des données factuelles tangibles, fiables et utiles. L'évaluateur examinera l'ensemble des sources d'informations pertinentes, y compris les documents élaborés pendant la phase de préparation du projet (par exemple, la fiche d'identité du

⁴⁹ Pour avoir des idées de stratégies et techniques novatrices et participatives concernant le suivi et l'évaluation, veuillez consulter le document [UNDP Discussion Paper: Innovations in Monitoring & Evaluating Results](#), 5 Nov 2013.

⁵⁰ Pour faire participer plus activement les parties prenantes au processus de suivi et d'évaluation, consultez le document du PNUD [Guide de la planification, du suivi et de l'évaluation axée sur les résultats du développement](#), chapitre 3, page 93

projet (FIP), le document de projet, les rapports de projets dont l'examen annuel de projets, la révision des budgets du projet, les documents stratégiques et juridiques nationaux, et tout autre matériel que l'évaluateur jugera utile pour étayer l'examen).

La participation des parties prenantes est fondamentale pour la conduite de l'examen à mi-parcours. Cette participation doit consister en des entretiens avec les parties prenantes qui assument des responsabilités liées au projet, à savoir entre autres : les organismes d'exécution, les hauts fonctionnaires et responsables des équipes de travail/d'activités, les principaux experts et consultants dans les domaines liés au projet, les membres du comité de pilotage du projet, les plateformes communautaires, etc.

Le rapport final d'examen à mi-parcours doit exposer en détails l'approche appliquée pour l'examen, en indiquant explicitement les raisons ayant motivé cette approche, les hypothèses de départ, les défis à relever, les points forts et les points faibles des méthodes pour l'examen. Des recommandations claires et précises devront être faites lors de cette évaluation qui seront par la suite incluses dans un plan de gestion des recommandations du bureau.

L'évaluation devrait adopter une approche de la « théorie du changement » (TOC) pour déterminer les liens de causalité entre les interventions que le PNUD a appuyées et les progrès réalisés dans la réalisation des résultats escomptés aux niveaux national et local. Les évaluateurs élaboreront un modèle logique de la manière dont les interventions du PNUD devraient entraîner les changements attendus.

Les preuves obtenues et utilisées pour évaluer les résultats de l'appui du PNUD devraient être tirées de diverses sources, notamment des données vérifiables sur la réalisation des indicateurs, des rapports existants, des évaluations et des documents techniques, des entretiens avec les parties prenantes, des groupes de discussion, des visites de terrain.

Les approches méthodologiques peuvent inclure :

Une combinaison de méthodes et d'instruments d'évaluation tant quantitatifs que qualitatifs

Un examen approfondi des documents pertinents, incluant entre autres :

Le document de projet et le ou les accords de contributions

La théorie du changement et le cadre des résultats

Les rapports d'assurance-qualité du programme et du projet

Les plans de travail annuels

Les fiches de planification des activités

Les rapports trimestriels et annuels consolidés

Les rapports de suivi orientés sur les résultats

Les points saillants des réunions du comité de pilotage

Les rapports de suivi technique/financier

Des entrevues semi-structurées avec les parties prenantes-clé incluant la contrepartie gouvernementale, des membres de la communauté des bailleurs, des représentants d'organisations de la société civile, des membres de l'UNCT, les partenaires de mise en œuvre :

Elaboration des questions d'évaluation sur la base des critères d'évaluation (la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité) et en fonction des diverses parties prenantes à interviewer

Entretiens et discussions de groupe (focus groupe) et avec des informateurs clés hommes et femmes, bénéficiaires et parties prenantes

Conduite de toutes les entrevues en toute confiance et dans le respect de l'anonymat. Le rapport final d'évaluation ne devrait pas attribuer de commentaires spécifiques à des individus

Des enquêtes et questionnaires incluant des participants à des programmes de développement, des membres de l'UNCT et/ou des enquêtes et questionnaires impliquant d'autres parties prenantes à des niveaux stratégiques et programmatiques

Des visites de terrain et la validation sur place de résultats et d'interventions tangibles

L'utilisation d'une approche participative et consultative assurant une collaboration étroite avec les responsables de l'évaluation, les partenaires de mise en œuvre et les bénéficiaires directs sera attendue de l'évaluateur

D'autres méthodes telles que cartographie des résultats (outcome mapping), visites d'observations, discussions de groupe, etc

L'examen et l'analyse de données de suivi et d'autres sources de données et de méthodes

Validité, fiabilité maximale des données (qualité) à assurer. L'équipe d'évaluation assurera la triangulation des diverses sources de données

PRODUITS DE L'ÉVALUATION (LIVRABLES)

L'évaluateur devra soumettre les livrables suivants, élaborés en langue française :

Un rapport initial de cadrage de l'évaluation – Un rapport initial de cadrage doit être préparé par le consultant avant de se consacrer aux activités de collecte de données. Ce rapport doit détailler la compréhension de l'évaluateur des éléments qui sont évalués et pour quelle raison ils sont évalués, en indiquant comment une réponse sera apportée à chaque question de l'évaluation en précisant : les méthodes proposées, les sources de données proposées et les procédures de collecte des données. Le rapport initial de cadrage doit inclure un calendrier détaillé des tâches, activités et livrables. Le rapport initial de cadrage donne à l'unité concernée une opportunité de vérifier qu'ils partagent la même compréhension de l'évaluation et également de clarifier tout malentendu avant le début de la mission.

Projet de rapport d'évaluation – L'évaluateur fournira un rapport préliminaire d'évaluation basé sur le modèle développé par le PNUD qui se trouve en annexe. Le PNUD et les principales parties prenantes de l'évaluation doivent examiner ce rapport préliminaire afin de veiller à ce que l'évaluation réponde aux critères de qualité requis (voir format pour le rapport final).

« Audit trail » du rapport d'évaluation. Les commentaires sur le projet de rapport ainsi que les modifications apportées suite à ces commentaires devraient être conservés par l'évaluateur pour montrer la manière dont les commentaires ont été pris en compte.

Rapport final d'évaluation

Présentations aux parties prenantes et/ou au groupe de référence de l'évaluation

Dossier d'Evaluation (Evaluation Brief) et autres produits de connaissance ou participation à des activités de partage de connaissances, le cas échéant. L'évaluateur doit présenter les résultats clés lors d'une réunion avec les représentants du PNUD et du partenaire de mise en œuvre (et/ou dans un atelier de travail réunissant des représentants des parties prenantes et/ou à une réunion de comité de pilotage). Les présentations et autres supports utilisés à cette réunion seront remis au PNUD.

Les comptes rendus de réunions et tout autre document de support seront annexés au rapport final d'évaluation

COMPOSITION DE L'ÉQUIPE D'ÉVALUATION ET COMPÉTENCES REQUISES

L'équipe d'évaluation sera composée de deux consultants, un consultant international et un consultant national. Le consultant international sera le chef d'équipe et sera responsable de l'évaluation y compris de la soumission des livrables. Le consultant national apportera son expertise à l'évaluation. Il aura pour tâche de prendre connaissance de la documentation ; de contribuer à la compréhension du contexte de travail ; d'appuyer la planification de la mission ; d'accompagner le consultant au cours des visites aux partenaires et sur le terrain ; de traduire le créole lorsque nécessaire ; de contribuer à la préparation des rapports de réunions et à la préparation de la partie contexte du rapport d'évaluation et d'appuyer le déroulement de la mission.

Les membres de l'équipe devront être indépendants de toute organisation impliquée dans la conception, l'exécution ou le conseil ayant trait à l'un des aspects de l'intervention faisant l'objet de l'évaluation.

Lors du processus d'évaluation des offres, le PNUD se réserve le droit d'interviewer les candidats par téléphone.

Le consultant international

Formation

Niveau minimum de Master en Suivi et évaluation, Sciences de l'Economie / Sciences du développement, Sciences humaines et sociales, ou tout autre domaine connexe.

Expérience

Conduite d'au moins cinq évaluations de projets ou de programmes de développement dont des évaluations de projets liés, entre autres à : la protection de l'environnement, l'autonomisation économique, la gestion de déchets solides.

Expérience avérée dans la réalisation d'évaluations externes en suivant les démarches d'évaluation des Nations Unies (politiques d'évaluation du PNUD, normes et standards du Groupe des Nations Unies sur l'Evaluation (UNEG).

Expérience avérée de l'évaluation des résultats en matière d'égalité des sexes et de droits humains.

Expérience récente dans les méthodologies d'évaluation de la gestion axée sur les résultats ;

Expérience dans l'application d'indicateurs SMART et dans le remaniement ou la validation des scénarios de départ avec une bonne capacité d'analyse ;

Expérience professionnelle dans les pays en développement et pays ayant des contextes socio-politiques complexes.

Compétences

Familiarité avec le Système des Nations Unies et particulièrement avec le PNUD.

Expérience de travail dans des pays ayant des contextes socio-politique complexes.

Maîtrise du français et de l'anglais ; excellente capacité en matière de rédaction de rapports ; (le rapport sera produit en français).

Rôles et responsabilités

Coordonne les activités de l'évaluation et gère les interactions avec le PNUD

Conduit et oriente le processus d'évaluation

Développe les outils et la méthodologie détaillée de l'évaluation

Collecte, traite et analyse les données qualitatives.

Rédige les différents livrables et annexes de la consultation

ÉTHIQUE D'ÉVALUATION

L'évaluation sera conduite conformément aux principes formulés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » de l'UNEG. Le consultant devra sauvegarder les droits et la confidentialité des sources d'informations, des personnes interviewées et des parties prenantes en prenant des mesures pour garantir la conformité avec les codes pertinents, juridiques ou autres, régissant la collecte de données et les rapports sur les données. Le consultant devra aussi assurer la sécurité des informations collectées avant et après l'évaluation et l'utilisation de protocoles assurant l'anonymat et la confidentialité des sources d'informations lorsque nécessaire. Les informations et les données collectées dans le cadre d'une évaluation doivent être utilisées uniquement pour l'évaluation et non pour d'autres usages sans l'autorisation expresse du PNUD et des partenaires.

MODALITÉS D'EXÉCUTION

L'Évaluateur international (le chef d'équipe) travaillera sous l'autorité générale du Représentant Résident du PNUD en Haïti et sous la supervision du Représentant Résident Adjoint. Il est responsable de la bonne conduite de l'évaluation et de la fourniture de tous les livrables dans les délais prévus. L'évaluateur national collaborera étroitement avec l'évaluateur international qui aura le leadership de l'évaluation.

Un Groupe de référence a été constitué pour accompagner l'évaluation. Le groupe de référence aura pour rôle d'examiner les termes de référence, le rapport préliminaire ainsi que les projets de rapports et préparera des commentaires sur les produits.

L'Unité d'appui à la gestion (MSU – Management Support Unit) aura la responsabilité de la gestion globale de l'évaluation, s'assurera de la conformité du processus avec les requis de l'organisation et effectuera le contrôle de qualité.

Le PNUD assurera les déplacements des évaluateurs et mettra à leur disposition un espace de bureau pour la tenue de certaines réunions.

Les documents clés du projet seront envoyés par le PNUD pour être examinés par l'évaluateur avant le début de la mission.

L'évaluateur international (le chef d'équipe) soumettra les différents livrables à la direction du PNUD en Haïti.

CALENDRIER DU PROCESSUS D'ÉVALUATION

Le calendrier de mise en œuvre de l'évaluation devra nécessairement comprendre les activités suivantes :

Etude sur dossier

Instructions aux évaluateurs

Finalisation de l'élaboration et des méthodes d'évaluation et préparation du rapport initial détaillé

Préparation d'un rapport préliminaire avec les résultats clés

Réunion des parties prenantes et présentation et examen des résultats clés (pour l'assurance qualité)

Préparation et soumission du projet de rapport

Préparation des commentaires

Intégration des commentaires et finalisation du rapport d'évaluation

Les activités devront se dérouler sur une période de 30 jours ouvrables.

ACTIVITÉ	NOMBRE DE JOURS	ÉCHÉANCIER	LIEU	RESPONSABILITÉ
Phase 1: Revue documentaire et rapport de démarrage				
Rencontre de cadrage avec PNUD (Gestionnaire de programme et de projet)	-	1 ^{er} Avril 2021	PNUD ou en téléconférence	Chef de la commission d'évaluation
Partage des documents essentiels à l'équipe d'évaluation	-	1 ^{er} Avril 2021	Via email	Chef de la commission d'évaluation
Revue documentaire, conception de l'évaluation, méthodologie et plan de travail mis à jour, y compris la liste des intervenants à interviewer.	5 jours	9 Avril 2021	À domicile	Équipe d'évaluation
Soumission du rapport de démarrage (15 pages maximum)	-	9 Avril 2021		Équipe d'évaluation
Commentaires et approbation du rapport de démarrage	-	16 Avril 2021	UNDP	Chef de la commission d'évaluation
Phase 2: Mission de collecte de données				
Consultations et visites de terrain	15 jours	30 Avril 2021	En Haiti Avec des visites de terrain	Le PNUD organise les rencontres avec les OCB, le staff du projet, les parties prenantes...
Debriefing au PNUD et aux parties prenantes	1 jour	3 Mai 2021	En Haiti	Équipe d'évaluation
Phase 3: Rédaction du rapport de l'évaluation				
Rédaction du brouillon du rapport de l'évaluation (maximum 50 pages sans les annexes), résumé exécutif (5 pages)	5 jours	10 Mai 2021	À domicile	Équipe d'évaluation
Soumission du brouillon du rapport de l'évaluation	-	10 Mai 2021		Équipe d'évaluation
Commentaires consolidés du PNUD et des parties prenantes	-	17 Mai 2021	PNUD	Chef de la commission d'évaluation et la commission d'évaluation
Debriefing avec le PNUD	1 jour	21 Mai 2021	À distance - PNUD	PNUD, commission d'évaluation, parties prenantes et équipe d'évaluation
Finalisation du rapport de l'évaluation, y compris les ajouts et les commentaires fournis par le staff du projet et le bureau de pays du PNUD	3 jours	27 Mai 2021	À domicile	Équipe d'évaluation
Présentation du rapport d'évaluation final au bureau de pays du PNUD (50 pages au maximum, résumé et annexes non compris)	-	31 Mai 2021	À domicile	Équipe d'évaluation
Estimation de la durée totale de l'évaluation	30			

MODALITES DE DECAISSEMENT ET SPECIFICATIONS

Les décaissements se feront de la manière suivante :

Versement de 30% du paiement après approbation du rapport d'initiation définitif d'examen à mi-parcours incluant la programmation des consultations avec les parties prenantes et la documentation / approche utilisées dans la planification des ateliers

30% après la présentation du projet de rapport d'examen à mi-parcours

40% après la finalisation du rapport d'examen à mi-parcours.

ANNEXES DES TERMES DE RÉFÉRENCE

Les documents suivants doivent être préparés et fournis aux évaluateurs une fois ceux-ci sélectionnés :

Le Cadre des résultats de l'intervention et la Théorie de changement – Fournit des informations plus détaillées sur l'intervention en cours d'évaluation. Les détails du cadre de résultats et du cadre M&E (Suivi & Evaluation), y compris les indicateurs d'effet et de produit ainsi que les cibles pour mesurer la performance et le statut d'exécution, les points forts et les points faibles de l'élaboration M&E initiale et la qualité des données générées. (Responsable Programme)

Justification de l'évaluation. Un document décrivant comment l'évaluation a été envisagée dans l'élaboration de l'intervention. (Responsable Programme)

Des données globales, régionales et nationales applicables. (Responsable Programme)

Les directives pour la préparation du rapport initial de cadrage de l'évaluation. Le rapport initial comprend la matrice d'évaluation et le programme des activités, les étapes et les livrables. (Responsable MSU)

Le format requis pour le rapport d'évaluation – Le rapport final doit inclure les éléments mentionnés dans les critères de qualité des rapports d'évaluation, y compris les résultats, les leçons apprises et les recommandations (voir mais pas obligatoirement se limiter à ces derniers) (Responsable MSU)

Le code de conduite – Le PNUD exige que chaque membre de l'équipe d'évaluation lise attentivement, comprenne et signe le « Code de conduite des évaluateurs dans le système des NU », qui devra être annexé au rapport d'évaluation. (Responsable MSU)

Les Documents à consulter – Une liste des documents importants et des pages Internet que les évaluateurs doivent lire au début de l'évaluation et avant de finaliser la conception et l'élaboration du rapport initial.

La liste des principales parties prenantes et principaux partenaires – Une liste des principales parties prenantes et autres partenaires devant être consultés (organisations, bénéficiaires, utilisateurs de l'évaluation, bailleurs, responsables des organisations chargées de la mise en œuvre etc.) et leur

affiliation et pertinence pour l'évaluation. Cette annexe peut également proposer des sites à visiter. Elle devra servir de base pour la préparation du calendrier.