



Empowered lives.
Resilient nations.

Version finale

Evaluation du Projet de renforcement de la prévention des risques naturels et de la gouvernance territoriale dans le département du Sud, Haïti (Mi-Août – Novembre 2021)

(Unité Résilience, PNUD Haïti)

Descripteurs & 17 ODD

- PNUD – HAITI (PMA)/ Agenda des (ODD)¹
- Ministère des affaires étrangères de la Norvège (ODD 17)
- Contrepartie nationale (MPCE, MICT et autres ministères et organes transsectoriels)
- Gouvernance territoriale & Ville durable (ODD 11)
- Evaluation indépendante Projet GRD-SUD
- Matrice de Bilan de l'évaluation (Questions fondamentales et méthodes d'approche)
- Mesure de Rendement (CMR) | Analyses de performances & Gestion des connaissances (ODD 16, 17)
- Identification et Analyse des effets et des impacts
- Contexte de crise multidimensionnelle (COVID-19/ODD-3, Instabilité sociopolitique, climat d'insécurité délétère, Gestion Urgences/Réponses Post-Séisme 14 Août 2021)
- **Prévention des Risques naturels & Gouvernance territoriale**
- Sécurité humaine
- Cartographie multirisques & Résilience (ODD 11 et 13)
- Cartographie des acteurs et des actions
- Conceptions/Aménagements universels (ODD 10, 3, 9)
- Vulnérabilité et résilience sociogéographique, institutionnelles et écosystémiques (ODD 3, 4, 13, 14, 15, 16)
- Développement & Renforcement des Capacités (ODD 16, 17)
- Gender Mainstreaming & Ingénierie sociale (ODD 5, 16, 17)
- Changement de paradigme | Théorie du changement (ODD 16, 17)
- Référentiels & Normes de sauvegardes (Transverses aux ODD)
- Passerelles de synergie inter-opérateurs (ODD-17)
- Politique Publique Sectorielle & Référentiels transnationaux (ODD 16 et 17)
- Développement Durable & Lutte contre l'extrême pauvreté et l'exclusion (ODD-1 et al.)
- Mécanisme de compensation intergénérationnelle
- **Analyse Prospective** | **Stratégies de sortie post-projet.-**

(5 Décembre 2021)

¹ (Les Objectifs de développement durable (ODD) également nommés Objectifs mondiaux, sont un appel mondial à agir pour éradiquer la pauvreté, protéger la Planète et faire en sorte que tous les êtres humains vivent dans la paix et la prospérité. Ces 17 Objectifs s'appuient sur les succès des Objectifs du Millénaire pour le développement, tout en y intégrant de nouvelles préoccupations telles que les changements climatiques, la paix et la justice, entre autres priorités. Ces objectifs sont étroitement liés les uns aux autres, le succès de l'un dépendant souvent de la résolution de problématiques généralement associées à un autre objectif. En reposant sur le partenariat et le pragmatisme, les ODD visent à faire dès maintenant les bons choix pour améliorer, de manière durable, le sort des générations futures. Ils proposent à chaque pays une marche à suivre et des cibles claires, en accord avec ses priorités et les défis écologiques globaux) <http://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/sustainable-development-goals.html> (Consulté le 12 août 2017)

RESUME EXECUTIF

Le Projet de « **Renforcement de la prévention des risques naturels et de la gouvernance territoriale dans le département du Sud (GRD-Sud)** »², financé par le Gouvernement Norvégien à hauteur de \$US 2,980,548.45, implémenté par le Programme des Nations Unis pour le Développement (PNUD), en support avec le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (via la Direction de l'Aménagement du Territoire et du Développement Local et Régional (DATDLR)) et le Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales (via la Direction Générale du Bureau de la Protection Civile et de la Direction des Collectivités Territoriales), ambitionne d'apporter une assistance technique aux décideurs locaux (élus et cadres techniques) pour l'intégration de la prévention des risques dans leurs politiques publiques. Sur le plan conceptuel, le projet s'articule autour de deux (2) axes principaux, à savoir :

- i. Le renforcement des mécanismes de gouvernance locale pour l'animation et la gestion du territoire comprenant le renforcement des capacités des acteurs territoriaux, la mise en place et l'animation d'un cadre de concertation au niveau communal et l'élaboration de quatre Plans Communaux de Développement (PCD) dans les communes prioritaires intégrant la connaissance des risques et les recommandations d'outils de prévention ;
- ii. Le renforcement de la connaissance et de la prévention des risques naturels par l'élaboration de la cartographie multirisques pour l'ensemble du département du Sud et l'opérationnalisation à travers l'élaboration de quatre Plans de Réduction de Risques (PRR), de Plans Communaux de Contingence Multirisque (PCCM), dans les communes prioritaires, ainsi que les supports de communication relatifs.

Les outils développés visent principalement le renforcement de la gouvernance du territoire sous le prisme de la réduction des dommages occasionnés par les catastrophes à travers une politique de prévention s'appuyant sur la cartographie multirisque, des Plans de Réduction de Risques (PRR) et, plus largement sur les documents stratégiques en matière de développement territorial à l'image des Plans Communaux de Développement (PCD), intégrant les recommandations des outils de prévention et dressant les principales orientations et vocations du territoire. Ce projet a démarré en septembre 2018 et devait théoriquement prendre fin en septembre 2020. Mais, vu les retards considérables enregistrés dans l'exécution, en cause de l'aggravation du contexte général du pays, il a été bénéficié d'une prolongation sans solde jusqu'en septembre 2021.

Aussi, niveau stratégique et, sous les grandes orientations d'un comité institutionnel de pilotage intégrant le bailleur, le PNUD a travaillé en accord avec le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE), le MICT et d'autres acteurs locaux stratégiques dans le but de mettre en œuvre un Projet GRD-Sud. D'autres secteurs et acteurs importants de la société civile organisée et, du secteur privé des affaires ont été impliqués à différents niveaux. Dans le département du Sud, d'autres arrangements ont été faits à divers degrés en vue de faciliter et superviser le processus, à travers des structures de base selon une approche de représentativité et d'inclusive pluri et transsectorielles. Les différents secteurs d'activités dominants, les catégories socio-économiques et confessionnelles du département ont été impliquées, dans la mesure du possible (Contexte de la pandémie du COVID-19 et de l'aggravation du climat d'insécurité), aux échelles locales.

Le PNUD a été responsable du processus de mise en œuvre, en appui au Gouvernement Haïtien (GoH). En fonction de la nature, de l'étendue, des exigences et des conditions du marché, l'exécution de certains travaux a été confiée à des Opérateurs Prestataires de Services (OPS) locaux ou nationaux (consultants -es individuel -les ; cabinet de consultations ; fournisseurs). Le projet a eu très peu de contacts avec le bureau régional et le siège. Il a notamment travaillé avec l'équipe d'experts -es au sous-Bureau Régional de Panama, là où sont également gérés certains aspects de ressources humaines et de finances pour Haïti.

Les dispositifs de gestion ont été formatés en fonction des réalités de l'écologie institutionnelle (panoplie d'acteurs impliqués) et en tenant compte de certains éléments contextuels inquiétants.

L'exécution du projet sur le terrain a été coordonnée par un Chef de Projet haïtien, appuyé par un assistant administratif, et supporté par quatre (4) autres experts -es nationaux -les et de deux (2) mobilisateur -rice communautaires.

² <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/renforcement-de-la-prevention-des-risques-naturels-et-de-la-gouvernance-territoriale-dans-le-departement-du-sud.html> (Consulté le 11 juillet 2021)

L'assistant administratif et financier s'occupait en essence du suivi administratif et financier, en concertation avec l'Analyse financière de l'«Unité Résilience», basée à Port-au-Prince. Outre le personnel de soutien, un officier de communication a été mobilisé en support.

La dimension assurance qualité a été conçue à travers un dispositif multi-échelle – qui intègre à la fois le staff du PNUD, les points-focaux des institutions publiques partenaires, les mairies et les tables de concertation communale (droit de regard). Toutefois, la certification des produits est essentiellement à la charge de la Cheffe de l'Unité Résilience au PNUD, en concertation avec les points-focaux des ministères sectoriels clés (MPCE, MICT).

CONTEXTE DE L'EVALUATION :

La conduite de l'évaluation finale indépendante a eu pour fil conducteur les Termes de référence (TDR)³ et le protocole technique validé pour sa réalisation. Elle a combiné deux (2) approches. L'une axée sur la logique de l'intervention, l'autre plutôt globale, centrée sur les interactions. L'évaluation a suivi les normes et standards d'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'Evaluation (UNEG). Ainsi, elle a appliqué les critères et les approches de l'aide internationale au développement tel que définis dans les Normes de qualité de l'OCDE pour l'évaluation du développement. L'évaluation a combiné des méthodes d'études quantitatives et des approches qualitatives pour mieux apprécier les dimensions subjectives et aboutir à une analyse plus objective des réalisations du projet.

Outre l'examen de la documentation du projet, l'évaluation a conçu et mobilisé des guides d'entretien semi-structurés, des fiches d'observation et des questionnaires individuels. Afin de garantir un niveau de représentativité acceptable, une méthode d'échantillonnage aléatoire systématique a été appliquée. Cela a permis la collecte et / ou la coconstruction des données qualitatives et quantitatives nécessaires. Pour assurer un bon niveau de représentativité, l'évaluation avait fixé un taux d'échantillonnage supérieur ou égal à 55% (cf. : *Bénéficiaires directs*), par rapport à chacun des principaux résultats attendus. L'analyse déductive et inductive faite autour des paramètres discriminants a permis de formuler les éléments de conclusions, suggestions et recommandations consécutives.

Le processus consultatif à proprement parler de l'évaluation a été réalisé au cours de la période du 10 septembre au 13 octobre 2021 dans un contexte extrêmement difficile, et caractérisé notamment par : i) les implications de la pandémie du COVID-19, ii) le climat d'insécurité généralisée délétère, iii) les conflits et luttes armées entre des gangs et/ou des quartiers rivaux sur les parcours du projet, iv) l'instabilité sociopolitique (cf. : Assassinat du Président au pouvoir le 7 juillet 2021, Jovenel Moïse), v) l'aggravation des cas d'enlèvement dans certaines zones d'influence du projet (ZIP). Les données collectées ont été validées à différents niveaux géographiques, organisationnels et institutionnels, au travers d'un processus itératif, focalisé sur une approche de participation représentative et inclusive. L'aboutissement du processus a permis de tirer les constats et conclusions suivantes :

PRINCIPALES CONSTATATIONS :

- i. Contrairement au calendrier prévisionnel de base (36 mois), la période d'exécution réelle du Projet s'est plutôt échelonnée sur une durée approximative de 15 mois calendaires. Dans cette période relativement courte, le projet a connu quatre (4) gouvernements (5 premiers ministres), trois (3) ministres du MICT, 3 Ministres du MPCE et 4 Ministres différents du MARNDR. Mise à part sur l'intervalle du rallonge sans solde accordé, dans toutes ses occasions, il n'y a pas eu de mouvement important de personnel dans l'équipe de projet. En revanche, fort souvent, avec chaque administration et/ou gouvernement et/ou ministre arrive d'autres priorités. En complément aux bouleversements et/ou aux chocs de natures et d'envergures divers (naturels, socio-économiques, épidémiologiques et sociopolitiques) que le pays a connu de 2010 à 2021, ces séries d'instabilités ont entraîné des changements importants dans le plan d'exécution de départ, et du coup, occasionnent l'accumulation de retards considérables. En dépit de tout, le projet a pu tenir, grâce au modèle de gestion agile développé, et surtout à la stratégie de gestion intelligente développée par le staff du PNUD. A posteriori, le projet n'a pas pu valoriser (à perdu), au moins, 7 mois dans le temps qui lui a été alloué, soit près de la moitié de sa durée, incluant la période douze (12) mois d'extension accordée pour tenter de compenser les cumuls de retard.
- ii. Les équipes du Bureau Régional et du Bureau de pays PNUD, en particulier, ont joué un rôle de premier plan dans la promotion des actions plaidoyers en faveur de la mobilisation de ressources. Elles ont aussi aidé dans les aspects d'assurance qualité et, dans le développement de stratégies de

³ Référence URL : https://procurement-notices.undp.org/view_notice.cfm?notice_id=79581 (Consulté le 15 septembre 2021)

reprises et d'adaptation depuis l'émergence de la pandémie du COVID-19. Le tandem et le modèle de travail en synergie développés à différents niveaux du PNUD avaient permis au projet de porter des éléments de réponse relativement adaptable par rapport à des difficultés de plus en plus complexes.

➡ REALISATIONS PHARES ET PREMIERES RETOMBES :

L'équipe de projet, en concertation avec les structures de facilitation départementales et communales, en synergie avec les partenaires organisationnels d'exécution et les institutions stratégiques de l'Etat et des acteurs non Etatiques (ANE) privilégiés, en dépit des difficultés énormes, a pu réaliser un ensemble d'activités programmées (ou non) dans la matrice de résultats du Projet GRD-Sud. Les bénéficiaires individuels directs et transversaux ont surtout identifié neuf (9) réalisations phares, à savoir :

- (1) En regard à la situation ex-ante, les capacités des quatre (4) mairies privilégiés sont renforcées grâce à l'implémentation sur mesure du PMAC (**Programme de Modernisation des Administrations Communales**), certains services publics de base atrophés deviennent fonctionnels, voire opérationnels ;
- (2) Quatre (4) mairies et environ une trentaine (30) de CASEC et d'ASEC disposent des outils de base les permettant de mieux comprendre les enjeux vitaux de leur territoire dans la perspective d'une meilleure planification des situations d'urgence et de catastrophes naturelles majeures ;
- (3) Certaines contraintes en matériels de travail (nécessaires au fonctionnement du labo) sont levées, et ont facilités la réalisation de leur programme de formation sur des thématiques d'importance stratégique et pratique, en témoignent le rôle fondamental de ces anciens et actuels étudiants –es lors du passage du séisme d'août 2021 dans le département du Sud ;
- (4) Au moins une centaine emplois temporaires (jobs) sont créés sur environ 2 mois dans les communes qui bénéficient les sous-projets priorités dans leur PCD (Plan Communal de Développement) ; les agroménages très faiblement résilients des deux sexes sont les principaux bénéficiaires de ces activités ; les permettant de passer la période de soudure économique hyper-longue occasionnée par la pandémie, les répercussions du mouvement de « Pays-Lock » et récemment par les incidences négatives du séisme d'août 2021 ;
- (5) 18 communes du département du sud sont mieux informés sur les catastrophes naturelles et savent comment se comporter en l'occurrence de ces phénomènes ;
- (6) Grâce au programme de sensibilisation sur la PGRD (Prévention et Gestion de Risques et des Désastres) développé dans les centres de formation primaires : Au moins 240 maîtres et plus d'une quarantaine (44) d'écoles primaires formés dans ce cadre – commencent (élèves et les maîtres) à développer des réflexes pour savoir se comporter mieux en l'occurrence de certaines catastrophes naturelles ;
- (7) Tous les cadres formés au **Master UrGéo**, d'où le projet a contribué en partie à leur formation dans le cadre du protocole d'accord entre le PNUD et l'UEH, sont pratiquement déjà intégrés un espace professionnel à des niveaux d'où leur profil compétentiel et surtout leur savoir-faire sont très bien vus, demandés, appréciés et valorisés. Ils sont très recherchés sur le marché ;
- (8) D'une manière générale, les résidents des 4 communes privilégiées dans le projet, en particulier, ont une autre perception sur la manière d'aborder la question des catastrophes naturelles, et ainsi ont une meilleure compréhension sur des préoccupations relatives à la sécurité humaine, la résilience communautaire et les bénéfices énormes de mieux se former en matière de PGRD ;
- (9) Une certaine évolution, dans le bon sens, de la perception des citoyens des quatre communes privilégiées par rapport à leur rôle dans le développement local durable.

A travers tout le processus consultatif, l'évaluation a compris que le niveau d'intérêt et de la participation exprimé par les différentes catégories de parties prenantes dans le projet sont intimement soudés à la pertinence des causes et/ou des préoccupations qui ont des liens étroits avec leurs revendications.

Ce niveau de motivation a été facilité par plusieurs facteurs clés, dont les plus cités dans les échanges ont été :

1. La pertinence des préoccupations soulevées à travers les domaines thématiques privilégiés ;
2. La nature et le profil des cibles individuelles, organisationnelles et institutionnelles ;
3. Le niveau de crédit placé par les communautés de bénéficiaires dans les représentants -es désignés -es pour faire partie du comité local de mise en œuvre ou de facilitation (allusion faite aux Tables de concertations communales mise en place dans le projet : 4 TCC) ;
4. La crédibilité du PNUD à travers les communautés, en guise d'agence du Système des Nations-Unies (SNU) qui a su construire, avec le temps, une bonne réputation dans le pays ;
5. Les avantages multiples d'adresser les préoccupations de la PGRD, à travers la mobilisation de l'approche de la cartographie multirisque ;
6. L'ancrage sociogéographique construit, la légitimité et l'autorité des partenaires avec qui le Projet GRD a développé des passerelles de synergies fonctionnelles (en particulier *Save the Children* et Direction

Départementale Sud du Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle (DDS-MENFP) ; PADF (*Pan American Development Foundation*), Direction Départementale Sud du Ministère de la Coopération et de la Planification Externe (DDS-MPCE) et *Coordination du Bureau Protection Civile dans le Sud* sur les domaines thématiques d'importance stratégique.

➔ **REALISATIONS IMPREVUES OU ADDITIONNELLES:**

- i. Une centaine d'emplois temporaires pendant près de deux mois ;
- ii. Séance de formation à l'intention d'une vingtaine de Journalistes sur le domaine de la PGRD Vs Cartographie multirisque ;

En guise de déficits de réalisations, des contraintes budgétaires, des incidences de l'instabilité sociopolitique, du climat d'insécurité délétère et des incidences du COVID-19, joints aux implications du séismes d'août 2021, n'ont pas permis :

- 1) la réalisation du Plan de Réduction de Risques pour le Département du Sud (PRR-Sud),
- 2) l'accompagnement des TCC 6 mois après le projet ;
- 3) la réalisation des séances de formation complémentaires à l'intention des cadres des ministères sectoriels et des bureaux déconcentrés afférents pour l'appropriation des cartes multirisques ;
- 4) Des supports techniques aux Maires (cf. : Agents Exécutifs Intérimaires) pour l'implémentation des PCCM.

Toutefois, même après la fermeture administrative du projet, certains prestataires de service d'expertise engagé continuent à appuyer les quatre mairies privilégiées.

➔ **SATISFECITS TEMOIGNES PAR LES DIFFERENTES CATEGORIES DE PARTIE PRENANTES :**

- i. En ce qui a trait aux ministères sectoriels qui évoluent dans des domaines transversaux, pour plus de 45% des répondants, GRD-Sud a été au moins un bon projet ;
- ii. 66% des partenaires institutionnels directement impliqués ont été très satisfaits, pour environ 20% GRD-Sud a été un bon projet. Les moins de 15% restants se positionnaient entre bon et assez-bon projet ;
- iii. Pour ce qui concerne les mairies (4), les CASEC et les ASEC des 11 sections communales qui ont développé des rapports privilégiés avec le projet, au moins 80% parmi ces deux catégories estime que GRD-Sud est, au moins, un bon projet. A noter que, certaines activités non encore achevées sont en cours au moment de l'évaluation.
- iv. Les acteurs de l'écosystème scolaire (cycle fondamental) des quatre (4) communes privilégiées par le projet dans le département ont donné des avis favorables au projet. Ils font souvent cités les premières retombées positives du projet, on seulement par rapport à l'engouement que la pédagogie et les thèmes développés dans les séances de sensibilisation sur la GRD suscitent chez les apprenants –es (élèves et maîtres) ; mais aussi et surtout, nombreux d'entre eux ont partagés des témoignages assez encourageants recueillis auprès de certains élèves sur certains reflexes développés au cours du séisme d'août 2021 – grâce en particulier à des connaissances, des gestes captés lors de la réalisation de cette campagne de sensibilisation dans les écoles. En revanche, la majeure partie des responsables d'écoles a exprimé un sentiment d'inquiétude ou de scepticisme qui se situent à quatre (4) niveaux, à savoir :
 1. *Pourquoi tous les établissements scolaires du département du Sud ne puissent bénéficier les avantages de ce programme de sensibilisation ?* Pour eux, les formateurs –trices avaient touché des préoccupations d'intérêt sociétal, vital et très pratiques - qui concernent notamment l'avenir de toutes les populations actuelles et futures ; eu égard au niveau d'exposition des communautés du département et/ou du pays face à divers risques et menaces naturels.
 2. *Est-ce que le projet ne devrait pas, au moins, tenter un plaidoyer auprès des instances décisionnelles pour qu'elles puissent enfin prendre conscience de la nécessité d'introduire des modules en lien à la PGRD, d'une part, dans le programme national de formation des maîtres, et d'autre part, dans le cursus scolaire national, en commençant par la maternelle et au cycle fondamental ?*
 3. *Pourquoi les responsables ne développent pas une politique de démocratisation des matériels didactiques en rapport au domaine de la prévention et de la GRD sur tout le territoire national, tout en prenant soins de développer des outils et instruments sur mesure pour les analphabètes et les personnes à mobilité réduite et/ou ayant certaines déficiences physiques ?*

4. La stratégie de sortie du projet n'est pas assez claire. Le temps, les ressources et le contexte socio-politique, amplifié par les incidences négatives du COVID-19 et du séisme d'août 2021 ont bouleversés le calendrier de la mise en œuvre du projet. *Comme le projet est à sa phase d'évaluation finale, est-ce que les responsables ne risquent pas de compromettre les impacts positifs attendus dans les 5 à 10 prochaines années, en le clôturant de manière aussi prématurée ?*
- v. Par ailleurs, les échanges avec le porteur de dossier auprès des ministères sectoriels ont été très constructifs. En résumé, « Si le projet n'a pas permis de résoudre les problèmes soulevés, toutefois, il a permis aux ministères et des opérateurs d'appui :
1. De mieux poser le problème avec ses différents enjeux, facettes et dimensions ;
 2. De conscientiser les acteurs sur les vrais problèmes, les dérives, les éléments de réponse envisageables, et les perspectives futuristes ;
 3. D'ouvrir les yeux sur les inadéquations du cadre juridique, légal et institutionnel en lien à la GRD, aux fins d'adaptation ;
 4. De proposer des éléments de politiques publiques plus adaptés, par rapport aux évolutions de certaines variables historiques, contextuelles, structurelles et voire superstructurelles.
- vi. Des parties prenantes internes et externes à la ZIP (Zone d'Intervention et/ou d'Influence du Projet) avaient exprimé un bon niveau de satisfaction par rapport au cadre conceptuel du projet. Par contre, ils estiment quasi unanimement que le temps et les ressources financières alloués ont été trop insuffisants, par rapport aux ambitions du projet. D'autant plus que le climat d'insécurité publique, joint aux incidences négatives de la pandémie du COVID-19 n'a pas joué en faveur du temps d'assimilation et/ou d'appropriation, en regard notamment aux initiatives de développement et/ou de renforcement de capacités. Parallèlement, des réserves sont formulées par rapport à un déficit de communication dans le projet au niveau terrain (sud).
- vii. En dépit des contraintes surtout externes, inhérentes à l'environnement porteur du projet, les bénéficiaires restent satisfaits. Toutefois, ils souhaitent que le projet ne soit pas terminé aussi prématurément, en vue non seulement bénéficier des accompagnements complémentaires et/ou additionnels (coaching). Par contre, les niveaux de satisfactions mitigées ont été dénotées surtout chez les répondants -es des communes (14/18) qui n'ont pas été privilégiées dans le projet, par MPCE, pour bénéficier certains avantages directs des projets.
- viii. Les bénéficiaires des initiatives de développement et/ou de renforcement des capacités se sont montrés globalement satisfaits. Toutefois, ils sont unanimes à déclarer que le temps alloué aux séances de formation n'était pas suffisant par rapport à l'importance des thèmes développés. Au moins 75% d'entre eux considèrent ce programme comme un levier discriminant pour améliorer les performances des structures de protection civile et/ou pour faire une meilleure gestion des ressources allouées aux opérations liées à la GRD et/ou au domaine de l'animation, la panification et la gestion intégrée des ressources, par ricochet du développement des communes, voire du département du Sud.
- ix. D'une manière générale, les gens qui habitent dans un rayon qui se situe dans l'aire de concentration des activités du projet se sont montrés très satisfaits. En revanche, plus on s'avance vers les zones relativement éloignées des interventions physiques, ce niveau de satisfaction a tendance à diminuer. Aussi, pensent-ils que les problèmes d'insécurité récurrente, voire chroniques dans le pays, empêchent au département du Sud de jouir pleinement certains avantages et/ou les retombées du projet. Les résidents, d'une manière générale, exprimaient qu'ils souhaitent à-ce que le PNUD, en concertation avec les décideurs stratégiques (voire politique), ne laisse pas aussi prématurément la zone. Ils espèrent que d'autres initiatives de plus grande envergure soient démarrées au plus vite pour soulager des ménages qui vivent dans l'extrême pauvreté.
- x. Dans les focus group improvisés, les habitants ont déclarés que le projet a été structuré sur des thèmes d'importance pratique. Les participants -es souhaitent voir, au plus vite, la mobilisation d'une deuxième phase, avec la chance d'être parmi les grands bénéficiaires (communes privilégiées). Ils ont plutôt l'air d'être un peu jaloux envers les communes priorisées dans le projet. Leur argumentaire (verbal) est construit autour des dégâts entraînés par le séisme d'août 2021 sur les clés de vie des communautés (moyens d'existence de base). Ils/elles souhaitent voir qu'en cas

de financement d'une deuxième phase qu'on intègre une composante en lien au développement de ce que l'évaluation pourrait appeler : **AGR-R** (Activités Génératrices de Revenus - Rapides) à l'intention des familles de profil socio-économique modeste, faiblement résilientes, décapitalisées et/ou appauvries par les conséquences de l'insécurité publique chronique et le passage du séisme d'août 2021 en particulier. D'une manière générale, ils/elles pensent que, dans le contexte post-catastrophes actuel, toutes activités favorables à la promotion des bonnes pratiques de GRD doivent être nécessairement accompagnées par de petits projets « *Portes d'entrée* » de nature socio-économique.

- xi. A posteriori, l'expérience du PNUD et des personnes impliquées dans les structures de facilitation et concertation locales, l'ancrage sociodémographique et la reconnaissance de l'expertise avérée des partenaires de mise en œuvre en relation avec les zones revendiquées, ont tous joué un rôle déterminant dans l'enthousiasme des différentes catégories d'acteurs à s'impliquer dans le processus, en dépit du contexte complexe, compliqué et préoccupant. En conséquence, *le niveau de motivation des parties prenantes est une fonction multifactorielle.*

➔ **SUR LA STRATEGIE GENRE ET DE LA PANDEMIE DU COVID-19 :**

- i. Dans un premier temps la réponse a été complètement dépendante des décisions prises à niveau stratégique. Avec une meilleure compréhension de la pandémie, des mesures adaptatives et plus responsables (gestes barrières) ont été adoptées. Ces mesures n'avaient pas été sans conséquence sur la finance du projet. L'application, dans la mesure du possible, des règles et des normes de prudence et/ou de gestion responsable liées à la pandémie du COVID-19 dans le projet, a été aidée dans les efforts de minimisation des risques d'infection dans le cadre du processus de mise en œuvre ;
- ii. Dans l'architecture budget générique du document de référence du projet, certains paramètres et/ou indicateurs de type genres, pourtant fondamentaux, n'ont pas été suffisamment explicités. Par contre, ces aspects ont été très bien intégrés dans les instruments de sauvegardes sociales et environnementales développés spécifiquement pour ce projet (cf. : Procédures d'Examen Social et Environnemental (PEPSE)⁴, dans les archives du Projet GRD-Sud au PNUD)⁵. Ainsi, l'évaluation est en mesure de conclure que : « Le budget a été sensible au genre et aux aspects de types sexospécifiques. » ;
- iii. L'aspect le plus frappant apparu sur la figure précédente est le graphique qui concerne les implications liées aux incidences de la pandémie du COVID-19 sur les dépenses engagées par l'équipe projet. Ces dernières représentent approximativement 2,3% du montant global du budget. Ce coût n'a pas été prévu dans les lignes du budget. L'application des mesures et/ou du protocole imposés pour la reprise des activités demande des sacrifices et des dépenses importantes ;
- iv. Selon un sondage éclair effectué auprès de certains opérateurs de développement et/ou de l'humanitaire (incluant des cabinets d'étude) en Haïti, le développement et l'application d'une stratégie responsable pour la prise en compte des enjeux liés à la pandémie représente au moins trois (3) fois le coût d'un dispositif de logistique en situation normale. Suite à une demande de non-objection du PNUD, la Norvège avait accordé une dérogation pour que son financement couvre les coûts apparentés au COVID à USD 20, 000 ; considérés par l'évaluation comme une contribution. Parce que, plus de 70% des charges imputables à la pandémie ont été couvertes par le PNUD sur fonds *Track* (Fonds propre du PNUD). Ce coût additionnel pourrait être estimé important. Par contre, les défis humains et les enjeux liés à l'éthique de développement obligent les gestionnaires à s'engager dans cette voie ;
- v. Les préoccupations liées à l'inclusion sociale des marginalisés -es, de la dimension genre et au sexe ont été bien intégrées et appliquées dans le projet. En revanche, les associations de personnes handicapées n'ont pas été assez impliquées dans les processus décisionnels, pendant toute la vie du projet.

⁴ La PEPSE aide le personnel du PNUD à garantir que le critère d'AQ (Assurance Qualité) correspondant aux normes environnementales et sociales a été pris en compte dans la conception des projets. La réalisation du modèle PEPSE pour les projets qui le demandent est nécessaire en vue de l'agrément d'une note satisfaisante dans le cadre de l'examen de l'assurance qualité de l'évaluation du projet et de l'approbation du projet. Les résultats des révisions de l'AQ, y compris de la PEPSE, seront consignés dans le Système de planification de l'organisation pour chaque projet.

⁵ <https://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/Social-and-Environmental-Policies-and-Procedures/UNDP-Social-Environmental-Screening-Procedure-FRENCH-1January2015.pdf.pdf>

➔ **BONNES PRATIQUES & LEÇONS APPRISSES :**

- ▶ **Bonne Pratique 1 (BP-1) – Appui du Projet GRD-Sud au programme de Master Géosciences (UrGéo) à la Faculté des Sciences, dans le cadre du Protocole d’Accord signé avec l’Université d’Etat d’Haïti :** Les liens structurels tissés entre Projet GRD-Sud et le Master Géoscience commencent à porter des fruits très encourageants. |
- ▶ **Bonne Pratique 2 (BP-2) – Le programme de sensibilisation en lien à la PGRD au niveau des écoles fondamentales, un modèle très riche et inspirant :** *Généralement, les activités de sensibilisation se faisait au niveau des églises, des marchés publics, des lieux de grands rassemblements au niveau des communautés. Les cibles privilégiées étaient notamment des personnes adultes, les leaders naturels, les organisations communautaires de base et les structures faïtières apparentées les plus représentatives. Les enfants, les adolescents, les milieux scolaires ont été presque toujours ignorés ou tout simplement exclus dans les autres projets d’avant. |*
- ▶ **Bonne Pratique 3 (BP-3) – Les passerelles de synergie développées entre le Projet GRD-PNUD et celui de PADF à travers le département du Sud dans le processus d’élaboration et de mise en œuvre des quatre (4) Plans Communaux de Développement (4 PCD) est un très bon exemple à suivre, selon le témoignage des acteurs locaux :** *Fort souvent les opérateurs travaillent silos quoiqu’ils réalisent des activités complémentaires ou transversaux. Cette situation empêche généralement une faiblement optimale des ressources, quand c’est envisageable, dans la perspective d’une meilleure forme d’optimisation des ressources pour avoirs des plus-values ou des impacts que les investissements séparés ne peuvent pas permettre d’atteindre. |*
- ▶ **Bonne Pratique 4 (BP-4) – Les premiers résultats assortis de l’association des initiatives de PGRD avec les dynamiques d’animation et de planification du développement territorial sont encourageantes, et, se présentent, désormais, comme une approche de travail à expérimenter à plus grande échelle :** *L’une des plus grandes valeurs ajoutée est qu’elle montre la nécessité pour qu’à un certains moments, relativement tôt de la phase d’urgence, les acteurs humanitaires doivent nécessairement travailler en concertation avec les opérateurs de relèvement et/ou de développement. Le moment de collaboration devra être réfléchi en fonction de l’ampleur des désastres des défis émergents et des enjeux majeurs. Cette approche aura permis, en autres, de développer des outils et des instruments intelligents et adaptables|*
- ▶ **Leçons apprises 1 (L-1) - Stratégie de sortie et consolidation des acquis du Projet GRD-Sud :** *Dans l’état actuel, nous n’avons pas la garantie que les structures de facilitation communale mise en œuvre vont perdurer (cf. : Table Communale de Concertation et Comité de Pilotage du PCD). Les attributions post-projet n’ont pas été soulevées dans les fonctions établies pour ces comités. Pourtant, ces structures ont été d’une très grande utilité, et pourront l’être aussi après la clôture du projet. |*
- ▶ **Leçons apprises 2 (L-2) - Implications financières de la pandémie du COVID-19 et du climat délétère de l’insécurité sur le Projet GRD-Sud non évaluées :** *L’aspect le plus frappant apparu sur la figure précédente est le graphique qui concerne les implications liées aux incidences de la pandémie du COVID-19 sur les dépenses engagées par l’équipe projet. Ces dernières représentent approximativement 2,3% du montant global du budget. Ce coût n’a pas été prévu dans les lignes du budget. Le fonctionnement d’un projet de cette philosophie dans le climat d’insécurité délétère à un coût. Cependant, pour l’instant le PNUD ne dispose pas des outils ou des méthodes pour évaluer, même à titre indicatif, les charges financières imputables à l’insécurité dans la vie du projet.|*
- ▶ **Leçons apprises 3 (L-3) – Questionnements sur l’adaptabilité, l’efficacité et la soutenabilité financière du SNGRD :** *La réduction des risques de catastrophe naturelle nécessite la connaissance, les capacités et les apports d’un large éventail de secteurs et d’acteurs tant centraux, que départementaux et communaux. C’est pourquoi la politique actuelle de gestion des risques et des désastres en Haïti est organisée autour du SNGRD⁶ (Système National de Gestion des Risques et Désastres). Par contre, quoique tous les acteurs soient présents, les rôles, les engagements et les niveaux de responsabilités restent déterminants.|*
- ▶ **Leçons apprises 4 (L-4) – Niveaux de satisfactions des bénéficiaires et zones de concentration des interventions du Projet :** *D’une manière générale, les gens qui habitent dans un*

⁶ Ce système est pilote par le Comité National de Gestion des Risques et Désastres (CNGRD), forme des membres du cabinet ministériel et du Président de la Croix Rouge Haïtienne et préside, par délégation du Premier Ministre, par le Ministre de l’Intérieur et des Collectivités Territoriales (MICT). Il s’appuie sur les différentes institutions publiques haïtiennes et internationales concernées par la gestion des risques et des désastres. La DPC (Direction de la Protection Civile) coordonne les actions du SPGDR (Secrétariat Permanent de Gestion des Risques et des Désastres) et joue le rôle de Secrétariat Exécutif du CNGRD. Au niveau départemental, il existe le Comité Départemental de Gestion des Risques et des Désastres (CDGRD), qui réunit les directeurs départementaux des ministères ainsi que des comités communaux dans chaque commune et des comités locaux dans chaque section communale. Cette organisation rassemble donc à la fois des acteurs de la gestion des risques et des désastres aux niveaux central, départemental, communal et local. Le SPGRD ainsi que les comités deviennent des Centres d’Opérations d’Urgence en cas d’évènement catastrophique.

rayon qui se situe dans l'aire de *concentration des activités concrètes du projet se sont montrés très satisfaits. En revanche, plus on s'avance vers les zones relativement éloignées des interventions physiques (Diamètre ou Rayons d'Influence du Projet), ce niveau de satisfaction a tendance à diminuer considérablement.* |

- ▶ **Leçons apprises 5 (L-5) – Les nouvelles technologies de formation à distance dans le Projet** : Le contexte global de crise préoccupante obligeait aux parties prenantes impliquées dans les thématiques de renforcement et/ou de développement de capacités dans le projet, à faire appel à des moyens technologiques innovants et adaptatifs pour pallier les contraintes qui empêchent la participation des apprenants -es en présentiel. Certains participants –es sont un peu réfractaires |

➔ **PRINCIPALES CONCLUSIONS :**

- La théorie du changement développée par le projet reste très pertinente.** En revanche, par rapport à l'ampleur du problème, l'évaluation a conclu que pour un projet de cette envergure, implémenté sur un fond de crise multidimensionnelle, complexe, compliquée, et avec des ressources financières relativement limitées (18 communes), certaines attentes ont été, dans une certaine mesure, surestimées.
- Le cadre conceptuel et opérationnel du projet est cohérent par rapport au contexte.** Le décryptage et l'analyse croisée des documents de référence dudit projet avec les principaux référentiels afférents au « cadre légal, juridique et institutionnel départemental, national et supranational », permettent d'avancer que la théorie du changement est en parfaite adéquation avec, entre autres : i) les politiques publiques sectorielles ; ii) la « **Feuille de route 2017-2022 du Gouvernement** »⁷ ; iii) les instruments internationaux apparentés à la philosophie de ce projet ; iv) Le Nouveau Plan de Gestion des Risques et des Désastres (PGRD 2019 - 2030)⁸ approuvé par les autorités compétentes ; v) La stratégie de l'Évaluation des besoins post-catastrophe (PNDA)⁹ - chevillés aux « Grands Chantiers » du PSDH ; vi) Le Décret de janvier 2006 définissant le cadre général de la décentralisation, les principes de fonctionnement et d'organisation des Collectivités territoriales haïtiennes ; vii) Les référentiels climatiques produit par Haïti, notamment avec l'appui du PNUD (Cf. : Politique¹⁰ Nationale des Changements Climatiques, Scenarios de montée éventuelles des eaux marines (Document de Al Fouladdi PNUD, 2013 ; Analyse des coûts climatiques, Modèles d'intégration des coûts climatiques dans la construction des œuvres publiques d'importance stratégiques, etc.) ; viii) La politique nationale de protection et promotion sociales (PNPPS – avec un regard sur la Politique Nationale de Promotion Santé¹¹)¹² développée par l'Etat Haïtien à travers le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) ; Etc. En sus, l'analyse des documents montre que le cadre conceptuel et opérationnel du projet est en droite alignement aux priorités du Programme par pays en lien au Cadre de Développement Durable 2017-2021 (CDD/UNDAF)¹³ ; et par surcroît est aussi en articulation avec les orientations stratégiques du « **Cadre d'action de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030** »¹⁴. GRD-Sud développe des liens directs et défendables avec au moins dix (10) objectifs mondiaux sur 17 (ODD)¹⁵.
- Le processus de mise en œuvre du Projet GRD-Sud a atteint un niveau d'efficacité satisfaisant.** Parce que, les déficits de réalisation identifiés ne sont pas inhérents à l'approche de la gestion préconisée, mais plutôt et surtout liés à au moins 70% soit à l'insuffisance de fonds, et/ou, au contexte d'exécution complexe, compliqué, difficile et très risqué.

⁷ <http://www.sgem.gov.ht/feuilles-de-route/> (Consulté le 2 janvier 2021)

⁸ <https://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/pressecenter/articles/2020/haïti-approuve-un-nouveau-plan-de-gestion-des-risques-et-des-des.html> (Consulté le 10 Août 2021)

⁹ URL : <https://www.undp.org/content/dam/haïti/docs/Prevention%20des%20crises/UNDP-HT-PrevCri-EvaluationBesoinPostCatastropheCycloneMathieu-PDNA-31012017-SM.pdf> | Aussi, les rapports sectoriels complets sont disponibles sur les pages Web du Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE) et des ministères sectoriels concernés.

¹⁰ <https://www.mde.gov.ht/phocadownload/PNCC-HAÏTI-2019%20Final.pdf> (Consultée le 22 décembre 2020)

¹¹ <https://mspp.gov.ht/site/downloads/Politique%20Nationale%20de%20PS.pdf>

¹² <https://p4h.world/en/news/adoption-de-la-politique-nationale-de-protection-et-de-promotion-sociale-pnpps> ; <https://fr.wfp.org/communiqués-de-presse/le-gouvernement-dhaïti-adopte-sa-politique-nationale-de-protection-et> ; <https://www.cpam1410.com/haïti-adopte-sa-politique-nationale-de-protection-et-de-promotion-sociales-soutenue-par-le-pam/> ; https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/38232/1/S1500501_fr.pdf ;

¹³ Le Cadre de Développement Durable 2017-2021 guide, en principe, pendant le quinquennat, le partenariat du gouvernement d'Haïti avec l'ONU pour accomplir les Objectifs de développement durable et atteindre le statut de pays émergent d'ici 2030, en renforçant la paix, la stabilité et la résilience des institutions et de la population haïtienne. La réalisation des objectifs de développement d'Haïti, soutenue par ce cadre, avait besoin d'une mobilisation de ressources estimée à \$1085,57 millions de dollars, afin de rendre possible des actions spécifiques et mesurables dans cinq domaines prioritaires : les services sociaux de base, la réduction de la pauvreté et l'emploi, la résilience, l'égalité des sexes et la protection, et la gouvernance. <https://haïti.un.org/fr/637-cadre-de-developpement-durable-2017-2021-undaf> (Consulté le 15 Septembre 2021)

¹⁴ Le Cadre d'action de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030 a été adopté lors de la troisième Conférence mondiale de l'ONU tenue à Sendai au Japon le 18 mars 2015. Il est le résultat de consultations lancées en mars 2012 et de négociations intergouvernementales menées de juillet 2014 à mars 2015 sur demande de l'Assemblée générale de l'ONU et avec l'appui du Bureau des Nations unies pour la réduction des risques de catastrophe. (https://www.unisdr.org/files/43291_frenchsendaiframeworkfordisasteris.pdf, Consulté le 3 Août 2021)

¹⁵ (Les Objectifs de développement durable (ODD) également nommés Objectifs mondiaux, sont un appel mondial à agir pour éradiquer la pauvreté, protéger la Planète et faire en sorte que tous les êtres humains vivent dans la paix et la prospérité. Ces 17 Objectifs s'appuient sur les succès des Objectifs du Millénaire pour le développement, tout en y intégrant de nouvelles préoccupations telles que les changements climatiques, la paix et la justice, entre autres priorités. Ces objectifs sont étroitement liés les uns aux autres, le succès de l'un dépendant souvent de la résolution de problématiques généralement associées à un autre objectif. En reposant sur le partenariat et le pragmatisme, les ODD visent à faire dès maintenant les bons choix pour améliorer, de manière durable, le sort des générations futures. Ils proposent à chaque pays une marche à suivre et des cibles claires, en accord avec ses priorités et les défis écologiques globaux) <http://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/sustainable-development-goals.html> (Consulté le 12 août 2017)

(iv) L'évaluation estime avoir assez d'évidence statistique et logique pour dire que : « Le niveau d'efficacité du PROJET GRD-Sud est satisfaisant, et accuse un niveau d'acceptabilité sociale relativement bon ». Toutefois, un grand effort devrait être fait pour mieux clarifier certains aspects de la stratégie de sortie, en raison des longs moments de bouleversements qui ont marqué quasiment toute la vie du projet.

(v) Aucun cas de harcèlement et de pratiques de népotisme n'ont été signalés au cours du processus de mise en œuvre.

➡ **ANALYSE PROSPECTIVE ET CONSTRUCTION DE SCENARII EVISAGEABLES :**

En utilisant des outils de l'analyse prospective, des réflexions approfondies sur l'avenir des réalisations ou réalisations du Projet GRD nous amènent à établir trois scénarios probables :

◆ **Le scénario (1) du désengagement prématuré (*fortement déconseillé par l'évaluation*)** | *Les institutions et les communautés risquent fortement de retourner à la case de départ (situation ex-ante), avec la possibilité de s'enliser dans des situations qui vont nécessiter à l'avenir des investissements au moins trois (3) fois plus coûteux pour tenter de redresser la barre (cf. : Par rapport au budget mobilisé pour l'implémentation du Projet GRD-Sud).*

◆ **Le Scénario (2) du maintien du statu quo à partir d'un dispositif de suivi au rabais** | *Le défilement des considérations hypothétiques d'un tableau sombre (voir annexe 1) risque de n'avoir pas permis aux acteurs de la protection civile et de la planification du développement local d'être à même de jouir durablement les acquis et valeurs ajoutées prometteuses de ce projet, jusqu'à les conduire à une situation pire qu'à la case de départ. Cette stratégie peut aboutir à des déviations exagérées dans les efforts de suivi enclenchés à partir de la stratégie de sortie, et ainsi entraîner une fermeture prématurée des activités en accouchant des résultats médiocres, et, en ternissant l'image et/ou la réputation du PNUD et des autres partenaires de la contrepartie nationale - aux yeux de la population dans sa globalité.*

◆ **Le Scénario (3) des perspectives d'adaptation pour la soutenabilité, la durabilité et la résilience** | *Avec les nouvelles constructions, relativement solides, entre les acteurs clés, la création d'un agenda de travail sur un cadre programmatique de moyen terme (au moins 5 ans) peuvent faciliter, à travers le financement d'une Phase-2, le développement des passerelles de synergies, renforcées par la promotion de la culture de travail ensemble, pour produire, ensemble, des résultats performantes et responsables. Pour cela, les entités, agences et institutions spécialisées du SNU doivent renforcer leurs liens à différents niveaux pour avoir de meilleures valeurs ajoutées par rapport à leurs mandats respectifs ; tous interconnectés à travers les perspectives de l'Agenda des ODD. Ce modèle d'exemple susciterait les institutions haïtiennes à devenir fort relativement et plus responsables, dans la gestion des maigres ressources publiques, et de celles allouées par les mécanismes transnationaux de la coopération au développement durable.*

➡ **RECOMMANDATIONS (R.I.-) :**

Un résumé des recommandations clés peuvent être formulées de la manière suivante :

● **R.1.- Etablir, à l'avenir, dès la phase de démarrage, les situations de référence des projets (ligne de base) :** *Sinon, les experts –es qui vont réaliser, par la suite, les évaluations de mi-parcours, finale et ex post en particulier, auront à faire énormément trop d'efforts pour s'éviter de faire face, fort souvent, à des considérations et/ou des conclusions relativement trop subjectives |*

● **R.2.- Outiller davantage les structures de concertation au niveau des communes privilégiées afin d'être à même d'assurer convenablement la gestion des acquis après la fermeture administrative du projet :** *Cette recommandation concerne spécifiquement les deux (2) sous-projets financés par le Projet GRD-Sud - à partir de la désaffectation d'un fonds qui a été, dans un premier temps, alloué à la réalisation de 2 PCD. Ces derniers ont été plutôt réalisés par la PADF dans le cadre d'une passerelle de synergie développée avec le projet GRD-Sud ; une décision entérinée la Direction de l'Aménagement du Territoire et du Développement Local et Régional (DATDLR-MPCE) et, la Direction des Collectivités Territoriales (DCT-MICT). |*

● **R.3.- Habilitier les parties prenantes (mairies et leaders communautaires) sur comment mieux intégrer les sensibilités liées à la conception et à l'aménagement universel -e dans le projet :** *Le contexte de crise complexe et accablant n'avait pas permis aux personnes à mobilité réduite et/ou aux*

organisations de personnes handicapées (OPH) de jouir pleinement certains avantages du Projet. Un effort doit être fait au niveau terrain, en matière d'ingénierie socio-organisationnelle, pour compenser ces manquements - à travers notamment le développement de certains modules de formation spécifiques à l'intention de ces dernières. **Les matériels didactiques afférents doivent être aussi traduits en créole pour une meilleure appropriation de cette intervention par les différentes catégories socio-économiques.** |

- **R4.- Former et équiper une masse critique d'Agents Ressources au niveau des communes, avec un potentiel élevé en terme de capacité de communication des informations et de réplication des savoir-faire pratiques (formateur –rice des formateurs –rices, ou moniteur –rice des moniteurs –rices) en prestation de soins d'urgence de premiers secours :** *Au cas où il y aura le financement pour une "Phase II GRD-Sud", la majeure partie des personnes consultées souhaiteraient à ce qu'on y intègre un volet dédié spécifiquement à la réalisation des campagnes de sensibilisation et, d'exercices de simulation périodiques sur les risques naturels majeurs comme : le séisme, l'inondation, les cyclones et les ouragans.* |
- **R.5.- Actualiser les PCD réalisés dans le cadre du projet GRD-Sud (Diagnostic et PCD) :** *Avec le tremblement de terre d'août 2021, les réalités socio-économiques, la situation des infrastructures de services publics, certaines conditions environnementales changent énormément. Sinon, la mobilisation de ces instruments sans aucune forme d'adaptation, en regard au contexte, **risque très fortement de ne pas produire les effets et impacts escomptés.*** |
- **R.6.- Promouvoir la réalisation d'une évaluation indépendante du Système National de Gestion des Risques et de Désastres (SNGRD), selon une approche intégrée de la base au sommet (du COUL au COUN : i-e du Centre d'Opérations d'Urgence Local au Centre d'Opérations d'Urgence Nationale) :** *Au cours des 10 dernières années, il y a beaucoup d'évolution dans la cartographie des acteurs. Comment pourrait-on continuer à travailler dans le renforcement d'un système pour lequel on ne maîtrise pas les nouveaux besoins, les faiblesses, les défis et enjeux majeurs et, les nouvelles opportunités ? Le système tel qu'il fonctionne actuellement, est-il financièrement soutenable ? Pour quels niveaux de performance ?* |
- **R.7.- Promouvoir une phase-2 pour garantir la consolidation et l'extension des acquis du Projet GRD-Sud :** *Il va falloir envisager un projet successeur dans une logique de consolidation, d'extension et de réplication des acquis du projet GRD-Sud.* |

Le dispositif central établi pour la gestion stratégique du projet a été très bien structuré (cf. : Comité institutionnel de pilotage). Des séances de travail périodique, et au besoin, des rencontres ad-hoc ont eu lieu pour discuter sereinement sur les avancés, les goulets d'étranglements et sur des éléments de stratégie, soit pour anticiper ou pour coconstruire des éléments de réponse ponctuels, en regard à l'ampleur des enjeux et des défis situationnels ou en perspective. En revanche, au niveau terrain, bien que les liens avec les institutions aient été globalement cordiaux, l'évaluation estime qu'au niveau départemental, il n'a pas vraiment existé une structure assez consolidée et claire pour piloter le projet. Les liens institutionnels ont été plutôt construits au cas par cas. Il n'a pas vraiment existé une interface plurielle et inclusive pour adresser les préoccupations émergentes. L'absence de ce médium pluriel de concertation pourrait constituer une embuche pour faciliter la stratégie de sortie.

Pour un projet de cette nature et dans ce contexte, exécuté dans un temps record et entrecoupé, il est très difficile de parler d'analyse d'impact aussi tôt. En revanche, il est relativement plus soutenu (conceptuellement) de regarder les effets et, dans une certaine mesure, les premières retombées.

En regard aux contraintes auxquelles ont été confronté le projet durant les étapes de sa mise en œuvre, l'évaluation estime que l'hypothèse de risque relatif à stabilité sociopolitique a été sous-évaluée. Donc, l'hypothèse selon laquelle « **La situation politique, humanitaire et sécuritaire du pays est stable** » formulée dans le cadre de résultats du projet s'est avérée non justifiée. Par ailleurs, le style de leadership et la cohésion de l'équipe projet n'ont pas été paramétrés dans les risques.

In fine, en dépit de divers types de contraintes naturelles auxquelles font face plus de 704 760 habitants (IHSI, 2012), l'évaluation estime que ce projet a influencé positivement le comportement des décideurs, des opérateurs et des habitants en matière de PGRD sur la période, en regard aux pratiques traditionalistes peu performantes, notamment dans la gestion du post-séisme d'août 2021. Sur la base de ces considérations éthiques et / ou humanitaires, l'évaluation conclut que ces dépenses étaient nécessaires, et donc justifiées. En plus, il faut se demander : ***Quelle serait le coût de l'inaction dans le contexte extrêmement difficile et risqué du temps de mise en œuvre ?***

SOMMAIRE

Résumé exécutif	ii
Sommaire	xii
Liste des signes et des abréviations	xiv
Liste des figures et des illustrations	xvii
Liste des cartes thématiques.....	xviii
Liste des tableaux.....	xviii
Chapitre 1 Cadrage de l'évaluation finale et indépendante.....	1
1.1 Mise en contexte : Antécédents au Projet (Tableau 2016-2017)	1
1.2 Contexte du Projet GRD-SUD	2
1.3 Contexte et Fondements de l'évaluation finale et indépendante.....	3
1.4 Méthodologie de l'évaluation finale et indépendante	5
Chapitre 2 Résultats du processus évaluatif.....	11
2.1.- QE1 Pertinence et alignements stratégiques	11
2.2 QE2 Cohérence et validité de la conception	22
2.3.- QE3 Efficacité des processus, des produits, des résultats intermédiaires et finaux	26
2.4.- QE4 Efficience et efficacité sur la gestion.....	42
2.5.- QE5 • Orientation de l'impact	46
2.6.- QE6 • Durabilité dans le projet GRD-SUD	49
2.7.- Gestion des connaissances dans le Projet GRD-Sud	51
Principales conclusions de l'évaluation indépendante	54
Chapitre 3 Analyse prospective & Perspectives post-projet	57
3.1.- Scénarios probables après la fermeture du projet.....	57
3.2.- Principales Recommandations	59
3.3.- Eléments de Stratégie de réponse par rapport aux recommandations de l'évaluation du Projet GRAND-Sud.....	61
Eléments de bibliographie additionnelle	63
Annexe 1 Matrice d'intégration des considérations et/ou arguments susceptibles d'expliquer les conditions de factibilité des trois (3) scenarios	A
Annexe 2 Matrice des questions de l'évaluation finale/indépendante du projet & Système de notation afférente (bilan)	C

Annexe 3 Cartes multirisques d’Haïti	M
Annexe 4 Carte multirisque département du Sud d’Haïti	M
Annexe 5 Tableau détaillé sur le chemin critique du protocole de l’évaluation finale et indépendante du projet	N
Annexe 6 Lettre de sollicitation de financement des Maires auprès du PNUD pour l’implémentation des Projets priorisés dans les PCD	O
Annexe 7 Correspondances de réponse favorable du PNUD pour le financement des projets soumis par les mairies intégrant les PCD	Q
Annexe 8 Liste des personnes ressources contactées au niveau des institutions clés (PNUD, Gouvernement et Société Civile organisée impliquée)	S
Annexe 9 Obstacles rencontrés dans le processus d’évaluation finale et indépendante du Projet	U
Annexe 10 Détails sur la route critique du processus évaluatif du Projet GRD	W
Annexe 11 Liste de Participants aux séances de formation organisées par le projet	X
Annexe 12 Programme de Modernisation des Administrations Communales (PMAC) en filigrane	AA
Annexe 13 Liste des participants –es aux enquêtes de perception et de satisfaction (incluant les collectivités locales), ainsi que leurs coordonnées téléphoniques et/ou géographiques, réalisées à travers les 18 communes du département du Sud d’Haïti dans le cadre du Projet	BB
Annexe 14 Cadre logique du Projet GRD Sud (Document de référence).....	II
Annexe 15 Tableau récapitulatif des demandes de support matériels des différentes municipalités	MM
Annexe 16 Stratégie anti-diffusion COVID-19/Choléra du consultant, validée par le commanditaire et ses partenaires privilégiés dans le processus évaluatif final	NN
Annexe 17 Calendrier indicative de l’évaluation du Projet GRD Sud	PP
Annexe 18 Prise en compte des thèmes transversaux dans l’évaluation	RR
Annexe 19 questions sur de type Genré et sexospécifique	UU
Annexe 20 Profil et analyse des parties prenantes	WW

LISTE DES SIGNES ET DES ABREVIATIONS

- ABDH: Analyse basée sur les Droits Humains
- AGERCA : Alliance pour la Gestion des Risques et la Continuité des Activités
- ANAP: Agence Nationale des Zones Protégées
- APA: Avant-Pendant-Après
- ASEC: Assemblée de Section Communale
- ASPVEFS : Association de Producteurs et Vendeurs de Fruits du Sud
- AUC: Université Américaine des Caraïbes
- BAC: Office Agricole Communal
- BID : Banque interaméricaine de développement
- BIT: Bureau International du Travail
- BME : Bureau des Mines et de l'Énergie
- BNEE : Bureau National des Évaluations Environnementales
- BM : Banque mondiale
- BRGM / France : Bureau de Recherches Géologiques et Minières
- BRH : Banque de la République d'Haïti (faisant office de Banque centrale)
- BTB : Bureau Technique du Bâtiment
- CAED : Cadre de Coordination de l'Aide Externe au Développement
- CARI : Consolidated Approach for Reporting indicators/Approche consolidée pour le compte-rendu des indicateurs de la sécurité alimentaire
- CASSEC: Conseil d'Administration de la Section Communale
- CATEDEL (société): Cellule d'appui technique au Développement local (Haitian firm: <https://www.catedel-services.org/>)
- CCGRD: Comité Communal de Gestion des Risques et des Désastres
- CCPC : Comités Communaux de Protection Civile
- CCRIF : Dispositif d'assurance catastrophes naturelles pour les Caraïbes (Caribbean Catastrophe Risk Insurance Facility)
- CDAI : Centrale Départementale d'Approvisionnement en Intrants
- CDGRD: Comité Départemental de Gestion des Risques et des Désastres
- CEFREPADE : Le Centre Francophone de Recherche Partenariale sur l'Assainissement, les Déchets et l'Environnement
- CIAT : Comité Interministériel pour l'Aménagement du Territoire
- CIPM : Comité Interministériel Post-Mathieu CNIGS Centre Nationale d'Information Géo-Spatiale
- CLGRD : Comité Local de Gestion des Risques et des Désastres
- CM : Conseil Municipal
- CNC: Conseil National des Coopératives
- CNIGS : Centre National de l'Information Géospatiale
- CNM: Centre National de Météorologie
- CNSA : Coordination Nationale de la Sécurité Alimentaire
- CONATEL : Conseil National des Télécommunications
- COU : Centre d'Opération d'Urgence
- COUC: Centre d'Opération d'Urgence Communal
- COUD : Centres d'Opérations d'Urgence Départementale
- COUN : Centre d'Opérations d'Urgence National
- CRH: Croix Rouge Haïtienne
- CSBO : Compte Supplémentaire du Budget Ordinaire de l'OIT
- CTD : Coordonnateur Technique Départemental
- DCC : Direction Changement Climatique
- DDE : Direction Départementale de l'Éducation
- DDS : Direction Département du Sud
- DDS-MARNDR : Direction Départementale Sud du MARNDR
- DfID : Département du Développement international ((en) Department for International Development ou DfID) (un département exécutif du gouvernement britannique responsable de l'aide humanitaire et de l'aide au développement au niveau international)
- DINEPA: Direction Nationale d'Eau Portable et d'Assainissement
- DPC : Direction de la Protection Civile
- DTCOUD : Direction Technique du Centre d'Opération d'Urgence Départemental
- DTCOUN : Direction Technique du centre d'opération d'urgence National
- ECHO : Service de la Commission européenne à la Protection Civile et Operations d'Aide Humanitaire Européennes
- EDAB : Évaluation des Dégâts et Analyse des Besoins
- ÉFH : Égalité Femmes-Hommes
- EFSA : Évaluation de la sécurité alimentaire en situation d'urgence
- EIC : Équipe d'intervention communautaire
- EIES: Études d'impact environnemental et social

- EMIRA : Équipes Mobiles d'Intervention Rapide
- EMMUS : Enquête Mortalité, Morbidité et Utilisation des Services
- ENUSAN : Enquête Nationale d'Urgence de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
- ESM : Établissements de Signalisation Maritime
- FAO : Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (Food and Agricultural Organization)
- GDG : Guynemer Group Développement
- GFDRR : Dispositif mondial de réduction des effets des catastrophes et de relèvement (Global Facility for Disaster Reduction and Recovery)
- GIS : Geographic Information System/Système d'information géographique
- GRD : Gestion des risques et des désastres
- ha: Hectare
- HIMO : Haute intensité de main-d'œuvre
- HTG : Gourde, unité monétaire de la République d'Haïti
- IDH : Indice de développement humain
- IDHI : Indice de développement humain ajusté aux inégalités
- IHSI : Institut Haïtien de Statistique et d'Informatique
- IIG : Indice d'inégalité de genre
- IOV: Indicateurs Objectivement vérifiables
- IPC : Indice des Prix à la Consommation
- IST : Infections sexuellement transmissibles
- LNBTP : Laboratoire National du Bâtiment et des Travaux Public
- MARNDR: Ministre de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural
- MARP: Méthode de Recherche Participative Accélérée
- MAST: Ministère des affaires sociales et du travail
- MCFDF : Ministère de la Condition Féminine et aux Droits des Femmes
- MCI : Ministère du Commerce et de l'Industrie
- MdE: Ministère de L'Environnement
- MDT : Ministère du Tourisme
- MEF : Ministère de l'Économie et des Finances
- MENFP : Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle
- MICT : Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales
- MINUSTAH: Mission des Nations Unies pour la Stabilisation en Haïti
- MIRA : Multisector/cluster initial rapid assessment
- MJSAC: Ministère de la Jeunesse, des sports et de l'Action civique
- MPCE : Ministère de la Planification et de la Coopération Externe
- MSPP : Ministère de la Santé Publique et de la Population
- MTPTC : Ministère des Travaux Publics, Transports et Communications
- MUAC : Mid-Upper Arm Circumference/Périmètre brachial
- NHC : National Hurricane Center (USA, Miami)
- OCB: Organisation Communautaire de Base
- OCHA : Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires (Office for the Coordination of Humanitarian Affairs)
- OIM: Organisation Internationale de la Migration
- OIT: Organisation International du Travail
- OMS: Organisation Mondiale de la Santé
- ONEV : Observatoire National de l'Environnement et de la Vulnérabilité
- ONPES : Observatoire national de la pauvreté et de l'exclusion sociale
- ONU: Programme des Nations Unies pour l'Environnement
- OPC : Office de Protection du Citoyen
- ORE: Organisation pour la réhabilitation de l'environnement
- OREB : Organisation pour la Réhabilitation de l'Environnement
- PARPM : Plan d'Action pour le Relèvement Post-Mathieu
- PDNA : Évaluation des besoins post-catastrophe (Post-Disaster Needs Assessment)
- PGES: Plan de gestion environnementale et sociale
- PIB : Produit intérieur brut PNB
- PNGRD : Plan National de Gestion des Risques de Désastres
- PNH: Police Nationale D'Haïti
- PNLH : Politique Nationale du Logement et de l'Habitat
- PNUD: Programme des Nations Unies pour le développement
- PSDH Tome 2 : Plan Stratégique de Développement d'Haïti
- RGA : Recensement Général de l'Agriculture
- SEMANAH: Service Maritime et de Navigation D'Haïti
- SI : Système d'Information
- SIMAST : Système d'Information du Ministère des Affaires Sociales et du Travail
- SISNU : Système d'Information Sanitaire National Unique
- SMART: Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporelle).
- SME: Système de Management Environnemental
- SNGRD: Système National de Gestion des Risques et des Désastres
- SNRE : Service National des Ressources
- SNU: Système des Nations Unies

- SPGRD: Secrétariat Permanent de Gestion des Risques et des Désastres
- SWOT: Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces
- SYFAAH : Système de Financement et d'Assurances Agricoles en Haïti
- TDR: Termes de Référence
- UCLBP : Unité de Construction de Logements et de Bâtiments Publics
- UE: Union Européenne
- UHM : Unité hydrométéorologique
- UN : Nations Unies
- UNDH : Université Notre Dame D'Haïti
- UNESCO : Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture
- UNHCR : Haut -Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés
- UNICEF : Fond des Nations Unies pour l'Enfance (United Nations Children's Fund)
- UNOPS : Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (United Nations Office for Project Services)
- UNTFHS : Fonds des Nations Unies pour la Sécurité Humaine
- URD : Unité Rurale Départementale
- USAID : Agence des États-Unis pour le développement international (United States Agency for International Development)
- USD: Unité monétaire des États-Unis, le Dollar

LISTE DES FIGURES ET DES ILLUSTRATIONS

- ◆ Fig. 01 | Liens entre les critères de performance du Projet GRD-Sud (OCDE / Adaptation – Guerrier, Août 2021)
- ◆ Figure 02 | Route critique du cadre méthodologique et opérationnel de l'évaluation indépendante du Projet (GUERRIER, Août 2021)
- ◆ Fig. 03 | Scénarii d'évolution de la température et des précipitations en Haïti : Comparaison des valeurs moyennes évaluées pour la décennie 2041 – 2050 avec celle de la période 1961 – 1990
- ◆ Fig. 04 | Simulation de la superposition des couches d'informations liées aux tendances de l'évolution de certains paramètres hydro-climatiques, épidémiologiques et géodynamiques dans le département Sud (Simulation de l'Évaluateur GUERRIER, Août 2021)
- ◆ Fig. 05 | Tendances de l'analyse des lignes de services du département géographique du Sud en matière de GRD avant le Projet en 2017 (Illustration GUERRIER : Enquêtes historiques, coconstruction en atelier et Capitalisation, Août 2021)
- ◆ Fig. 06 | Poids des 17 ODD dans le Projet GRD-SUD/PNUD sur une échelle de 1% (Très faible) à 100% (Très Fort) (Illustration Évaluateur Indépendant GUERRIER, Septembre 2021)
- ◆ Fig. 07 | Tendances d'implication en % des différentes catégories de parties prenantes dans les différentes phases de vie du Projet GRD-Sud (Enquêtes Expert-Évaluateur Indépendant Y. GUERRIER, Septembre - Octobre 2021)
- ◆ Fig. 08 | Clé d'interprétation diagonale des Indicateurs Objectivement Vérifiables (IOV) (Adaptation d'Évaluateur, GUERRIER, Septembre 2021)
- ◆ Fig. 09 | Tentative de pondération des causes de non-réalisation de certaines activités au projet GRD-Sud PNUD/MICT-MPCE sur une échelle de 0 (poids très insignifiant) à 10 (poids très important) (Enquêtes de perception Guerrier et al., Septembre 2021)
- ◆ Fig. 10 | Chemin critique apparentée à la stratégie de réponse développée dans le cadre de la mise en œuvre du projet GRD-Sud face au contexte du COVID-19 (Illustration Yvon GUERRIER, Septembre 2021)
- ◆ Fig. 11 | Illustration de l'écosystème des acteurs institutionnels et organisationnels impliqués du processus de formulation à la mise en œuvre du Projet GRD-Sud (Illustration GUERRIER, Septembre 2021)
- ◆ Fig. 12 | Tendances dominantes de la perception des parties prenantes institutionnelles et organisationnelles sur leur niveau de satisfaction à l'égard du cadre conceptuel & des réalisations du Projet GRD-Sud (Enquêtes Évaluateur GUERRIER et al., Sept 21)
- ◆ Fig. 13 | Évaluation du niveau de satisfaction des bénéficiaires directs et transversaux par rapport aux principales réalisations du Projet GRD-Sud en % (Enquêtes de perception Guerrier et al, Septembre - Octobre 2021)
- ◆ Fig. 14 | Tendances dominantes de la perception du niveau de Satisfécits des résidents des quartiers représentatifs sur les travaux du Projet GRD-Sud (Sondage en Focus-Group / Évaluateur Yvon GUERRIER, Septembre - Octobre 2021)
- ◆ Fig. 15 | Poids des principaux arguments soulevés par les parties prenantes en lien à leur intérêt et/ou au niveau d'implication ou non dans le processus de mise en œuvre du Projet GRD-Sud (Enquêtes de perception, Septembre 2021)
- ◆ Fig. 16 | Estimation des grandes lignes de dépenses/investissements du Projet en % (Illustration GUERRIER - Archives du Projet, Octobre 2021)
- ◆ Figure 17 | Configuration de la structure administrative interne du Staff de l'équipe du PNUD en rapport au Projet GRD-Sud (Illustration Guerrier, Septembre 2021)
- ◆ Fig. 18 | Logigramme illustrant le mode d'organisation de la réponse au SNGRD en Haïti
- ◆ Fig. 19 | Résumé du mode opératoire du mécanisme de facilitation de la gestion du projet (Guerrier, Octobre 2021)
- ◆ Fig. 20 | Scénario 1 : Du désengagement prématuré (Illustration Évaluateur Y. GUERRIER, Octobre 2021)
- ◆ Fig. 21 | Scénario 2 : Maintien du Statuquo (Illustration Évaluateur Y. GUERRIER, Octobre 2021)
- ◆ Fig. 23 | Diagramme du schéma conceptuel pour l'amélioration durable de la performance du SNGRD

LISTE DES CARTES THEMATIQUES

- Carte 1 | Sexospécificité & Représentativité sociogéographique et institutionnelle du système d'échantillonnage relatif à la distribution des Personnes Ressources Consultés –es et/ou Bénéficiaires enquêtés au niveau des Zones d'Intervention du Projet (ZIP-GRD-Sud) et à l'échelle centrale selon la catégorie des parties prenantes

- Carte 2 | cartographie aux repères indicatifs des réalisations et/ou interventions du Projet GRD-Sud

LISTE DES TABLEAUX

- Tableau 1 | Cadre des résultats du Projet GRD-Sud en filigrane
- Tableau 2 | Distribution des enquêtes et des Focus-Group à travers les ZIP
- Tableau 3 | Bilan des réalisations clés attendues dans les composantes 2 et 3 du projet
- Tableau 4 | Déficits de réalisations dans le projet GRD-Sud et explications données
- Tableau 5 | rôles et responsabilités des différentes entités impliquées dans le processus
- Tableau 6 | Eléments clés sur la gestion des réponses alliées aux recommandations (R.i.), aux bonnes pratiques (BP-i) et aux leçons apprises (L-i)

CHAPITRE 1 | CADRAGE DE L'ÉVALUATION FINALE ET INDEPENDANTE

1.1 | MISE EN CONTEXTE : ANTECEDENTS AU PROJET (TABLEAU 2016-2017)

Ces dernières années, outre le tremblement de terre dévastateur de 2010, le pays a été affecté par une sécheresse depuis 2015 dans les départements des Nippes, de l'Artibonite et du Nord-ouest. À ces catastrophes naturelles s'ajoute l'épidémie de choléra déclenchée en 2010. C'est dans ce contexte que le 4 octobre 2016, l'ouragan Matthew, de Catégorie 4 sur l'échelle de Saffir-Simpson, a violemment frappé le sud-ouest d'Haïti dans la nuit du 3 au 4 octobre 2016. Il a été le premier ouragan de cette Catégorie (4) à frapper Haïti depuis l'ouragan Cléo en 1964. Avec des vents soutenus maximums estimés à environ 235 km/h (146 mph) et de fortes pluies dans le sud-ouest, le sud-est et le nord-est du pays, il a provoqué la plus grande crise humanitaire depuis le tremblement de terre de 2010 alors que la population était déjà affectée par des flambées de choléra, l'insécurité alimentaire et la malnutrition¹⁶. ***Dans un contexte marqué par une extrême urgence, il était impératif d'estimer rapidement les dommages afin d'affecter les ressources financières appropriées aux efforts de redressement.*** Matthew a laissé un bilan de 1,4 million de personnes ayant besoin d'une aide humanitaire, dont 806 000 personnes avaient besoin d'une aide alimentaire urgente "selon l'EFSA d'octobre 2016", des milliers de maisons, d'écoles et d'installations de santé endommagées et des milliers de familles déplacées¹⁷.

D'une manière générale, le PNUD-Haïti, Agence du Système des Nations-Unies (SNU), appuie l'Etat Haïtien (cf. : Avec l'implication des structures représentatives et organisées de la société civile) à travers les ministères sectoriels dans la définition des politiques stratégiques, la mobilisation de ressources, le développement et la mise en œuvre de programmes intégrés aux domaines clés de développement durable¹⁸. Cet appui se traduit objectivement non seulement dans le sens des initiatives de planification de développement proprement dite, mais aussi et surtout, apporte son soutien dans le domaine de la Gestion des Risques et des Désastres (GRD) dans une vision de résilience des systèmes socio-organisationnels et territoriaux ; en prenant également en compte les problématiques sociétales émergentes sur des perspectives transgénérationnelles.

Face à l'ampleur de la problématique et la faiblesse des capacités exprimées dans le département du Sud en matière de GRD et de Planification locale, l'Etat Haïtien a sollicité l'appui du PNUD pour lui accompagner dans la construction des éléments de réponse en regard aux préoccupations exprimées dans le PNDA, après le passage de l'Ouragan Matthew. Les actions de plaidoyer conséquentes, en appui aux ministères sectoriels clés (MICT, MPCE, MARNDR, etc.) et groupes organisés de la société civile les plus représentatives avaient abouti au financement, - par le Gouvernement Norvégien à hauteur de \$US 2, 980,548.45, d'un projet intitulé : « **Renforcement de la prévention des risques naturels et de la gouvernance territoriale dans le département du Sud** »¹⁹.

A ce stade, conformément au plan d'Evaluation du Bureau pour le Programme de Pays 2017-2021, il a été prévu la réalisation d'une évaluation finale et indépendante. C'est exactement dans ce cadre que se situe la production du présent rapport.

Ce rapport est charpenté en trois (3) chapitres déclinés de la manière suivante :

1. Un premier chapitre qui fait état du contexte global, de la portée, de la problématisation des questions centrales, de l'approche méthodologique et des contraintes de l'évaluation ;
2. Un deuxième chapitre qui présente les constats et les témoignages les plus pertinents ; mobilise des référentiels dominants pour susciter des analogies et/ou faire des comparaisons ; discute les éléments de réponse construits à travers le processus consultatif, en considérant comme fil d'Ariane les critères d'évaluation proposés par le Comité d'Aide au Développement de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (CAD/OCDE)²⁰, en particulier : 1) la pertinence, 2) la cohérence, 3) l'efficacité, 4) l'efficience et 5) l'orientation de l'impact et 6) la viabilité et la durabilité ;
3. Un troisième et dernier chapitre qui présente des aspects clés en lien à : la gestion des connaissances ; des éléments de synthèse inspirée d'une démarche holistique ; des recommandations ; des simulations de scénarios post-projet - illustrés à partir de la mobilisation des outils de l'analyse prospective ; et des éléments de stratégies d'implémentation des recommandations ; ensuite viennent,

¹⁶ Bureau de la coordination des affaires humanitaires des Nations Unies (<https://www.humanitarianresponse.info/fr/operations/haïti/document/haïti-ouragan-matthew-bilan-de-sept-mois-de-r%C3%A9ponse-%C3%A0-1%E2%80%99ouragan-matthew> ; Consulté le 12 Août 2021)

¹⁷ (OCHA /Bureau des Nations Unies pour la coordination des affaires humanitaires, 2016 / <https://www.unocha.org/>)

¹⁸ (Cf. : 17 ODD | voir l'URL spécifique du Web Site de PNUD Haïti : <https://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/projects.html> (Consulté le 25 février 2021)

¹⁹ <https://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/projects/renforcement-de-la-prevention-des-risques-naturels-et-de-la-gouvernance-territoriale-dans-le-departement-du-sud.html> (Consulté le 11 juillet 2021)

²⁰ <https://www.oecd.org/fr/cad/lecomitedaideaudeveloppement.htm>

4. Les annexes qui viennent en support aux idées structurantes et aux principales conclusions défendues dans le rapport de l'évaluation indépendante, dans sa globalité.

1.2 | CONTEXTE DU PROJET GRD-SUD

1.2.1.- Cadre conceptuel et opérationnel du projet en filigrane

Le projet de « *Renforcement de la Prévention des Risques Naturels et de la Gouvernance territoriale dans le département du Sud (Projet GRD-Sud)* » ambitionne de prodiguer une assistance technique aux décideurs locaux (élus et cadres techniques) pour l'intégration de la prévention des risques dans leurs politiques publiques. Il s'agissait notamment de les accompagner dans l'élaboration d'outils de planification et de gestion territoriale basés sur une connaissance scientifique des risques.

Les outils développés visent principalement le renforcement de la gouvernance du territoire sous le prisme de la réduction des dommages occasionnés par les catastrophes à travers une politique de prévention s'appuyant sur la cartographie multirisque, des Plans de Réduction des Risques (PRR) et, plus largement sur les documents stratégiques en matière de développement territorial à l'image des Plans Communaux de Développement (PCD), intégrant les recommandations des outils de prévention et dressant les principales orientations et vocations du territoire.

Ce projet vise une opérationnalisation de la réduction des risques par une meilleure connaissance des vulnérabilités et par un renforcement de la gouvernance territoriale, ceci à l'horizon 2030.

Sur le plan conceptuel, le projet s'articule autour de deux axes principaux, à savoir :

- iii. Le renforcement des mécanismes de gouvernance locale pour l'animation et la gestion du territoire comprenant le renforcement des capacités des acteurs territoriaux, la mise en place et l'animation d'un cadre de concertation au niveau communal et l'élaboration de quatre Plans Communaux de Développement (PCD) dans les communes prioritaires intégrant la connaissance des risques et les recommandations de outils de prévention issus du résultat suivant ;
- iv. Le renforcement de la connaissance et de la prévention des risques naturels par l'élaboration de la cartographie multirisques pour l'ensemble du département du Sud et l'opérationnalisation à travers l'élaboration de quatre Plans de Réduction des Risques (PRR), de Plans Communaux de Contingence Multirisques (PCCM), dans les communes prioritaires, ainsi que les supports de communication relatifs.

A rappeler que, le développement de cette initiative a été inscrit dans le cadre de l'évaluation des besoins post désastre (PDNA)²¹, élaborée à l'issue du cyclone Mathieu, et qui faisait état des secteurs et des zones d'intervention prioritaires. Il devait constituer, à ce titre, un support de référence pour le projet qui ambitionne d'agir dans le département du Sud largement touché par ce désastre. Les actions de sensibilisation devraient concerner toutes les 18 communes et les 71 sections communales du département du Sud. Par contre, le projet devait concentrer une grande partie de ses réalisations physiques sur quatre (4) communes.

Les partenaires institutionnels avec qui le projet devait développer des rapports privilégiés sont : 1) le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE) et, 2) le Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales (MICT), à travers compris la Direction Générale du Bureau de la Protection Civile (DPC) et, la Direction des Collectivités Territoriales (DCT).

Ces deux axes sont complémentaires et s'intègrent dans le Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH) validé en 2012 et qui vise d'ici 2030 de faire d'Haïti un pays émergent et qui constitue le cadre de support notamment pour les axes de la « refondation territoriale » et de la « refondation institutionnelle »²². Ainsi, le volet « gouvernance » du projet devait permettre d'opérationnaliser, entre autres, les axes de renforcement des institutions, de modernisation de l'administration déconcentrée, de décentralisation et de renforcement de la société civile. Pour sa part, le volet « aménagement du territoire et réduction des risques » devait couvrir les axes relatifs au développement du territoire et à la rénovation de l'urbain. Ce projet est aussi l'occasion pour l'Etat Haïtien, avec l'assistance technique du PNUD, de contribuer à la mise en œuvre des Objectifs du Développement Durable (ODD), notamment les objectifs 11 (villes et communautés durables), 13 (mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques), 16 (Paix, justice et institutions efficaces).

Ce projet s'intègre dans un vaste projet post catastrophe visant une assistance aux quatre (4) départements affectés par le cyclone Mathieu en octobre 2016. Le tableau suivant présente en filigrane le cadre des résultats :

²¹ <https://www.undp.org/content/dam/haiti/docs/Prevention%20des%20crises/UNDP-HT-PrevCri-EvaluationBesoinPostCatastropheCycloneMathieu-PDNA-31012017-SM.pdf> (Consulté le 23 Août 2021)

²² MPCE, Plan Stratégique de Développement d'Haïti, pays émergent en 2030, tome 1 : les grands chantiers pour le relèvement et le développement d'Haïti, 2012, 306p.

Tableau 1 | Cadre des résultats du Projet GRD-Sud en filigrane

Résultats escomptés	Principales activités
Résultat 1 : Le renforcement des mécanismes de gouvernance locale pour la gestion du territoire	1.1 Mise en place et animation de cadres de concertation sur les communes prioritaires
	1.2 Renforcement des capacités des acteurs territoriaux, notamment en matières légales, financières, administratives et planification
	1.3 Elaboration de 4 plans communaux de développement (PCD) sur les communes prioritaires y compris un fonds réserve pour la mise en œuvre des axes prioritaires
Résultat 2 : Le renforcement de l'expertise nationale dans la production de la connaissance et la prévention des risques naturels	2.1 Renforcement des capacités techniques locales sur l'élaboration d'outils techniques de connaissance des risques et de prévention
	2.2 Cartographie multirisques sur le Département du Sud et élaboration des documents d'information sur les risques majeurs au niveau communal et départemental
	2.3 Plan Réduction des Risques de quatre communes prioritaires du Département du Sud
	2.4 Plan de Contingence Communal Multirisques (PCCM) pour quatre (communes prioritaires du Département du Sud

Sources : ProDoc, TDR de l'évaluation finale et indépendante et, d'autres documents officiels apparentés au Projet GRD-Sud

Théoriquement, le projet devait démarrer en septembre 2018 pour clôturer en septembre 2021. Le montant global du budget a été de \$US 2, 980,548.45.

Pour plus de détails, les personnes intéressées peuvent consulter le document de référence du projet à travers le Site Web du PNUD Haïti²³.

1.3 | CONTEXTE ET FONDEMENTS DE L'ÉVALUATION FINALE ET INDEPENDANTE

1.3.1.- Spécificités de la commande

Selon les TDR²⁴ publiés, entre autres, sur le site de PNUD Haïti, cette évaluation finale et indépendante du projet doit, d'une part, (1) *apprécier les progrès accomplis au regard des objectifs et résultats du projet tels qu'énoncés dans son document*, et d'autre part, (2) *mesurer les preuves tangibles de réussite ou d'échec de ce dernier, de manière à définir à la fois les changements à opérer pour s'aligner sur les résultats escomptés, mais aussi pour proposer des stratégies à adopter dans les éventuelles interventions. L'évaluation examinera aussi (3) la stratégie de mise en œuvre du projet et les risques concernant sa durabilité.*

De façon plutôt spécifique, elle doit fournir une revue stratégique de la performance du projet en notamment :

- a) *Évaluant la mise en œuvre du projet par rapport aux résultats attendus et aux résultats atteints ;*
- b) *Appréciant les progrès accomplis au regard des objectifs ;*
- c) *Évaluant la pertinence des actions du projet ;*
- d) *Évaluant le niveau de satisfaction des parties prenantes du projet et des bénéficiaires au regard des résultats escomptés ;*
- e) *Formulant des recommandations précises en vue d'accélérer / de réorienter la mise en œuvre du projet ;*
- f) *Identifiant les bonnes pratiques et les leçons à tirer des réussites et des difficultés rencontrées dans la mise en œuvre du projet ;*
- g) *Évaluant 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 devra se pencher également sur la manière dont l'intervention a cherché à renforcer la capacité des institutions bénéficiaires - impliquées dans la gestion des risques et désastres, dans la gouvernance territoriale et intégrer l'égalité des sexes dans les efforts de développement.

Outre les objectifs explicités à travers les TDR, pour rester cohérent à la démarche méthodologique qui a été proposé par l'évaluateur, l'Évaluation a jugé bon de porter un regard critique et objectif sur :

- 1) *l'opportunité des dépenses/investissements,*
- 2) *les implications de la pandémie du Covid-19 et de l'aggravation du climat délétère de l'insécurité généralisée,*
- 3) *les incidences de l'instabilité du dollar par rapport à la monnaie locale (La Gourde) sur le Projet,*
- 4) *les retombées et/ou implications du séisme d'août 2021 sur les interventions et/ou réalisations du projet,*
- 5) *la manière dont outils produits et/ou dispositifs sociaux mis en place dans le cadre de ce projet auraient influencé la gestion de la crise globale post-séisme (humanitaire et environnementale), ainsi que d'autres situations climatiques inquiétantes (tempêtes tropicales, cyclones, ouragan, etc.) survenues au cours de la vie du*

²³ <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/renforcement-de-la-prevention-des-risques-naturels-et-de-la-gouvernance-territoriale-dans-le-departement-du-sud.html> ; <https://open.undp.org/projects/00114040>

²⁴ https://procurement-notices.undp.org/view_notice.cfm?notice_id=79581

projet : « En d'autres termes, quels seraient 1) les changements opérés, 2) l'utilité et, 3) la valeur ajoutée de ce projet sur l'angle des stratégies et des dynamiques (institutionnelles, organisationnelles, programmatiques) de GRD dans le département du Sud par les différentes catégories d'acteurs – partie prenantes directes et/ou indirectes au projet, en regard aux pratiques traditionnalistes onéreuses et faiblement efficaces ? »

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 devra se pencher également sur la manière dont l'intervention a cherché à renforcer la capacité des institutions bénéficiaires impliquées dans les champs thématiques privilégiés par le projet, tout en regardant la prise en compte des fondamentaux liés à l'intégration de l'égalité des sexes dans les efforts de planification pour développement durable. Des informations plus détaillées se trouvent dans les TDR de l'évaluation finale indépendante²⁵.

1.3.2.- Questions fondamentales et sous-questions de l'évaluation

En s'inspirant des TDR et des échanges subséquents que l'évaluation a eus par la suite avec le commanditaire et ses partenaires d'exécution (PNUD), les questions centrales de l'évaluation ont été formulées en une question à cinq (5) volets indissociables, à savoir :

1. Par rapport au système d'Indicateurs Objectivement Vérifiables (IOV) établi sur la base de l'étude diagnostic ex-ante (Cf. : **Ligne de base**), quels sont les niveaux de performance quali-quantitative obtenus, en regard aux objectifs de court (effets), de moyen (impacts) et de long termes (impacts) fixés dans le document de référence du projet ? Et par surcroît,
2. Quelles seraient les leçons apprises et les bonnes pratiques à mettre en évidence, pour aider les décideurs et acteurs clés **à rectifier le tir par rapport à certains défis et enjeux d'ordres stratégiques, programmatiques, opérationnels et financiers à l'avenir** ?
3. Par rapport au cadre conceptuel et opérationnel, comment **évolue la perception des différentes catégories de bénéficiaires en regard au processus de mise en œuvre** ?
4. En considérant le niveau d'implication, de participation, de contribution et de responsabilisation et d'engagement des institutions/organisations locales impliquées, et des bénéficiaires directs et indirects, quelle est la stratégie de sortie à promouvoir pour optimiser le niveau d'appropriation des principales réalisations ; dans une perspective de résilience et de durabilité ?
5. Quelles sont les recommandations et les, scénarii à proposer pour aider les décideurs à conforter les acquis et promouvoir des actions complémentaires - dans le sens de la vision du projet, sans négliger **les implications techniques et financières liées au contexte de la pandémie du COVID-19 (ODD-3), des incidences de la crise sociopolitique et de celles du séisme du 14 août 2021**?

De ces questions fondamentales découlait un ensemble de sous-questions très pertinentes – inspirées de la dynamique holistique. Ces dernières tiendront compte notamment de la dimension historique (cf. porte d'entrée), des composantes biopolitiques, éco-sociologiques, structurelles, infrastructurelles, superstructurelles, ainsi que d'autres aspects liées à la fonctionnalité et à l'opérationnalité des modèles d'intervention du projet. Elles ont été servies à la conception des outils de collecte des données en rapport à l'évaluation. Les sous-questions (cf. : **Matrice du bilan de l'évaluation**) les plus pertinentes sont insérées dans un tableau en **Annexe 2**.

1.3.3.- Formulation de postulats (P_i) en regard à la théorie du changement

Une compréhension systémique de la problématique de la portée de l'évaluation et indépendant du projet a permis de mettre l'accent sur cinq (5) postulats fondamentaux, à savoir :

(PB₁) : D'une manière générale, les collectivités haïtiennes évoluent dans des conditions difficiles, complexes et préoccupantes. Ils ont besoin d'un accompagnement soutenu en vue d'envisager les perspectives de durabilité et de résilience, pour réaliser décemment et dignement leur vie, leur avenir. A défaut d'un accompagnement sur mesure dans le secteur de la « **Prévention des Risques Naturels & Gouvernance territoriale** », cela pourra représenter un enjeu, un danger ou une entrave certaine à tout processus de création de paix sociale et de progrès durable.

(PB₂) : L'encadrement des bénéficiaires institutionnels et individuels ciblés (à travers des groupes représentatifs et ayant construit un fort ancrage territorial), à travers le développement de projets territoriaux, réfléchis sur une base intelligente et responsable, peut constituer un levier discriminant pour contribuer à des initiatives favorables à la croissance et au développement économique durable ; en capitalisant notamment sur la promotion et l'implémentation de politiques publiques intégrées ; construites sur une base d'inclusion et de résilience écosystémique. La théorie du changement formulée à travers ce Projet pourrait servir d'exemple, de modèle de résultats positifs à suivre - pour inspirer les décideurs et opérateurs qui souhaitent plus loin développer des initiatives visant à porter une contribution substantielle dans l'amélioration du cadre de vie des collectivités nationales, en rendant fonctionnel et opérationnel le dispositif de la « **Prévention des Risques Naturels & Gouvernance territoriale** ».

(PB₃) : Dans le cadre d'un processus de mise en œuvre d'une initiative ayant une philosophie et des objectifs similaires à ce projet, le niveau de réussite dépend à au moins 95% du niveau d'implication, de participation, d'engagement et/ou de

²⁵ Référence URL : https://procurement-notices.undp.org/view_notice.cfm?notice_id=79581

responsabilisation des acteurs clés de la société civile organisée dans le processus décisionnel et opérationnel dudit projet. **En revanche, en cas de crises sociopolitiques complexes, de catastrophes naturelles majeures et/ou de l'émergence d'une pandémie – comme celle du COVID-19, les leviers de performances peuvent grandement (voire extrêmement) affectés dans les projets de développement.**

(PB₄) : Avec les dommages majeurs occasionnés par le passage du séisme de août 2021 dans la presqu'île du sud (cf. : Lourdes pertes en vie humaines et matérielles : Affectation des moyens de subsistance, des systèmes productifs et des capacités de reproduction socio-économiques), les décideurs, opérateurs et acteurs de GRD, en particulier, se sont obligés de se concentrer fortement sur comment mobiliser des ressources de base - pour apporter des éléments de réponse aux besoins urgents et pressants des sinistrés -es. Parce que, par systématisation de l'expérience, la priorité serait de s'investir davantage dans les interventions humanitaires, aux fins d'attirer le maximum d'aide et de plus d'opportunités à effets rapides ; lesquelles ont des liens directs avec les préoccupations premières des communautés dévastées, fragilisées et aux catégories les moins résilientes. Donc, **en dépit de l'importance et de l'utilité d'ordre pluridimensionnel d'une telle initiative, le focus ne sera pas forcément porté sur un exercice d'évaluation classique de projet.**

(PF₅) : La production d'un rapport d'**évaluation indépendante** peut aider le commanditaire et ses partenaires privilégiés à identifier les défis, les enjeux et les leviers sur lesquels il faudrait réagir dans un temps déterminé pour générer/prodiguer des conseils allant dans le sens d'**un certain redressement** des écarts défavorables à l'atteinte de la vision et des objectifs stratégiques du projet dans une perspective de développement durable ; **à travers l'affinement des outils de suivi, de fonctionnalité, d'opérationnalité ; et de la stratégie de sortie** du Projet dans la deuxième phase ; moyennant le développement d'une stratégie de réponse claire et pragmatique.

Notons que, la formulation de ces postulats est inspirée d'une combinaison du paradigme de « La Gestalt »²⁶ et de l'outil de l'« *Arbre des valeurs et des attitudes* ». Ces considérations avaient permis de bien peaufiner le cadre conceptuel et méthodologique - ainsi que les outils de l'évaluation finale et indépendante ; aux fins de répondre convenablement, dans la mesure du possible et selon les règles de l'éthique, aux attentes du commanditaire (Cf. : TDR afférents).

1.4 | METHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION FINALE ET INDEPENDANTE

1.4.1.- Approche d'évaluation

L'évaluation a suivi les normes et standards d'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (***UNEG Ethical Guidelines for Evaluation*** : <http://www.unevaluation.org/document/download/548>), tels que reflétés dans les Principes directeurs du PNUD pour l'évaluation axée sur les résultats (Directives du PNUD pour l'évaluation axée sur les résultats : Guide d'Évaluation du PNUD, Juin 2021)²⁷ et les normes techniques et éthiques. Ainsi, elle a appliqué les critères et les approches de l'aide internationale au développement tels que définis dans les Normes de qualité de l'OCDE / CAD pour l'évaluation du développement. Des considérations particulières ont été faites sur le « ***Protocole en lien à la collecte de preuves évaluatives sur les mesures de réponse du PNUD au COVID-19*** ».

L'analyse des politiques publiques trans/inter/sectorielles nationales a été portée notamment sur : 1) le cadre des résultats (cf. : Théorie du changement du Projet GRD-Sud), 2) le Nouveau Plan de Gestion des Risques et des Désastres (PGRD 2019 - 2030)²⁸ approuvé par les autorités compétentes, 3) la feuille de route du gouvernement alliée aux domaines thématiques apparentés au projet et, 4) les directives du Cadre de Développement Durable 2017-2021 (***CDD/UNDAF***)²⁹ ; éclairées au niveau macro par les orientations stratégiques du « ***Cadre d'action de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030*** »³⁰.

Deux approches ont été utilisées pour répondre aux questions d'évaluation : l'une centrée sur la logique de l'intervention et l'autre centrée sur la qualité des interactions entre les projets et les individus, groupes, organisations et institutions sur le terrain. Pour mieux cerner et apprécier les différentes facettes du projet, l'évaluation a dû combiner à la fois des méthodes d'études quantitatives et des approches qualitatives.

Pour répondre aux questions d'évaluation établies dans le mandat et affinées dans le rapport initial, l'équipe d'évaluation a mobilisé une méthode d'approche holistique qui a pris en compte les dimensions clés liées au cadre conceptuel et opérationnel du projet. Les composantes ont été décryptées, analysées et discutées, à la

²⁶ La Gestalt est un paradigme qui s'oppose globalement à l'individualisme (*bottom-up*) en renversant cette perspective vers une approche *top-down* : en physique, la perception globale d'une forme précède les détails ; en psychologie, la société, le groupe, la culture, la nation sont des entités supérieures qui priment sur l'individu. Les principales lois de la Gestalt sont : 1) La loi de la bonne forme, 2) La loi de continuité, 3) La loi de proximité, 4) La loi de la proximité, 5) La loi de similarité, 6) La loi de similitude, 7) La loi de destin commun, et 8) La loi de familiarité : on perçoit les formes les plus familières les plus significatives. Ces lois agissent en même temps et sont parfois contradictoires. (Jean Petitot, « La généalogie morphologique du structuralisme », Critique, Paris, vol. 55, nos 621-21, 1999, p. 97-122 (ISSN 0011-1600) (https://fr.wikipedia.org/wiki/Psychologie_de_la_forme ; Consulté le 10 juin 2019)

²⁷ http://web.undp.org/evaluation/guideline/French/documents/update-2021/UNDP_Evaluation_Guidelines_FR_June%202021.pdf (Consulté le 10 Août 2021)

²⁸ <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/presscenter/articles/2020/haiti-approuve-un-nouveau-plan-de-gestion-des-risques-et-des-des.html> (Consulté le 10 Août 2021)

²⁹ Le Cadre de Développement Durable 2017-2021 guide, en principe, pendant le quinquennat, le partenariat du gouvernement d'Haïti avec l'ONU pour accomplir les Objectifs de développement durable et atteindre le statut de pays émergent d'ici 2030, en renforçant la paix, la stabilité et la résilience des institutions et de la population haïtienne. La réalisation des objectifs de développement d'Haïti, soutenue par ce cadre, avait besoin d'une mobilisation de ressources estimée à \$1085,57 millions de dollars, afin de rendre possible des actions spécifiques et mesurables dans cinq domaines prioritaires : les services sociaux de base, la réduction de la pauvreté et l'emploi, la résilience, l'égalité des sexes et la protection, et la gouvernance. <https://haiti.un.org/fr/637-cadre-de-developpement-durable-2017-2021-undaf> (Consulté le 15 Septembre 2021)

³⁰ Le Cadre d'action de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030 a été adopté lors de la troisième Conférence mondiale de l'ONU tenue à Sendai au Japon le 18 mars 2015. Il est le résultat de consultations lancées en mars 2012 et de négociations intergouvernementales menées de juillet 2014 à mars 2015 sur demande de l'Assemblée générale de l'ONU et avec l'appui du Bureau des Nations unies pour la réduction des risques de catastrophe. (https://www.unisdr.org/files/43291_frenchsendaiframeworkfordisasterris.pdf ; Consulté le 3 Août 2021)

lumière de l'évolution des contextes (organisationnel, institutionnel, socio-économique, socio-culturel et voire sociopolitique) qui avaient marqué et/ou influencé le processus de mise en œuvre du projet, au travers de ses différentes phases. L'analyse déductive et inductive faite autour des paramètres discriminants a permis de formuler les éléments de conclusions, suggestions et recommandations conséquentes. Par ailleurs, l'approche consultative a également permis aux différents acteurs de présenter leurs points de vue sur la stratégie de sortie.

1.4.2.- Critères et questions d'évaluation

La liste complète des questions d'évaluation est fournie à l'Annexe 2, structurée autour des principaux critères d'évaluation du CAD de l'OCDE, en particulier : 1) la pertinence, 2) la cohérence, 3) l'efficacité, 4) l'efficience et 5) l'orientation de l'impact et 6) la durabilité. Le schéma suivant illustre ce cadre référentiel :



Fig. 01 | Liens entre les critères de performance du Projet GRD-Sud (OCDE / Adaptation – Guerrier, Août 2021)

A ces critères et paramètres déterminants, ont été rajoutés deux autres critères non moins importants, à savoir : la *cohérence interne*³¹ et la *cohérence externe*³².

Pour mieux apprécier les différences facettes du projet de façon SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporelle), l'évaluation a combiné les méthodes d'études quantitatives et des approches qualitatives. A l'Annexe 2 est également intégré le système de notation qui a été établi dans le protocole pour tirer les conclusions sur l'évaluation, en regard au système de critères de performances susmentionnés. Pour une meilleure compréhension du processus, l'évaluation a, quand il a été envisageable, concilié la méthode de planification par Objectif et de celle de la Gestion Axée sur les Résultats (GAR). Et, étant donné certaines faiblesses observées dans la structure du ProDoc, à partir notamment de la littérature, des enquêtes historiques et de la mobilisation, dans la mesure du possible, de certaines approches liées à la Méthodologie de l'Expertise Scientifique Collective (ESCo)³³, l'évaluation a pu reconstituer les aspects les plus pertinents de la ligne de base du projet, aux fins de procéder à des analyses comparatives entre la situation ex-ante et la réalité post-projet. Cet exercice a été déterminant dans l'appréciation des niveaux de performance du projet, en regard aux standards établis.

1.4.3.- Prise en compte des thèmes transversaux et assurance qualité

L'évaluation a pris en compte un ensemble de thèmes transversaux comme :

1. L'analyse des parties prenantes ;
2. Le Renforcement et/ou Développement des capacités institutionnelles et Socio-organisationnelles ;
3. Les leviers en lien aux changements de comportement socio-anthropologiques en regard à la théorie du changement du projet ;
4. Les sensibilités de type genré et sexospécifique ;
5. L'alignement en regard aux politiques publiques sectorielles et aux conventions, traités, déclaration de principe signés et/ou ratifiés par Haïti sur des thèmes directs et transversaux ;
6. La conception et l'aménagement universel (Droits des Handicapés -es et/ou des personnes à mobilité réduite) ;
7. L'intégration de l'analyse des droits humains, incluant ceux des enfants ;
8. L'intégration de l'impact des changements climatiques et des normes de sauvegardes sociales et écologiques ;
9. Les implications techniques et financières de la pandémie du COVID-19, de l'insécurité publique délétère ;
10. Des considérations très particulières sur du séisme du 14 août 2021 dans le Sud ;
11. L'analyse des perspectives sociopolitique sur la stratégie de sortie du projet ;
12. L'assurance qualité et les normes d'éthiques applicables ;

Voir éléments de stratégie en Annexe 18 pour des détails sur la prise en compte des thèmes transversaux.

³¹ Cette partie de l'analyse qui nous permettra d'apprécier le niveau de cohésion du projet évalué en examinant la synergie entre axes stratégiques et entre actions relevant d'axes stratégiques différents. Cette analyse pourra s'appuyer et se traduire par des représentations graphiques ou matricielles qui illustrent de façon visuelle la cohésion générale du programme d'action.

³² C'est une série de réflexion qui nous permettra d'apprécier le niveau d'intégration du projet évalué dans son environnement, en particulier par rapport aux autres politiques territorialisées mises en œuvre dans cet environnement.

³³ L'expertise scientifique collective (ESCo) est une synthèse des connaissances scientifiques validées, en réponse à une question complexe. La question est souvent adressée sous forme de « saisine », et parfois à ses partenaires scientifiques, par des ministères ou des agences publiques (commanditaires) en lien avec la mise en œuvre d'une politique publique (adaptation d'une réglementation, questions de santé publique...). Les réponses apportées nécessitent une approche de nature pluridisciplinaire, incluant les sciences de la vie et les sciences sociales. Une analyse de la bibliographie académique nationale et internationale est réalisée (chercheurs des organismes publics nationaux et étrangers), les résultats de l'expertise sont destinés à éclairer la décision et le débat publics. Une de ses particularités est de distinguer les acquis de la recherche, les questions encore en suspens, les incertitudes faisant encore l'objet de travaux et les controverses du savoir non encore résolues. Elle constitue un état des lieux des connaissances produites par la science et fait le point sur les besoins de recherche à mener sans cependant formuler de recommandations à l'attention des décideurs. (<https://www.inrae.fr/collaborer/expertise-appui-aux-politiques-publiques/esco-prospective-etudes> ; Consultés le 29 Août 2021)

1.4.4.- Cibles, méthode d’approche & dispositif de récolte des données

1.4.4.1.- Route critique de l’évaluation

L’Annexe 5 présente des détails sur la route critique du protocole qui a été validé. La figure suivante résume les étapes clés qui ont été suivies pour parvenir aux conclusions, recommandations et les éléments de stratégies d’implémentation des recommandations liées à cet exercice d’évaluation finale du Projet GRD-Sud :

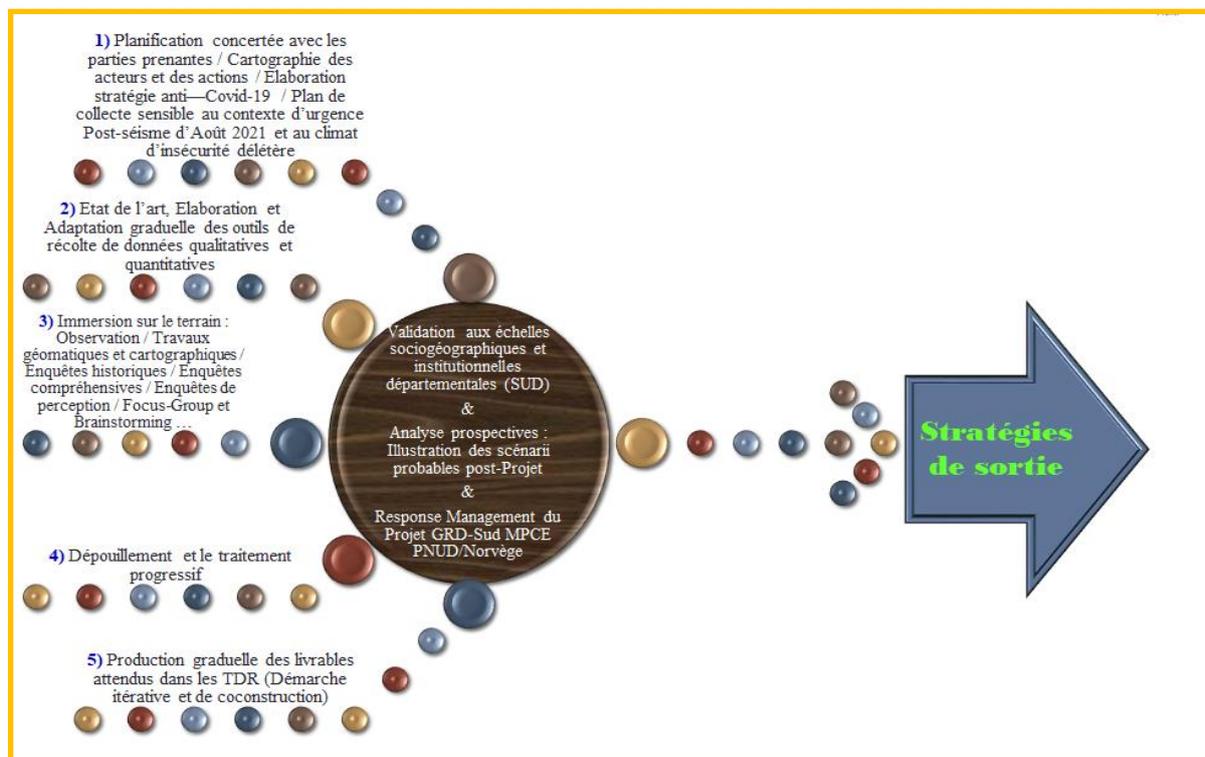


Figure 02 | Route critique du cadre méthodologique et opérationnel de l’évaluation indépendante du Projet (GUERRIER, Août 2021)

Notons qu’il n’a pas toujours eu de cloisonnement étanche entre les étapes. Ceci peut être expliqué de par le degré de connexité qui existe dans le processus consultatif. C’est pourquoi l’évaluation a opté d’avoir d’abord un regard holistique pour mieux appréhender le général, et ensuite mobiliser des approches et outils spécifiques (méthode analytique) afin de construire des réponses alignées aux grandes sensibilités revendiquées par le projet.

L’évaluation a été fondée sur l’analyse de la documentation en rapport avec le projet (bibliographie et webographie). En complément, des observations directes sur les lieux, et un processus consultatif ont été effectués, par l’expert indépendant et son équipe, auprès des différentes catégories de parties prenantes (cf. : collecte des données primaires), à partir d’outils spécifiquement conçus à cette fin [(Guide d’enquêtes historiques, Formulaire d’enquête formelle - incluant les enquêtes de perception), Guides d’entretien semi-directif, brainstorming, Grille de collecte des données géomatiques, etc.]. Ceci a permis de mieux appréhender les différences facettes alliées aux préoccupations soulevées dans les termes de référence y afférents. Au terme des étapes précédentes, le croisement des différents types de données a permis de répondre dans la mesure du possible aux différentes questions (générales et spécifiques) soulevées dans les termes de référence.

1.4.4.2.- Système d’échantillonnage et outils de collecte des données

1.4.4.2.1.- Méthodes et outils

Vu le niveau de complexité qui caractérise le système des indicateurs de performance du projet, l’évaluation a dû combiner parfois des méthodes et des outils de nature quantitative, qualitative et/ou quali-quantitative.

Le nombre d’entités, d’acteurs clés et de bénéficiaires individuels enquêtés a notamment été décidé en fonction de leur niveau de représentativité par rapport à chacune des trois composantes du projet en cause. Pour garantir, en outre, un bon niveau de représentativité, nous avons fixé un taux d’échantillonnage supérieur ou égal à 55%, par rapport à chacun des résultats clés escomptés (Voir les Annexes 11, 13, 14 et 20 pour avoir une idée l’approche mobilisée, le profil et l’analyse des différentes catégories parties prenantes).

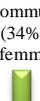
Le système d'échantillonnage aléatoire systématique a été privilégié. Cependant, étant donné certaines difficultés occasionnées par les incidences du séisme d'août 2021 pour repérer certaines parties prenantes importantes, dans certaines circonstances particulières, la Méthodologie de la boule de neige a été utilisée. Le nombre d'acteurs et / ou de bénéficiaires interrogés a été établi en fonction de leur niveau de représentativité par rapport à chaque composante. Les critères de représentativité mobilisés pour la répartition des enquêtes entre les zones d'intervention du projet ont été notamment :

1. La prise en compte des différents composants dans le projet ;
2. La typologie des bénéficiaires et/ou des parties prenantes (institutionnel, organisationnel, individuel) ;
3. Le rôle, les responsabilités et le niveau d'engagement des différentes catégories des parties prenantes dans le processus de mise en œuvre ;
4. Les facteurs écogéographiques (Biomes, Bassins-versants, Unités Hydrographiques, ...) ;
5. Les paramètres sociogéographiques et administratifs (zone métropolitaine, dynamiques intercommunales, quartiers, des blocs et sections communales) ;
6. Le sexe et les différentes catégories de classe d'âge des répondants –es ;
7. Le cadre de vie des communautés (urbaines, périurbaines, rurales, côtières), les caractéristiques biophysiques et niveau de vulnérabilité des zones d'intervention ;
8. Les échelles de représentation institutionnelle et organisationnelle ;
9. Le poids démographique des communes du département ;
10. Le poids des bénéficiaires directs selon le modèle et / ou la fréquence de leur répartition (niveau de concentration) sur les territoires géographiques apparentés à la zone d'influence du projet.

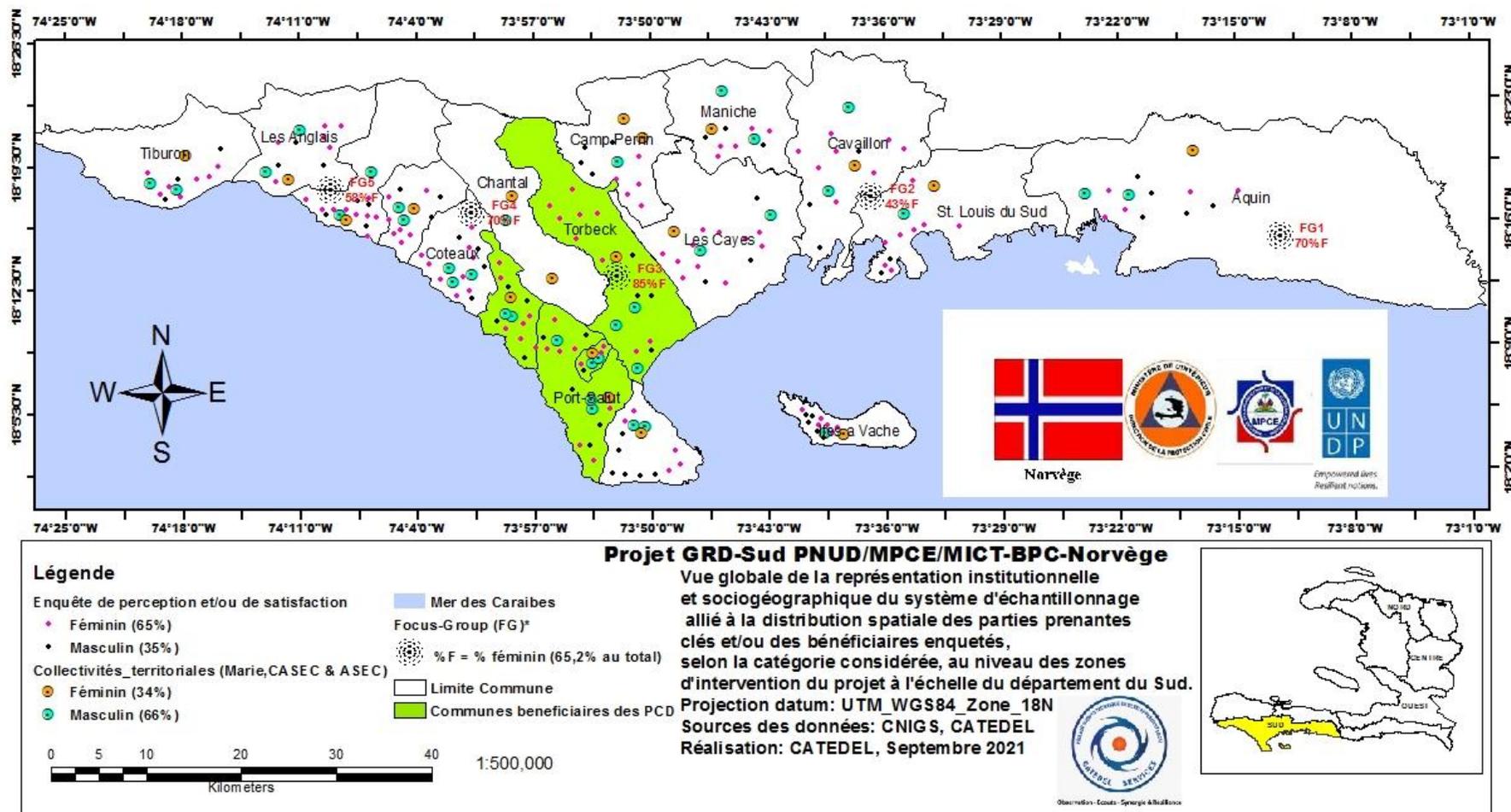
1.4.4.2.2.- Enquêtes formelles, entretiens semi-directifs et groupes de discussions

Le processus consultatif a eu lieu au cours de la période du 10 septembre au 13 octobre 2021. Dans certaines circonstances, en lieu et place d'avoir des enquêtes réalisées avec des outils conçus avec une liste de type "Questions-Réponses pléthorique", l'évaluation a plutôt privilégié l'approche des enquêtes compréhensives (cf. : Production de guide d'entretiens semi-directifs). Cette stratégie intelligente a permis, entre autres, 1) de mieux creuser certains aspects déterminants, 2) de compenser à la longue des données manquantes identifiées au cours du processus, et 3) garder une attitude plutôt responsable en rapport aux enjeux et défis relatifs au contexte de la pandémie du COVID-19. Le tableau suivant présente le modèle de répartition et distribution des enquêtes et d'autres considérations alliées au processus consultatif à travers les différentes composantes de résultats du projet GRD-Sud :

Tableau 2 | Distribution des enquêtes et des Focus-Group à travers les ZIP

Principales activités du Projet apparentées aux deux grands groupes de résultats	Nombre de Communes	Equipe de Projet PNUD & Financier	Organes consultatifs et points focaux	Autorités locales	Enquêtes de perception	Focus-Group (FG) improvisés
1.1 Mise en place et animation de cadres de concertation sur les communes prioritaires	4	17 individus (45% femmes)  Actuels et anciens membres du personnel impliqué	17 individus (25% de femmes)  Comité de pilotage, Organes centraux et déconcentrés des ministères sectoriels clés impliqués & Opérateurs de Développement et/ou Humanitaires	54 individus à raison de 3 par communes (34% de femmes)  (Agents Exécutifs Intérimaires, CASEC, ASEC : Un fort pourcentage des anciens élus qui connaissent mieux le projet ont été aussi consultés)	180 individus (65% femmes)  (Notables, Leaders Religieux, Leaders Naturels, Représentants des Organisations de la Société Civile Organisée les plus représentatives, Comité de Gestion de Bassins-Versants)	5 groupes de 11 à 15 par FG  (FG1 = 70% de femmes) (FG2 = 43% de femmes) (FG3 = 85% de femmes) (FG4 = 70% de femmes) (FG5 = 58% de femmes)
1.2 Renforcement des capacités des acteurs territoriaux, notamment en matières légales, financières, administratives et planification	4					
1.3 Elaboration de 4 plans communaux de développement (PCD) sur les communes prioritaires y compris un fonds réserve pour la mise en œuvre des axes prioritaires	4					
2.1 Renforcement des capacités techniques locales sur l'élaboration d'outils techniques de connaissance des risques et de prévention	18					
2.2 Cartographie multirisques sur le Département du Sud et élaboration des documents d'information sur les risques majeurs au niveau communal et départemental	18					
2.3 Plan Réduction des Risques de quatre communes prioritaires du Département du Sud	18					
2.4 Plan de Contingence Communal Multirisques (PCCM) pour quatre (communes prioritaires du Département du Sud	4					
Récapitulatif en pourcentage	100%	100%	65%	100% des 18 communes représentées	Représentation de 100% des 18 communes du Sud dont la population est de	Représentation des 5 Arrondissements du département géographique, avec des considérations sur les grandes zones écosystémiques du Sud

En tenant compte de certaines considérations de type sexospécifiques, la carte suivante illustre une vue globale de la représentativité sociogéographique et institutionnelle du système d'échantillonnage relatif à la distribution des Personnes Ressources Consultés –es et/ou Bénéficiaires Enquêtés au niveau des Zones d'Intervention du Projet (ZIP-GRD-Sud) et à l'échelle centrale selon la catégorie des parties prenantes :



Carte 1 | Sexospécificité & Représentativité sociogéographique et institutionnelle du système d'échantillonnage relatif à la distribution des Personnes Ressources Consultés –es et/ou Bénéficiaires enquêtés au niveau des Zones d'Intervention du Projet (ZIP-GRD-Sud) et à l'échelle centrale selon la catégorie des parties prenantes

Les coordonnées géoréférencées relatives aux enquêtes de perception et/ou de satisfaction sont présentées dans un tableau en **Annexe 13**. Les informations collectées ont été validées à différents niveaux (communautaire, organisationnel et institutionnel), au travers d'un processus itératif, focalisé sur une approche de participation représentative et inclusive. Une telle stratégie avait permis de regarder les niveaux d'implication de chaque décision et de chaque action sur le cadre de vie globale (institutionnel, organisationnel, socio-économique, socio-culturel, pôles d'influence, etc.) des différents types de bénéficiaires ciblés par le projet.

1.4.5.- Obstacles, défis et limites rencontrés, et stratégies d'atténuation adoptées (Séisme Août 2021, Sécurité publique, Instabilité sociopolitique ...)

Le passage du séisme du 14 août 2021 a occasionné des dommages importants dans la presqu'île du sud, les décideurs, opérateurs et autres acteurs de GRD en particulier se sont obligés de se concentrer fortement sur la gestion rapide des priorités urgentes. Leur première priorité aurait de s'investir davantage dans les efforts de coconstruction des éléments de réponse pour attirer plus d'opportunités à effets rapides pour venir à la rescousse des communautés dévastées, et notamment aux catégories socio-économiques les moins résilientes. Au cours du processus consultatif, l'évaluateur et les consultants -es qui l'accompagnaient sur le terrain ont connu beaucoup de difficultés en lien au contexte d'insécurité globale du pays. Les principales contraintes ont été :

1. Le contexte de la pandémie du COVID-19 (*Voir éléments de stratégie en Annexe 16*) ;
2. Le renouvellement irrégulier du personnel des administrations municipales et dans les ministères sectoriels clés posent souvent d'énormes difficultés avant de rencontrer la vraie personne pour un entretien ;
3. Le temps de réaction des fonctionnaires publics et des points focaux des mairies relativement long, en regard au calendrier établi ;
4. Le climat général stressant (l'exagération des situations de troubles entraînées par le climat d'insécurité délétère, des activités de détournement et de distribution des aides humanitaires, jointes aux revers négatifs du séisme³⁴ d'août 2021) ;
5. La crise récurrente de pénurie en carburant sur les territoires nationaux ;
6. La résurgence des cas de COVID-19 dans la période des enquêtes ;
7. Les incidences humanitaires liées séisme d'août 2021 ;
8. La problématique des voies d'accès contrôlées par des gangs armés.

Les obstacles rencontrés et les éléments de réponse apportés à chaque situation présentée sont décrits dans un tableau présenté en **Annexe 9**.

1.4.6.- Ethique, normes de sauvegardes et implications du COVID-19

La collecte et la gestion des données ont été effectuées selon les règles de l'art et les dispositions éthiques. De plus, la dignité et la liberté de chaque répondant ont été respectées. Tout au long du processus, le consultant national a travaillé en étroite collaboration avec l'équipe de gestion de projet et ses partenaires privilégiés et / ou opérateurs d'ancrage.

L'équipe du PNUD a fourni toutes les informations demandées et nécessaires. Par mesure de prudence d'éthique, des lignes directrices ont depuis été établies dans la présentation du protocole de travail pour garantir que le consultant ne soit pas influencé par les opinions de quiconque pour des motifs non objectifs. A la fin de chaque semaine, l'expert a partagé une note avec le client, pour l'informer de l'avancement du conseil. Parallèlement, un groupe WhatsApp a été constitué pour faciliter les échanges et avoir des réactions plus rapides avec l'équipe de projet sur des questions urgentes. Cette stratégie a été adoptée suite à une demande de non-objection auprès du PNUD. Ce groupe WhatsApp intègre tout la Cheffe de l'Unité de Résilience, Ingénieure Dorine Jn-Paul ; le Point-Focal Technique de l'Evaluation auprès de l'Unité Résilience du PNUD, M. Patrick Altéus, et du Chargé de suivi de cette unité, M. Thierry Messina Edme ; l'Analyse Financière au Programme de Résilience, Mme Adébisi Ligali Afisat Ajoke ; le chef de Projet GRD-Sud, M. Guims Germain ; l'Assistant Administratif et Financier du Projet GRD-Sud, M. Pascal Baptiste ; et, l'Evaluateur Indépendant du Projet, Yvon Guerrier. Des goulots d'étranglement ont donc été aussi soulevés et discutés avec les principales parties prenantes, en vue de trouver, ensemble, des solutions pratiques, dans le respect des procédures établies.

Par ailleurs, par mesure de prudence, une stratégie anti-COVID-19 a été élaborée par l'évaluateur indépendant, et par la suite discutée et validée par le PNUD pour la conduite des travaux de terrain. Un grand effort d'alignement a été fait en regard aux référentiels et directives³⁵ de planification, de bonnes pratiques et d'évaluation produits par le PNUD aux échelles nationales et à niveau corporatif sur la pandémie (Voir la partie **Annexe 16**).

Le protocole détaillé qui a été validé pour la réalisation de cette évaluation est archivé au bureau du PNUD.

³⁴ <https://www.insu.cnrs.fr/fr/cnrsinfo/14-aout-2021-seisme-de-magnitude-7-haiti-bilan-24h> (Consulté le 19 septembre 2021)

³⁵ <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/coronavirus.html> ; <http://web.undp.org/evaluation/guideline/covid19.shtml> ; https://info.undp.org/docs/pdc/Documents/HTI/PID126923_IP%20COVID%2019_11%20MAI%202020_signed.pdf (Consulté le 22 septembre 2021)

CHAPITRE 2 | RESULTATS DU PROCESSUS EVALUATIF

Quoique les arrangements administratifs aient été initiés au cours de la deuxième moitié du mois d’août 2021, le processus consultatif a effectivement été démarré le 13 septembre 2021 au niveau des institutions centrales de la zone métropolitaine de Port-au-Prince et dans le département du Sud. La conduite du processus consultatif sur le terrain a été, d’emblée, un exercice complexe, compliqué et extrêmement difficile ; en cause notamment des défis et enjeux de sécurité publique et de la situation humanitaire dans le Sud après le séisme d’août 2021.

2.1.- QE1| PERTINENCE ET ALIGNEMENTS STRATEGIQUES

L’objectif de cette rubrique est de regarder : « La mesure dans laquelle les objectifs de l’intervention, liée au Projet GRD-Sud, demeurent pertinents et continuent de répondre aux besoins spécifiques des bénéficiaires directs et indirects, incluant ceux des partenaires de la société civile organisée et de ceux des autorités locales et centrales. En d’autres termes, il s’agit de regarder dans quelle mesure les objectifs stratégiques du projet étaient et restent pertinents par rapport : 1) au contexte local et national, 2) aux politiques publiques sectorielles, avec aussi des considérations en lien au cadre juridique et institutionnel sectoriel du pays et, 3) aux objectifs stratégiques du PNUD, tout en tenant compte des sensibilités liées au cadre d’action se Sendai, à l’agenda des Objectifs de Développement Durable (17 ODD) en Haïti.

2.1.1.- QE1| • Dans quelle mesure les stratégies et actions de ce projet sont-elles adaptées aux besoins des institutions, organisations et populations bénéficiaires ?

L’évaluation a analysé le projet selon des perspectives historiques, structurelles, conjoncturelles, superstructurelles et prospectives, avec un regard soutenu sur le profil et la situation des individus, des groupes, des organisations et des institutions ciblés.

2.1.1.1- QE1| • A la genèse du projet GRD-Sud Norvège

Les premières discussions qui entouraient la formulation de ce projet avaient précédé le passage de l’Ouragan Matthew en octobre 2016. Matthew n’a fait qu’accélérer le processus et/ou faire évoluer la donne sur le plan stratégique, programmatique et opérationnel.

Au vu de l’extrême vulnérabilité d’Haïti face aux catastrophes naturelles, le PNUD en collaboration avec le gouvernement Haïtien (GoH) a mis en œuvre un programme dit de réduction des risques depuis 2012. Ce dernier contenait deux projets³⁶, à savoir : (1) la création d’un Guide de Méthodologie Nationale pour la Réduction des Risques en Haïti, avec le soutien financier d’ECHO, et (2) un projet financé par DFID (*Department for International Development*)³⁷ appelé “*Évaluations Intégrées des Risques Multiples et Renforcement de la Résilience Urbaine dans le Département de la Grand-Anse*”, ci-après appelé : *Projet de Renforcement de la Résilience Urbaine dans le Grand-Anse*. Le projet a été financé par le Royaume-Uni sur la base d’un engagement officiel en 2014 de soutenir le Gouvernement Haïtien (GoH) dans les efforts de renforcement de la résilience des populations vulnérables de la Grand-Anse face aux catastrophes naturelles. Ce programme a été mis en œuvre à travers de nombreux partenariats développés entre diverses agences de l’ONU et des ONG.

Les projets d’ECHO et de DFID ont été fortement imbriqués, intégrés. Le projet de résilience urbaine de la région de Grand-Anse a commencé en octobre 2014 et visait initialement trois départements : Grand-Anse, Nord et Nord-est. À cause notamment des retards considérables accumulés, en octobre 2015, le PNUD a sollicité un amendement dans le cadre conceptuel dudit projet.

Les premières retombées des projets financés par DFID³⁸, mis en œuvre avec l’appui du PNUD, ont été estimées encourageantes (Enquête historique de l’évaluateur indépendant, Yvon GUERRIER, auprès M. PELTROP, Directeur de la Direction de l’Aménagement du Territoire et du Développement Local et Régional

³⁶ <https://erc.undp.org/evaluation/documents/download/10603> (Consulté le 25 septembre 2021)

³⁷ Le département du Développement international ((en) Department for International Development ou DFID) est un département exécutif du gouvernement britannique responsable de l’aide humanitaire et de l’aide au développement au niveau international.

³⁸ Le département du Développement international ((en) Department for International Development ou DFID) est un département exécutif du gouvernement britannique responsable de l’aide humanitaire et de l’aide au développement au niveau international.

(DATDCR) du MPCE, Septembre 2021). Sur la base des leçons apprises et des bonnes pratiques identifiées, les décideurs et les opérateurs stratégiques avaient initiés un plaidoyer concerté auprès des principaux bailleurs intéressés par ce champ thématiques (Coopération Suisse, USAID, Norvège, PNUD, ...) en vue de mobiliser des ressources additionnelles pour entreprendre des initiatives susceptibles de contribuer à la consolidation et l'extension de cette expérience concluante réalisée à l'échelle de toute la presqu'île du sud (Sud, Grand-Anse et Nippes), voire dans tout le pays. Ainsi, l'idée première a été surtout de développer dans toute la presqu'île du Sud (Nippes, Sud et Grand-Anse un « *Prototype de territoire résilient modèle* », focalisé sur la connaissance, la maîtrise des leviers territoriaux clés, en matière de risques. Les impacts de l'ouragan Matthew, en octobre 2016, a été le bon prétexte et le momentum favorable. En ce sens, la théorie du changement défendue peut être formulée de la manière suivante : « *La mise en place d'outils et d'instruments de prévention de risques innovants, adaptables et efficaces ; afin d'améliorer graduellement les niveaux de performance des processus décisionnels et opérationnels en lien à l'animation, la planification intelligente et la gouvernance territoriale intégrée, à différentes échelles sociogéographiques et écosystémiques du pays* ». En résumé, les actions de plaidoyer visaient de capitaliser sur le programme financé par DFID pour enclencher un changement de paradigme dans le domaine de la gouvernance des territoires et des ressources, à la faveur d'une vision holistique et fortement intégrée.

Les dynamiques sociopolitiques troublantes et chroniques, l'émergence de la pandémie du COVID-19, aggravées par le climat d'insécurité délétères dans tout le pays, ne permettaient aux acteurs de mobiliser les expertises et les ressources minimales espérées (cf. : *Perspectives de cofinancements des bailleurs susmentionnés*) pour monter ce macro-programme, lequel devait inclure toute la presqu'île du Sud, en lieu et place de privilégier des initiatives séparées par département. Avec l'aggravation du contexte global de gouvernance du pays, les partenaires financiers impliqués ont été devenus très prudents. Parallèlement, la Norvège qui restait dévouée, ne disposait pas, à elle seule, suffisamment de ressources pour couvrir toute la presqu'île du Sud. In fine, un consensus a été dégagé, la Norvège a financé le projet GRD-Sud qui développe, entre autres, des liens très étroits avec l'approche de cartographie multirisques.

2.1.1.2- QE1 | • Les besoins émergents et les acteurs en présence

Le projet a été développé suite à une sollicitation formelle du Gouvernement Haïtien (GoH) auprès du PNUD, pour l'accompagner dans le montage et le processus de mise en œuvre dans le département du Sud, à travers une concertation entre des ministères sectoriels clés (partenaires d'exécution) comme : 1) le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe, via la Direction de l'Aménagement du Territoire et du Développement Local et Régional (DATDCR/MPCE, interlocutrice privilégiée) et, 2) le Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales, via la Direction Générale du Bureau de la Protection Civile (DG-BPC/MICT) et la Direction des Collectivités Territoriales (DCT/MICT), comme des interfaces fonctionnelles internes, co-porteuses de dossier, selon leur champ de compétences) ; en support aux autorités municipales des 18 communes du département Sud, membres de l'Association des Maires du Sud (AMSUD) qui est une composante à part entière de la FENAMH (Fédération Nationale des Maires d'Haïti)³⁹.

Cette démarche a été justifiée essentiellement par les préoccupations majeures exprimées par des scientifiques, des experts –es nationaux et internationaux d'horizons divers (Sécurité humaine, Gestions responsable des Ressources Naturelles et de l'Environnement, Résilience climatique, etc.), des techniciens –es, des leaders d'organisations communautaires de base et des structures faïtières apparentées (OCB-SFA) les plus représentatives, en regard aux risques et aux menaces qui pesaient constamment sur le département du Sud dans le domaine de l'a Sécurité Humaine⁴⁰.

Sur le plan conceptuel, le projet aborde la notion de risques et des menaces naturels autour des paramètres suivants :

- 1) L'insécurité humaine⁴¹ et la vulnérabilité des écosystèmes sociaux et naturels ;

³⁹ Créé en 1995, l'Association des Maires du Sud (AMSUD) reste et demeure une organisation à caractère social, démocratique, apolitique, de confession libérale, de droit haïtien regroupant les maires des communes du département de l'Artibonite. Elle a une structure de gestion composée d'un Comité Exécutif de 9 membres représentant les communes du département. URL : <https://www.fenamh.org.ht/amsud/> (Consulté le 22 septembre 2021)

⁴⁰ La Sécurité humaine vise à « protéger le noyau vital de toutes les vies humaines, d'une façon qui améliore l'exercice des libertés et facilite l'épanouissement humain. La sécurité humaine signifie la protection des libertés fondamentales, qui sont l'essentiel de la vie. Elle signifie aussi protéger l'individu contre des menaces graves ou généralisées. Il faut pour cela s'appuyer sur les atouts et les aspirations de chaque individu. Mais cela signifie aussi créer des systèmes - politiques, sociaux, environnementaux, économiques, militaires et culturels -, qui ensemble donnent aux individus les éléments indispensables de leur survie, de leurs moyens d'existence et de leur dignité. [...] La notion de sécurité humaine traite de la sauvegarde des libertés civiles essentielles. Il s'agit à la fois de protéger les gens contre les menaces aiguës qui pèsent sur leur sort et de leur donner les moyens de prendre leur destin en main. Cela signifie également élaborer des systèmes qui donnent aux gens les bases de la survie, de la dignité et du bien-être minimum. La sécurité humaine concerne plusieurs types de liberté : liberté de la personne face à ces besoins, face à la peur, liberté d'agir en son propre nom. » (CSH, 2003) / Commission sur la sécurité humaine, 2003. La sécurité humaine maintenant. Rapport de la Commission sur la sécurité humaine. Presses de Sciences Po.

⁴¹ La Sécurité humaine vise à « protéger le noyau vital de toutes les vies humaines, d'une façon qui améliore l'exercice des libertés et facilite l'épanouissement humain. La sécurité humaine signifie la protection des libertés fondamentales, qui sont l'essentiel de la vie. Elle signifie aussi protéger l'individu contre des menaces graves ou généralisées. Il faut pour cela s'appuyer sur les atouts et les aspirations de chaque individu. Mais cela signifie aussi créer des systèmes - politiques, sociaux, environnementaux, économiques, militaires et culturels -, qui ensemble donnent aux individus les éléments indispensables de leur survie, de leurs moyens d'existence et de leur dignité. [...] La notion de sécurité humaine traite de la sauvegarde des libertés civiles essentielles. Il s'agit à la fois de protéger les gens contre les menaces aiguës qui pèsent sur leur sort et de leur donner les moyens de prendre leur destin en main. Cela signifie également élaborer des systèmes qui donnent aux gens les bases de la

- 2) Les risques de catastrophe et situations d'urgence ;
- 3) Les impacts des catastrophes d'origine naturelle ;
- 4) Le genre associé aux risques, menaces et catastrophes d'origine naturelle ;
- 5) Le handicap et l'environnement physique et social.

2.1.2.3 - Les catastrophes naturelles et humanitaires dans le Sud sous un angle historique

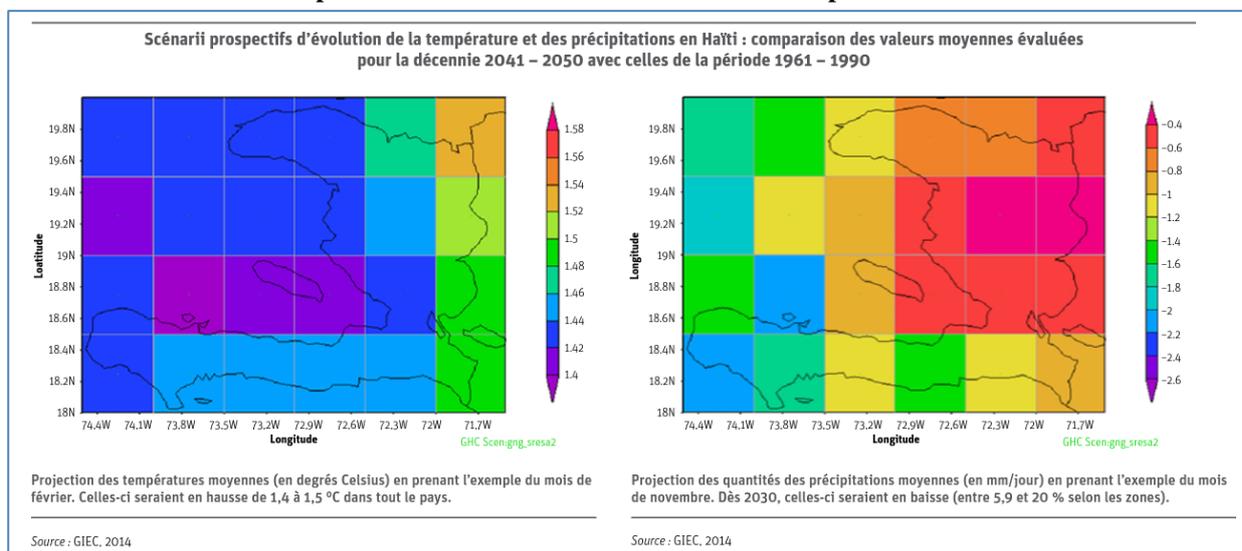
La vulnérabilité d'Haïti est en partie justifiée par une exposition exceptionnelle aux aléas climatiques dont les inondations, les sécheresses, les ouragans ou les tempêtes tropicales, et en partie dans une sensibilité sous-jacente du système socio-écologique récepteur de ces aléas. Le contexte géographique et la réalité socioéconomique contribuent à rendre le milieu récepteur très sensible aux aléas hydrométéorologiques et sa capacité d'adaptation ou de résilience, fort limitée. La topographie est un aspect important de la vulnérabilité puisque le relief très montagneux (75 % du territoire est occupé par des massifs montagneux avec des pentes de plus de 40%) favorise les écoulements torrentiels, surtout dans les minces bandes littorales.

En 2017, l'indice Maplecroft⁴² a classé Haïti parmi les trois pays au monde les plus vulnérables face au changement climatique (Maplecroft, 2018). Au regard des prévisions d'augmentation des températures allant de 1,2°C à 2,3°C d'ici 2100, Haïti devra certainement faire face à une augmentation de la fréquence et de l'intensité des ouragans ainsi qu'à une multiplication par 2 des périodes de sécheresse (Banque mondiale, 2018). La fréquence accrue des ouragans est déjà évidente lorsque l'on examine l'historique des données.

Selon l'ATLAS des Menaces Naturelles d'Haïti (BRGM⁴³ France/CIAT Haïti, 2014), la situation géographique et géodynamique d'Haïti l'expose à des phénomènes naturels nombreux : séismes, mouvements de terrain, tsunamis, submersions marines, inondations, cyclones, sécheresse. Haïti est aussi exposé aux phénomènes d'origine principalement anthropique, d'érosion des sols et de désertification. C'est tout le territoire haïtien qui est concerné par ces phénomènes, hormis, bien sûr, le département du Centre en ce qui concerne les tsunamis et la houle cyclonique. Néanmoins, l'intensité de ces menaces est différente d'un département à un autre.

Par ailleurs, les phénomènes climatiques extrêmes (sécheresse, pluies diluviennes) devraient être exacerbés. Aujourd'hui il demeure néanmoins difficile de quantifier l'impact des changements climatiques sur l'occurrence de ces événements naturels. Les cartes présentées dans cet atlas ne tiennent pas compte de ces évolutions.

Fig. 03 | Scénarii d'évolution de la température et des précipitations en Haïti : Comparaison des valeurs moyennes évaluées pour la décennie 2041 – 2050 avec celle de la période 1961 - 1990



Source : GIEC 2014, cité par l'ATLAS des Menaces Naturelles d'Haïti (BRGM⁴⁴ France/CIAT Haïti, 2014)

En complément à ces données et/ou analyses prospectives, une synthèse des niveaux de menaces par phénomène et par département et appréciation empirique du niveau de menace (cf. : *élevé en rouge, moyen à*

survie, de la dignité et du bien-être minimum. La sécurité humaine concerne plusieurs types de liberté : liberté de la personne face à ces besoins, face à la peur, liberté d'agir en son propre nom. » (CSH, 2003) / Commission sur la sécurité humaine, 2003. La sécurité humaine maintenant. Rapport de la Commission sur la sécurité humaine. Presses de Sciences Po.

⁴² CAF. (2014). Vulnerability index to climate change in the Latin American and Caribbean Region. Caracas: CAF. Retrieved from <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/509>

⁴³ Bureau de Recherches Géologiques et Minières de France, Europe

⁴⁴ Bureau de Recherches Géologiques et Minières de France, Europe

élevé en orange, moyen en jaune, faible en gris) a été développée, où la situation d’Haïti se révélait alarmante en regard aux différents types de risques et menaces susmentionnés. Dans l’ensemble, le département du sud est fortement exposé (Voir **Annexes 3 & 4**). La très grande vulnérabilité d’Haïti face aux risques naturels de tout ordre n’est plus à démontrer. Depuis 1909 à nos jours, Haïti a fait face à plus de 100 catastrophes naturelles, dont environ 40 ouragans et tempêtes, 47 inondations, 7 sécheresses et 2 tremblements de terre. Aujourd’hui, près de 96% de la population est confrontée à au moins deux aléas majeurs, indépendamment de son appartenance sociale et de sa position géographique (BPC/MICT-PNUD – Unité Résilience, 2020)⁴⁵.

Au cours de ce début du XXI^e siècle, le pays a connu des catastrophes majeures telles que le cyclone Jeanne en 2004, les cyclones et tempêtes Gustave, Fay, Ike et Hanna en 2008 ayant occasionné des pertes évaluées à 15% du Produit Intérieur Brut (PIB), le séisme du 12 Janvier 2010 avec des pertes évaluées à 120% du PIB et l’ouragan Matthew en 2016 occasionnant des pertes évaluées à 22% du PIB national. Dans ce contexte accru d’exposition physique et de vulnérabilités environnementales face aux chocs naturels, s’ajoutent des facteurs culturels aggravants affectant particulièrement les populations en situation de pauvreté, les groupes à besoins spécifiques [tels que les femmes, les enfants et les personnes âgées], les groupes à besoins spéciaux [tels que les personnes à maladies chroniques, les personnes ayant un handicap et autres groupes marginalisés].

Les risques de catastrophe, auxquels fait face la population et plus particulièrement les groupes susmentionnés dans le département du Sud, affectent les moyens de subsistance et constitue une menace pour la sécurité humaine (PNUD, Mai 2019)⁴⁶. Les tempêtes et cyclones tropicaux, pluies torrentielles, crues, inondations, tremblements de terre touchent régulièrement Haïti. La saison des ouragans s’étend du mois de juin jusqu’à la fin du mois de novembre. De toutes ces calamités naturelles, le département du Sud est frappé au moins par 80% de ces événements. La carte présentée en **Annexes 3** essaie de croiser un ensemble de menaces naturels majeurs envisageables dans le contexte d’Haïti (**Synthèse des menaces naturels sur Haïti | Extraite de l’Atlas des menaces naturelles produit par le BRGM et le CIAT en 2015**)⁴⁷. Le document de cartographie multirisque développé sur le département fournit des informations plus détaillées sur l’analyse des phénomènes naturels dans le Sud (Voir : **Synthèse des failles actives et répartition de l’accélération sismique du Grand-Sud (PNUD/DFID, 2018)**)⁴⁸ en **Annexe 4**). Ces outils d’aide à la prévention et la planification de réponse permettent tous d’admettre que : « *Le passage de catastrophes naturelles violentes avec l’enregistrement de dégâts très importants sur le plan environnemental, naturel et humanitaire n’est pas un phénomène anhistorique dans le département du Sud d’Haïti. Sauf que, au cours de ces trente (30) dernières années, elles arrivent de manière plus fréquente, dans un contexte globalement complexe, compliqué et délicat* ». Selon le Centre National de Météorologie (CNM)⁴⁹, plus d’une vingtaine de cyclones ont touché le territoire haïtien au cours des deux dernières décennies. La figure suivante essaie de simuler la superposition des couches d’informations liées aux statistiques climatiques⁵⁰, lesquelles intègrent aussi des paramètres liés à des situations épidémiologiques (à titre indicatif), des aléas climatiques et des risques d’inondation :

⁴⁵ <https://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/library/resultats/10-ans-de-travail-dans-la-gestion-des-risques-en-haïti.html>

⁴⁶ Étude sur les insécurités humaines liées aux catastrophes naturelles dans 5 Départements (Sud, Grand-Anse, Nord, Nord-est et Nord-ouest) de la République d’Haïti. URL : https://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/library/crisis_prevention_and_recovery/etude-sur-les-insecurites-humaines-liees-aux-catastrophes-nature.html (Consulté le 22 septembre 2021)

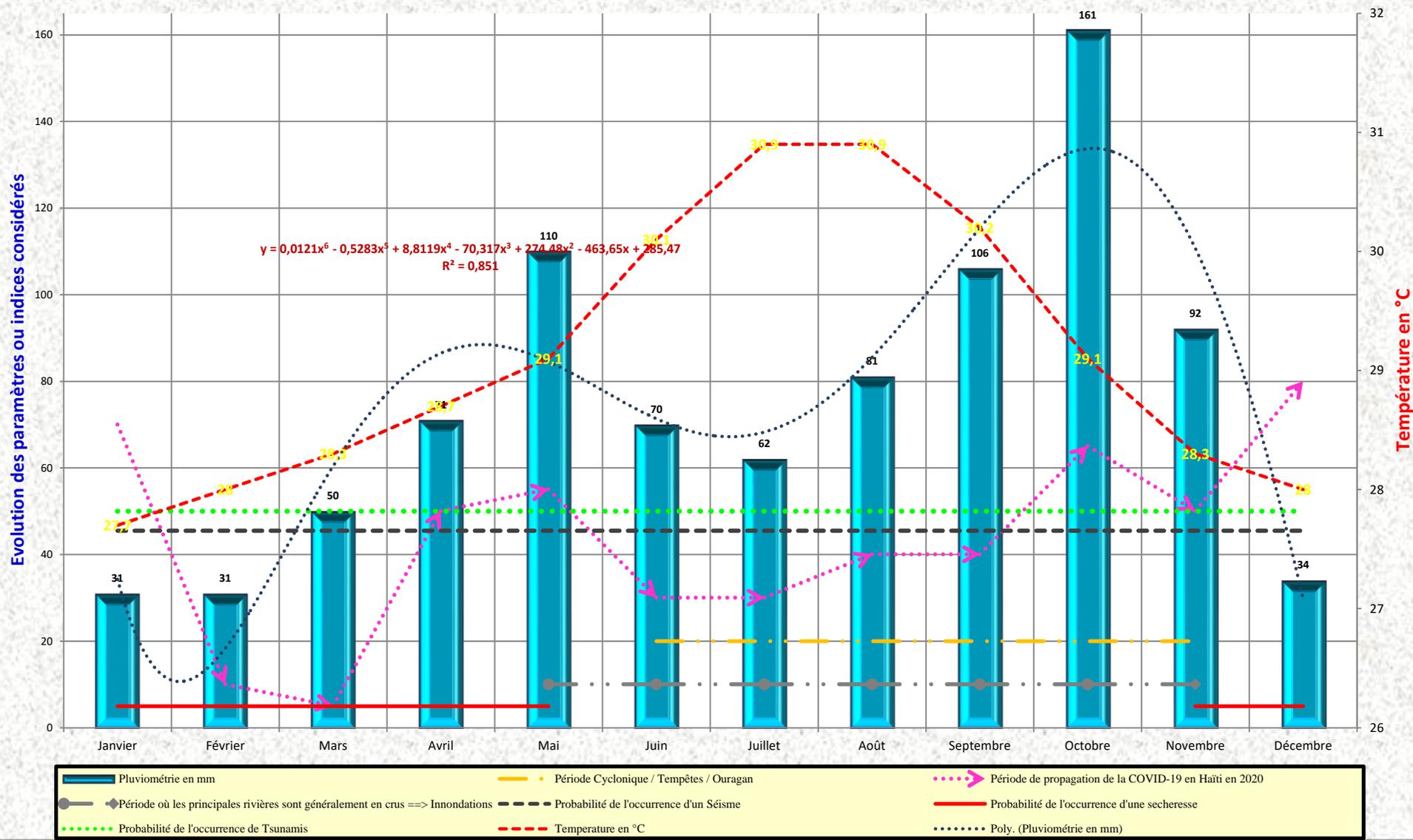
⁴⁷ http://ciat.gouv.ht/sites/default/files/articles/files/ATLAS%20HAÏTI%20FRENCH%2005032017_LR.pdf (Consulté le 22 septembre 2021)

⁴⁸ <https://info.undp.org/docs/pdc/Documents/HTI/Rapport-Cartographie-multi-risque-total-fin--ok.docx.pdf>

⁴⁹ <https://www.meteo-haïti.gouv.ht/>

⁵⁰ <https://fr.climate-data.org/amerique-du-nord/haïti/sud-departement-1055/r/janvier-1/> ; <https://www.historique-meteo.net/caraibes/haïti/> (Consultés le 2 octobre 2021)

Fig. 04 | Simulation de la superposition des couches d'informations liées aux tendances de l'évolution de certains paramètres hydroclimatiques, épidémiologiques et géodynamiques dans le département Sud (Simulation GUERRIER, Août 2021)



Le département du Sud est toujours sur la menace constante d'un ensemble de risques. L'effet cumulé des risques naturels, épidémiologiques et socio-politiques ne fait que compliquer la donne à certains moments de l'année. Rappelons que, les prévisions de l'équipe du Projet de météorologie tropicale de l'Université d'État du Colorado (CSU)⁵¹ prévoyaient une saison plus active que la normale sur le bassin atlantique avec 16 tempêtes nommées (rafales supérieures à 100 km/h ou plus), 8 ouragans et 4 ouragans majeurs (catégorie 3 ou supérieure avec des vents de plus de 180 km/h sur l'échelle de vent d'ouragan Saffir-Simpson). Le gouvernement haïtien officiellement avait lancé la saison cyclonique⁵², le lundi 1^{er} juin 2020, autour du thème « *Ann pare n pi plis* (Préparons-nous davantage) ». Deux tempêtes⁵³ ont frôlé de près Haïti. Toutefois, en raison de la dégradation avancée de son environnement, le pays a enregistré des dégâts relativement importants causés principalement par la tempête Laura. A ce niveau, les acteurs concernés disaient s'unir afin de prévenir les catastrophes, limiter les éventuels dégâts et apporter des réponses efficaces si, entre autres, un cyclone frappe le pays. Toutefois, il n'était pas évident que les opérateurs humanitaires allaient intervenir dans les communes privilégiées par le projet. D'ailleurs, le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe avait déjà pris une décision pour définir les zones d'intervention de chaque opérateur, en fonction des domaines thématiques revendiqués.

Au cours de ces 20 dernières années, le lit mineur des principales rivières, non protégées, ne cesse de s'élargir vers les zones d'agglomération et/ou vers les zones hébergeant des systèmes de production agro-économiques. Au moins 80% d'entre elles présentent un fort potentiel d'inondation qui ne fait qu'augmenter. Les communautés côtières et/ou riveraines en paient les frais, à moindre pluie. Un nombre important de résidents extrêmement pauvres construisent leur résidence proche du lit mineur des cours d'eau à risques

Encadré 01 |

- A posteriori, le croisement des différentes couches d'information permet d'avancer que : « Par rapport à l'ensemble des risques et menaces naturels auxquels les collectivités territoriales du Sud se sont exposées, joints aux manques de capacités aigües des institutions régaliennes et de celles de la société civile, chargées d'adresser ces problématiques d'intérêt stratégique, vital et transgénérationnel ; le cadre conceptuel du projet GRD reste très pertinent ». D'autant plus que, les décisions ont été prises avec le niveau de transparence nécessaire à différentes échelles institutionnelles et organisationnelles du projet ».
- Compte tenu des enjeux vitaux associés aux domaines d'intervention revendiqués par ce projet, l'évaluation estime que le choix d'investir dans un tel projet est judicieux et très pertinent les 18 communes, les 78 sections communales et environ les 704 760 hab. (2009) qui occupent les 266 hab./km².

2.1.1.4.- Q1 | • Sur l'angle de la planification de la gouvernance territoriale

Selon le PDNA (2016)⁵⁴, le montant estimé des dommages et pertes dans le secteur (comprenant les sous-secteurs de la Gouvernance locale et de l'État de droit) est de 1,8 million de dollars US, dont les 2/3 incombent à la **gouvernance locale**⁵⁵ et, au sein du sous-secteur, aux mairies (72 % du total). Les dommages concernent avant tout les bâtiments (20% du montant total). Les pertes (80 %) sont essentiellement liées au coût de remplacement d'équipements vétustes mais indispensables pour une bonne réactivité des institutions de gouvernance locale aux besoins de relèvement des communautés sinistrées. Même si elles sont plus négligeables, les pertes budgétaires au niveau des mairies (augmentation des besoins en budget de fonctionnement et pertes de revenus fiscaux) pourraient s'avérer critiques dans un proche avenir pour assurer l'opérationnalité de ces institutions.

Les besoins totaux du secteur (hors justice et police) sont estimés à 19,8 millions de dollars US, dont 9% pour le court terme, 26% pour le moyen terme et 65% pour le long terme. Cette distribution traduit le fait que les dommages directs sur les institutions concernées ont été assez limités, que les besoins concernent davantage l'appui au relèvement et la transition au développement que la phase d'urgence humanitaire. Par ailleurs, la capacité d'absorption d'une assistance extérieure est limitée. Cette assistance doit donc être suffisamment étalée dans le temps.

A noter qu'au moins 80% de ces statistiques alarmantes issue de l'évaluation de l'Ouragan Matthew concernent essentiellement les départements géographiques de la Grand-Anse et du Sud qui ont été sévèrement les plus touchés, dévastés. Le reste du pays a été faiblement touché par Matthew.

Par rapport aux problématiques du secteur de la gouvernance locale, un plan de relèvement pour les trois départements du Grand-Sud, décliné en sept (7) grands objectifs stratégiques, a été proposé, à savoir : 1) *Rétablir*

⁵¹ <https://www.haitilibre.com/article-30685-haiti-flash-la-saison-des-ouragans-2020-plus-active-que-la-normale.html>

⁵² <https://lenouvelliste.com/article/216846/debut-de-la-saison-cyclonique-2020#:~:text=Le%20gouvernement%20ha%C3%AFtien%20a%20lanc%C3%A9,et%2012%20ouragans%20entre%20autres.> (Consulté le 1^{er} février 2020)

⁵³ <https://www.haitilibre.com/article-31660-haiti-flash-laura-31-morts-8-disparus-plus-de-8-000-sinistres-et-pertes-agricoles-importantes-bilan-au-28-aout.html> et <https://www.haitilibre.com/article-31441-haiti-actualite-zapping.html> <https://www.haitilibre.com/article-31417-haiti-flash-premier-bilan-de-la-tempete-isaias.html>

⁵⁴ L'évaluation des besoins après-catastrophe (Post-Disaster Needs Assessment - PDNA)

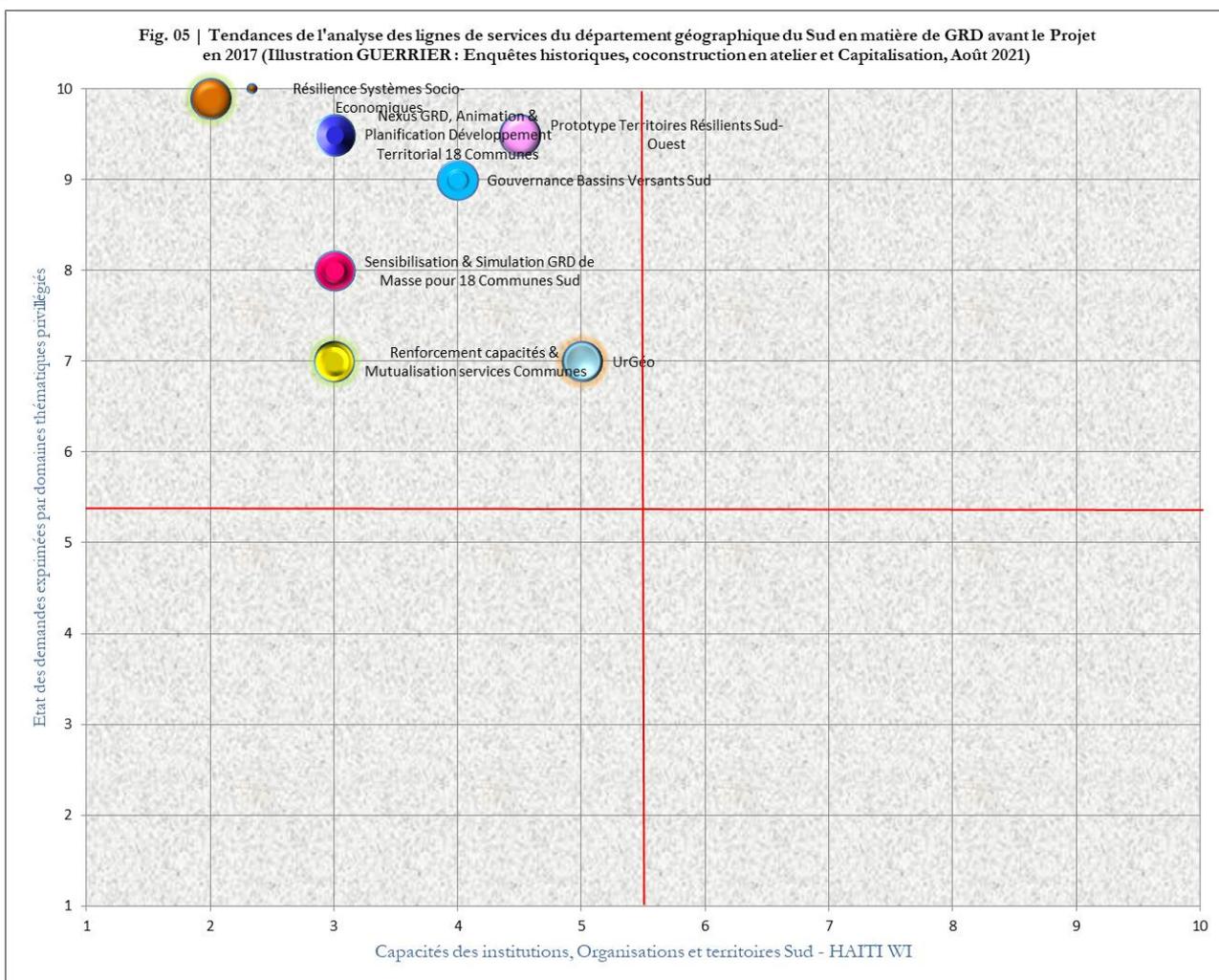
⁵⁵ Il est à noter cependant que les composantes Justice et Police n'ont pas encore été estimées à l'intérieur du sous-secteur État de droit par manque de données chiffrées.

et renforcer l'opérationnalité des institutions de gouvernance locale (délégations, collectivités) ; 2) Accroître et renforcer les capacités humaines et techniques pour plus de réactivité ; 3) Rétablir et améliorer les services communaux de base ; 4) Mettre en place un cadre hiérarchisé de planification territoriale intégrée sensible au genre et basée sur l'analyse des risques pour le relèvement ; 5) Limiter la croissance anarchique des zones urbaines ; 6) Appuyer les autorités locales pour la coordination efficace et efficiente de l'aide au relèvement et, 7) Instaurer la confiance, la coresponsabilité et la redevabilité, lors du relèvement, entre les institutions locales et les populations affectées.

2.1.1.6.- Q1 | • Synthèse sur l'analyse des lignes de services en regard aux thèmes fédérateurs, stratégiques et clés du projet en matière de Sécurité Humaine

Par souci de remonter aux informations qui animait les débats, en regard à la vision et aux résultats privilégiés et/ou revendiqués par ce projet, les efforts de plaidoyers pluri/transsectoriels engagés à la phase de formulation de l'idée de projet jusqu'à sa conception, des entretiens historiques réalisés dans le cadre de l'évaluation indépendante ont permis d'identifier les leviers de changement qui ont été priorités...

Entre autres considérations, les critères discriminants qui ont été identifiés pour l'orientation des échanges qui devaient aboutir au choix des domaines d'intervention privilégiés ... Sur une base participative, ces critères ont été pondérés et portés sur une échelle de 1 à 10. La figure suivante est présentée pour mieux illustrer la situation exprimée :



Après le passage de l'ouragan Matthew en octobre 2016, tous les indicateurs et indices généralement utilisés pour l'analyse risques en matière à la Sécurité humaine étaient pratiquement au rouge pour quasiment toutes les 18 communes du département du Sud. Le processus décisionnel devant aboutir au choix des domaines d'intervention a été extrêmement difficile, serré et contraignant. Tout était prioritaire et relativement urgent.

Encadré 02 |

La théorie du changement développée par le projet reste pertinente. En revanche, par rapport à l'ampleur du problème, l'évaluation a conclu que pour un projet de cette envergure, implémentée sur un fond de crise multidimensionnelle, complexe, compliquée, et avec des ressources financières limitées (18 communes), certaines attentes ont été, dans une certaine mesure, surestimées.

2.1.2.- QE1| • Le projet est-il adapté aux besoins différenciés selon le sexe et le genre en matière de gouvernance territoriale et de GRD?

Pour s'assurer une meilleure prise en compte de ces aspects, un expert socio-anthropologue et une spécialiste ayant le profil "travailleur social" ont été aussi recrutés. Ces derniers devaient, entre autres, s'assurer de la prise en compte des aspects de Gender-Mainstreaming dans le projet. L'évaluation estime qu'ils maîtrisent parfaitement bien les approches et les outils d'intégration et de participation genre.

Les préoccupations liées à l'intégration et à la participation genre a été clairement pris en compte dans le cadre conceptuel du projet. Lorsque certains manquements auraient été identifiés en cours de route, des arrangements ont été entendus entre les acteurs stratégiques (MPCE, MICT, PNUD, Master UrGéo UEH, autorités centrales et locales, groupes organisés les plus représentatifs de la société civile des communes bénéficiaires, selon la composante) impliqués dans le cadre programmatique du projet pour combler cet écart, à différentes phases du projet. En complément, dans le cadre d'autres projets implémentés par le PNUD dans la région du Grand-Sud, des études spécifiques sur le sexe et le genre ont été réalisées par des experts -es indépendants -es. Il s'agit notamment du Projet d'Adaptation Basée sur les Écosystèmes (ABE)⁵⁶ et, de celui en rapport au Renforcement des capacités adaptatives des communautés côtières aux changements climatiques en Haïti (ACC - PNUD/FEM/MDE, Financement FEM/GEF)⁵⁷. Les objectifs spécifiques de ces analyses diagnostics, ont été entre autres, de générer des données pertinentes sur le profil genre et les stratégies d'implication⁵⁸ des revendications des jeunes filles et des jeunes femmes, pour une meilleure appropriation du processus de mise en œuvre en lien aux initiatives focalisées sur la résilience. Ces données avaient permis au projet GRD-Sud d'avoir une première compréhension sur les dynamiques sexospécifiques et de type genré pour compléter et/ou mieux interpréter les nouvelles données, aux fins de mieux adapter leur « *Stratégie d'intégration et de participation (SIP)* ».

Aussi, le Bureau du PNUD avait laissé une marge de flexibilité fonctionnelle et raisonnable à l'équipe de projet, en vue de faire des adaptations dans le cadre conceptuel et du budget initial. Cette stratégie de gestion agile a permis, non seulement, de répondre à certaines préoccupations de type genre révélées par les résultats de ces études, mais aussi et surtout, de faire des ajustements en fonction de l'évolution de certains paramètres discriminants du contexte global de l'environnement porteur du projet (cf. : Emergence de la pandémie du COVID-19, par exemple).

Dans la mesure du possible, des passerelles de synergies (de fait) ont été développées entre le projet GRD-SUD et l'Initiative *Spotlight*⁵⁹ place la question de la violence faite aux femmes et aux filles sous les projecteurs et la met au cœur des efforts menés pour atteindre l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et des filles, et accélérer la réalisation des Objectifs de Développement Durable. En accord avec le Programme de développement durable à l'horizon 2030, l'initiative intégrera pleinement le principe : « ne laisser personne de côté ». La mise en œuvre de ce programme est faite sous le leadership des autorités nationales avec le soutien technique du PNUD, de l'UNFPA, de l'UNICEF et d'ONU-Femmes.

Encadré 03|

 En dépit du contexte d'exécution très complexe et préoccupant, les préoccupations liées à l'intégration et à la participation genre a été pris en compte dans le cadre conceptuel du projet. Lorsque certains manquements auraient été identifiés en cours de route, des arrangements ont été faits pour combler le déficit, dans la mesure du possible.

2.1.3.- QE1| • Quel est le niveau d'alignement du projet avec le cadre de développement national, les ODD, les politiques publiques sectorielles, les priorités du programme et du CPD-PNUD/SNU en matière de GRD et de Planification territoriale ?

Le projet aborde de manière assez pragmatique et pratique des problématiques stratégiques d'ordre social, socio-économique, organisationnel et écologique, selon des perspectives de résilience et de durabilité.

Le décryptage et l'analyse croisée des documents de référence du projet GRD-Sud avec les principaux référentiels afférents au « cadre légal, juridique et institutionnel », nous permettent d'avancer que la théorie du changement est en parfaite adéquation avec notamment :

⁵⁶ Haïti fait face à de nombreux chocs naturels et anthropiques depuis des décennies et figure parmi les pays les plus vulnérables. Pour apporter des éléments de réponse par rapport à son niveau de vulnérabilité surtout sur le plan environnemental, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) s'est engagé à appuyer l'État haïtien à travers des programmes portant sur la protection et la gestion de l'environnement. Parmi ces programmes figure le projet d'adaptation basée sur les écosystèmes (ABE) qui vise à améliorer la résilience des écosystèmes et des communautés vulnérables au changement climatique et aux menaces anthropiques selon une approche holistique de la montagne à la mer. URL : <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/projet-d-adaptation-basee-sur-les-ecosystemes.html> (Consulté le 24 Août 2021)

⁵⁷ https://seors.unfccc.int/applications/seors/attachments/get_attachment?code=TP0ZAUNCQ0FXJT8YFLE2WIB9TJNLTUM

⁵⁸ <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/projet-d-adaptation-basee-sur-les-ecosystemes.html> (Consulté le 24 Août 2021)

⁵⁹ <https://haiti.un.org/fr/8160-spotlight-un-nouveau-programme-transformateur-pour-lutter-contre-les-violences-faites-aux> (Consulté le 15 Septembre 2021)

- 1) La constitution de 1987 versions française et créole et loi constitutionnelle portant amendement de la constitution⁶⁰;
- 2) La ‘**Feuille de route 2017-2022 du Gouvernement**’,⁶¹ actuelle, en tenant compte de la spécificité des différents ministères sectoriels (MPCE⁶², MTTC⁶³, MENFP⁶⁴, MJSAC⁶⁵, MCFDF⁶⁶, MARNDR⁶⁷, MDE⁶⁸, MAST⁶⁹, MEF⁷⁰, MDTIC⁷¹, MSPP⁷², etc.) en ce qui les concerne séparément. D’ailleurs, en dépit des changements opérés pour certains ministères dans le cabinet du gouvernement de l’exécutif de 2017 à date, les feuilles de route reste pratiquement inchangés);
- 3) La stratégie de l’Évaluation des besoins post-catastrophe (PNDA)⁷³ qui se décompose en 5 axes d’orientation chevillés aux « **Grands Chantiers** » du PSDH ;
- 4) Le Nouveau Plan de Gestion des Risques et des Désastres (PGRD 2019 - 2030)⁷⁴ approuvé par les autorités compétentes,
- 5) Les référentiels climatiques produit par Haïti, notamment avec l’appui du PNUD (Cf. : Politique⁷⁵ Nationale des Changements Climatiques, Scenarios de montée éventuelles des eaux marines (Document de Al Fouladdi, 2013), Analyse des coûts climatiques, Modèles d’intégration des coûts climatiques dans la construction des œuvres publiques d’importance stratégiques, etc.) ;
- 6) Le Décret⁷⁶ du 12 octobre 2005 portant sur la Gestion de l’Environnement et de Régulation de la Conduite des Citoyens et Citoyennes pour un Développement Durable ;
- 7) Le Plan d’Action National pour l’Adaptation aux Changements Climatiques (PANA) ; & Le Plan National pour la Gestion des Risques et Désastres (PNGRD), (12) le Plan Stratégique pour la refondation d’Haïti ;
- 8) Le Plan d’action pour le Relèvement et le Développement d’Haïti (PARDH)⁷⁷.
- 9) La politique nationale de protection et promotion sociales (PNPPS – avec un regard sur la Politique Nationale de Promotion Santé⁷⁸)⁷⁹ développée par l’Etat Haïtien à travers le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) ;
- 10) Le Décret de janvier 2006 définissant le cadre général de la décentralisation, les principes de fonctionnement et d’organisation des Collectivités territoriales haïtiennes ;
- 11) Le Décret cadre de 2006⁸⁰ qui a pour objet de fixer le cadre général de la décentralisation, de l’organisation et du fonctionnement des Collectivités territoriales haïtiennes,
- 12) Les politiques publiques développées par le Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes (MCFDF)⁸¹ pour accompagner les femmes (Autonomisation économique ; Gender Mainstreaming) ;
- 13) La loi portant création, organisation et fonctionnement du service national de Gestion des résidus solides (SNGRS)⁸² ;
- 14) La loi du 29 mai 1963 établissant des règles spéciales relatives à l’habitation et à l’aménagement⁸³ des villes et des campagnes, en vue de développer l’urbanisme ;
- 15) La loi du 18 juillet 1996 créant un Fonds de Gestion et de Développement des Collectivités Territoriales ;
- 16) **La Politique⁸⁴ de santé du MSPP, élaborée en 1996 ;**

⁶⁰ <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/CONSTITUTION-DE-1987-VERSIONS-FRANCAISE-ET-CREOLE-ET-LOI-CONSTITUTIONNELLE-PORTANT-AMENDEMENT-DE-LA-CONSTITUTION.pdf>

⁶¹ <http://www.sgcm.gouv.ht/feuilles-de-route/> (Consulté le 2 janvier 2021)

⁶² <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/feuille-de-route-Ministre-de-la-Planification-et-de-la-Coop%C3%A9ration-Externe.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

⁶³ <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/Feuille-de-route-Ministre-TPTC.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

⁶⁴ <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/Feuille-de-route-Ministre-de-l%E2%80%99C3%89ducation-Nationale-et-de-la-Formation-Professionnelle.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

⁶⁵ <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/1-feuille-de-route-du-Ministre-de-la-Jeunesse-des-Sports-et-de-lAction-Civique.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

⁶⁶ <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/8-Feuille-de-route-de-la-ministre-a-la-Condition-Feminine-et-aux-Droits-des-Femmes.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

⁶⁷ <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/11-Feuille-de-route-du-Ministre-de-l%E2%80%99Agriculture-des-Ressources-Naturelles-et-de-Developpement-Rural.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

⁶⁸ <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/18-Feuille-de-route-du-Ministre-de-Environnement.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

⁶⁹ <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/7-Feuille-de-route-du-ministre-des-affaires-sociales-et-du-travail.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

⁷⁰ <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/6-Feuille-de-route-du-Ministre-de-l%E2%80%99Economie-et-des-Finances.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

⁷¹ <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/9-Feuille-de-route-de-la-ministre-du-Tourisme.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

⁷² <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/feuille-de-route-Ministre-de-la-Sante.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

⁷³ URL : <https://www.undp.org/content/dam/haïti/docs/Prevention%20des%20crises/UNDP-HT-PrevCri-EvaluationBesoinPostCatastropheCycloneMathieu-PDNA-31012017-SM.pdf> | Aussi, les rapports sectoriels complets sont disponibles sur les pages Web du Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE) et des ministères sectoriels concernés.

⁷⁴ <https://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/presscenter/articles/2020/haïti-approuve-un-nouveau-plan-de-gestion-des-risques-et-des-des.html> (Consulté le 10 Août 2021)

⁷⁵ <https://www.mde.gouv.ht/phocadownload/PNCC-HAÏTI-2019%20Final.pdf> (Consultée le 22 décembre 2020)

⁷⁶ http://ciat.bach.anaphore.org/file/misc/299_20051012.pdf & http://ciat.bach.anaphore.org/archives/show/HTIGOUVCIAT_000000008_de-299

⁷⁷ Le PARDH a été détaillé en 2012 dans un Plan Stratégique de Développement d’Haïti (PSDH) « Haïti pays émergent en 2030 ». Ce document reprend les quatre « refondations » du PARDH et repose sur des cadres triennaux de mise en œuvre. Ceci dit, début 2013, le PSDH et son premier « cadre stratégique triennal » n’avait pas encore été officiellement validé.

⁷⁸ <https://mspp.gouv.ht/site/downloads/Politique%20Nationale%20de%20PS.pdf>

⁷⁹ <https://p4h.world/en/news/adoption-de-la-politique-nationale-de-protection-et-de-promotion-sociale-pnpps> ; <https://fr.wfp.org/communiqués-de-presse/le-gouvernement-dhaïti-adopte-sa-politique-nationale-de-protection-et> ; <https://www.cpam1410.com/haïti-adopte-sa-politique-nationale-de-protection-et-de-promotion-sociales-soutenue-par-le-pam/> ; https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/38232/1/S1500501_fr.pdf ;

⁸⁰ http://ciat.bach.anaphore.org/file/misc/077_20060201.pdf (Consulté le 17 juin 2019)

⁸¹ Dans un contexte de redressement de l’Etat et de construction d’une société de droit, le Ministère à la Condition Féminine est appelé à jouer un rôle important pour assurer, via la prise en compte des rapports sociaux de sexes dans l’action gouvernementale, la cohésion sociale, la mise en branle d’un processus visant l’égalité entre les sexes et la lutte contre la pauvreté.

⁸² <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/Loi-portant-cr%C3%A9ation-organisation-et-fonctionnement-du-service-national-de-Gestion-des-r%C3%A9sidus-solidesSNGRS.pdf>

⁸³ <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/Loi-du-29-mai-1963-%C3%A9tablissant-des-r%C3%A9gles-sp%C3%A9ciales-relatives-%C3%A0-lhabitation-et-%C3%A0-lam%C3%A9nagement-des-villes-et-des-campagnes-en-vue-de-d%C3%A9velopper-lurbanisme-1.pdf>

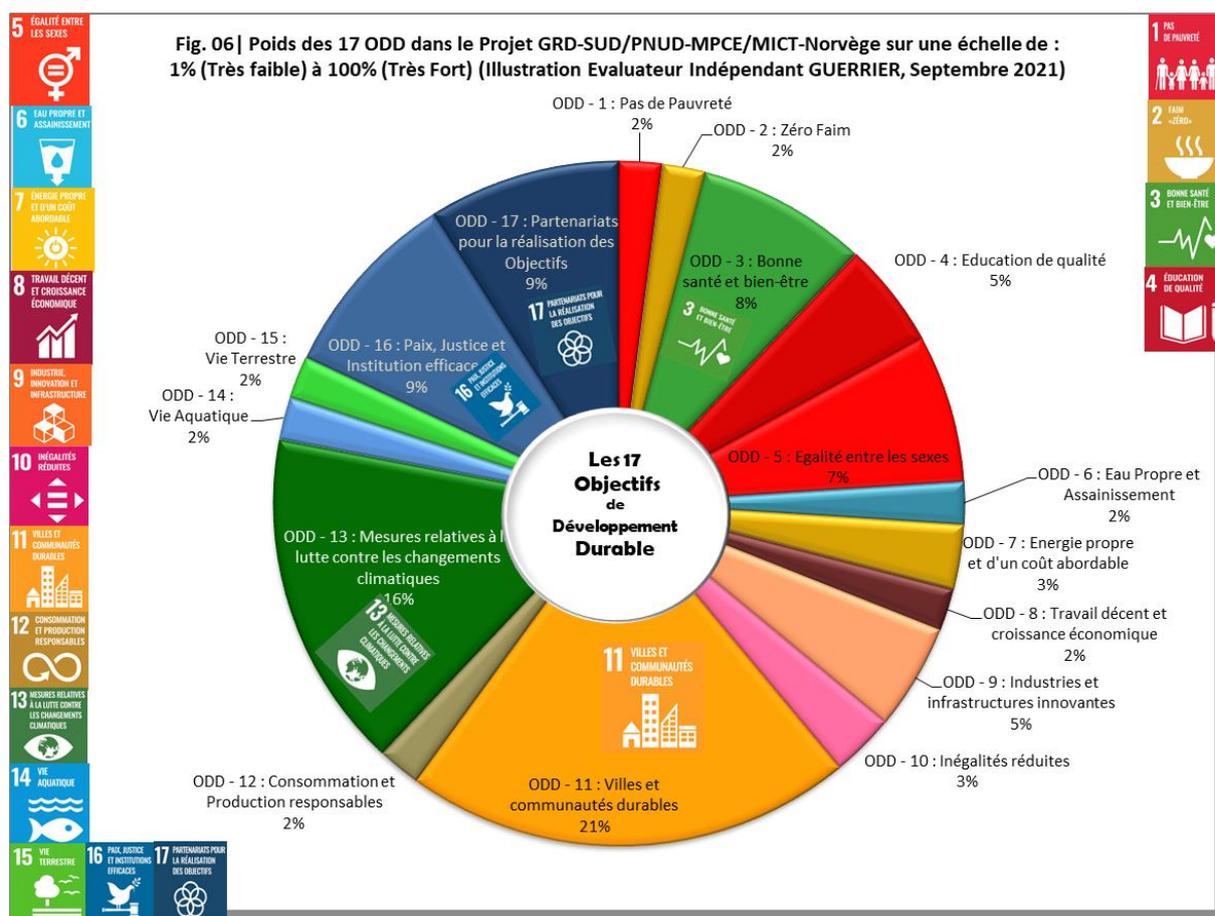
⁸⁴ <https://mspp.gouv.ht/site/downloads/Rapport%20carte%20sanitaire%20nord%20ouest.pdf>

17) Le Plan d'investissements Prioritaires (PLIP).

La formulation et la théorie du changement du projet GRD-Sud est en articulation quasi-parfaite avec l' « EFFET 4 » apparenté à la section RESILIENCE du CDD 2017-2021 (Tableau Récapitulatif Page 88, Version Pdf) – qui stipule : “Les institutions nationales, régionales et locales, et 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 désastres naturels, au changement climatique et aux crises humanitaires en vue d’assurer un développement durable” ; et à l' « EFFET 5 », page 89 CDD, Version Pdf» - Les institutions publiques et la société civile améliorent l’Etat de droit et la décentralisation pour une bonne gouvernance à tous les niveaux de prise de décision. L’intervention est conforme au mandat du PNUD, par rapport aux rôles, responsabilités et engagements convenus dans ce cadre par rapport à Haïti. En sus, **ce projet développe des liens directs et très étroits avec au moins dix (10) objectifs mondiaux sur 17 (ODD)**⁸⁵. L’évaluation a porté un regard sur le poids des ODD dans le Projet GRD-Sud. Pour apprécier cet aspects, l’évaluation a été inspirée sur notamment :

1. Le cadre mondial d'indicateurs⁸⁶ pour les objectifs de développement durable a été élaboré par le Groupe interinstitutions et d'experts sur les indicateurs des ODD (IAEG-ODD) et approuvé lors de la 48^{ème} session de la Commission de statistique des Nations Unies tenue en mars 2017, en guise de référentiel de base ;
2. La théorie du changement, le cadre conceptuel et les principales attentes du projet GRD-Sud, en vue d’arriver à une identification cohérente et pratique des critères spécifiques clés en lien aux ODD privilégiés et de leur poids ;

Sur une échelle de 1 à 10, un score a été accordé à chacun des ODD dans un atelier réalisés avec des experts – qui travaillent en support à l’Evalueur. A partir de la compréhension du cadre conceptuel et opérationnel, joint au pourcentage du budget alloué à chaque composant et/ou grand type d’activité apparentée, des critères objectifs ont été co-établis. La simulation d’une grille d’Analyse Multicritères (AMC) a permis d’aboutir à l’illustration du diagramme suivant - qui donne une idée indicative du poids réel de chaque ODD dans le Projet :



⁸⁵ (Les Objectifs de développement durable (ODD) également nommés Objectifs mondiaux, sont un appel mondial à agir pour éradiquer la pauvreté, protéger la Planète et faire en sorte que tous les êtres humains vivent dans la paix et la prospérité. Ces 17 Objectifs s'appuient sur les succès des Objectifs du Millénaire pour le développement, tout en y intégrant de nouvelles préoccupations telles que les changements climatiques, la paix et la justice, entre autres priorités. Ces objectifs sont étroitement liés les uns aux autres, le succès de l'un dépendant souvent de la résolution de problématiques généralement associées à un autre objectif. En reposant sur le partenariat et le pragmatisme, les ODD visent à faire dès maintenant les bons choix pour améliorer, de manière durable, le sort des générations futures. Ils proposent à chaque pays une marche à suivre et des cibles claires, en accord avec ses priorités et les défis écologiques globaux) <http://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/sustainable-development-goals.html> (Consulté le 12 août 2017)

⁸⁶ Le cadre mondial d'indicateurs a ensuite été adopté par l'Assemblée générale le 6 juillet 2017 et figure dans la résolution adoptée par l'Assemblée générale sur les travaux de la Commission de statistique concernant le Programme de développement durable à l'horizon 2030 (A/RES/71/313), Annexe. Selon la résolution, le cadre d'indicateurs sera affiné chaque année et examiné de manière approfondie par la Commission de statistique lors de sa cinquante et unième session en mars 2020 et de sa cinquante-sixième session, qui se tiendra en 2025. Le cadre d'indicateurs mondial sera complété par des indicateurs aux niveaux régional et national, qui seront élaborés par les États membres. (<https://unstats.un.org/sdgs/unsdg/> ; <https://unstats.un.org/sdgs/indicators/indicators-list/> ; <https://undocs.org/A/RES/71/313> ; https://unstats.un.org/sdgs/indicators/Global%20Indicator%20Framework%20after%202021%20refinement_English.xlsx ; Consulté le 12 septembre 2021)

Encadré 04 |

- L'analyse des documents montre que le cadre conceptuel et opérationnel du projet est en droite alignement au cadre juridique et institutionnel encadrant les domaines thématiques privilégiés par le Projet GRD-Sud, aux feuilles de route des différents ministères sectoriels, aux priorités du Programme par pays en lien au Cadre de Développement Durable 2017-2021 (CDD/UNDAF)⁸⁷. Il est aussi en articulation avec les orientations stratégiques du « *Cadre d'action de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030* »⁸⁸.
- « Le cadre conceptuel et programmatique de ce projet accuse un parfait alignement avec 1) le cadre juridique et institutionnel, 2) les politiques publiques sectorielles applicables, 3) le document de CDD⁸⁹ du SNU (Système des Nations Unies), lequel est parfaite articulation avec le PSDH (Tome 2), incluant les instruments, accords, conventions et déclarations de principes régionaux, internationaux et transnationaux relatifs aux domaines thématiques revendiqués par le projet GRD-Sud afférents à l'Agenda des ODD.
- GRD-Sud est une initiative qui présente des complémentarités par rapport à d'autres investissements du Royaume de la Norvège dans le Grand-Sud à travers l'OIT, comme notamment : FOPRODER⁹⁰, Projet⁹¹ de Renforcement des Opportunités agricoles par la Formation et l'Investissement Technologique –Haïti (PROFIT)⁹² et d'autres initiatives⁹³ (cf. : Réhabilitation des infrastructures routières et les installations de la Coopérative Électrique à Roche à Bateau, le marché de poisson de Port Salut, les travaux de mitigation à la rivière Millionnaire à Saint Louis du Sud et le Centre d'Interprétation de la Nature à Aquin) en cofinancement avec des Agences du Système des Nations Unies qui interviennent dans le Sud, et, au financement de la Norvège, de la Banque Mondiale, de la Banque Interaméricaine de Développement (BID) et de l'Union Européenne.

2.1.4.- QE1 | • Formulation des risques et des Hypothèses afférentes au ProDoc

Selon les concepteurs, le projet repose sur les hypothèses (Hi) suivantes :

H-1.- La situation politique, humanitaire et sécuritaire du pays est stable ;

H-2.- L'intérêt du niveau politique pour la réduction des risques et la gouvernance territoriale ;

H-2.- Le projet est de nature à améliorer et préserver l'environnement. En effet, la gestion des risques passe par la réhabilitation la préservation et la gestion intégrée des bassins versants. Le projet cherche avant tout à réconcilier l'homme avec la nature et à lui réapprendre à vivre en bonne intelligence avec son environnement.

Haïti fait partie des Etats fragiles⁹⁴. La situation générale qui prévalait dans l'intervalle de 2015 à 2017 en Haïti n'a pas annoncé un climat de pays avec un minimum de stabilité fonctionnelle. Les chercheurs -euses et analystes politiques ont été pratiquement tous très sceptiques. Les ambitions en lien aux efforts de planification des initiatives de GRD et de la Gouvernance Territoriale, dans le cadre de ce projet, devraient être réfléchies de manière plus prudente. Les éléments d'information sur les leviers clés de stabilité dont disposait l'équipe de concepteurs du projet, au moment de la formulation, n'auraient pas été suffisamment maîtrisés, exploités et/ou valorisés, en démontrent et argumentent de nombreux rapports d'experts de renom et/ou d'institutions spécialisées du SNU (cf. : Secrétaire d'Etat des UN Ban Ki-Moon⁹⁵, Janvier 2016 | OEA⁹⁶ | Université Sherbrooke⁹⁷ | (Quotidien Haïtien Le Nouvelliste, 2017/2018)⁹⁸ | etc.)..

⁸⁷ Le Cadre de Développement Durable 2017-2021 guide, en principe, pendant le quinquennat, le partenariat du gouvernement d'Haïti avec l'ONU pour accomplir les Objectifs de développement durable et atteindre le statut de pays émergent d'ici 2030, en renforçant la paix, la stabilité et la résilience des institutions et de la population haïtienne. La réalisation des objectifs de développement d'Haïti, soutenue par ce cadre, avait besoin d'une mobilisation de ressources estimée à \$1085,57 millions de dollars, afin de rendre possible des actions spécifiques et mesurables dans cinq domaines prioritaires : les services sociaux de base, la réduction de la pauvreté et l'emploi, la résilience, l'égalité des sexes et la protection, et la gouvernance. <https://haiti.un.org/fr/637-cadre-de-developpement-durable-2017-2021-undaf> (Consulté le 15 Septembre 2021)

⁸⁸ Le Cadre d'action de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030 a été adopté lors de la troisième Conférence mondiale de l'ONU tenue à Sendai au Japon le 18 mars 2015. Il est le résultat de consultations lancées en mars 2012 et de négociations intergouvernementales menées de juillet 2014 à mars 2015 sur demande de l'Assemblée générale de l'ONU et avec l'appui du Bureau des Nations unies pour la réduction des risques de catastrophe. (https://www.unisdr.org/files/43291_frenchsendaiframeworkfordisasterterris.pdf . Consulté le 3 Août 2021)

⁸⁹ <https://haiti.un.org/fr/637-cadre-de-developpement-durable-2017-2021-undaf> (Consulté le 22 septembre 2017)

⁹⁰ <https://www.ilo.org/sanjose/paises/haiti/facet/lang--fr/index.htm>

⁹¹ L'objectif de développement est d'améliorer les conditions de vie de petits producteurs de cacao et d'arbre véritable dans le Sud et la Grand-Anse. URL : https://www.ilo.org/sanjose/publicaciones/WCMS_765750/lang--fr/index.htm (Consulté le 22 septembre 2017)

⁹² L'objectif de développement est d'améliorer les conditions de vie de petits producteurs de cacao et d'arbre véritable dans le Sud et la Grand-Anse. URL : https://www.ilo.org/sanjose/publicaciones/WCMS_765750/lang--fr/index.htm (Consulté le 22 septembre 2017)

⁹³ <https://www.haitilibre.com/article-12721-haiti-economie-les-nations-unies-la-norvege-et-le-gouvernement-unis-pour-le-developpement-de-la-cote-sud.html> (Consulté le 22 septembre 2017)

⁹⁴ <https://journals.openedition.org/cal/3093> (Consulté le 22 septembre 2017)

⁹⁵ Le Secrétaire général de l'ONU, Ban Ki-moon, est préoccupé par le récent report des élections en Haïti, qui étaient prévues pour le 24 janvier, a indiqué son porte-parole dans une déclaration diffusée samedi. (URL : <https://news.un.org/fr/story/2016/01/327902-haiti-ban-ki-moon-preoccupe-par-le-report-des-elections-appelle-trouver-un>)

⁹⁶ https://www.oas.es/sap/deco/moe_informe/Informe_MOE_Haiti2016_f.pdf

⁹⁷ <https://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMPays?codePays=HTI>

⁹⁸ En 2017-2018, il est difficile de trouver un secteur ou un domaine important dans lequel Haïti a vraiment progressé de manière significative. Sa performance, révélée dans les différents rapports des organismes internationaux, a été lamentable. Par exemple, elle discute la dernière place du classement de l'Indice global de compétitivité avec deux autres pays. Elle y est classée 138e sur 140 pays. En termes de lutte contre la corruption, elle n'a pas fait mieux. Elle se trouve au 131e rang sur 140 nations. L'instabilité politique chronique plombe la croissance économique et l'absence de création de richesses liée à l'instabilité politique limite les possibilités de création d'emplois. Le taux de chômage des jeunes est très élevé, renforçant ainsi leur précarité financière. Celle-ci constitue un terreau fertile à la manipulation politique. L'instabilité politique limite la croissance économique et cette faible croissance économique représente une menace permanente pour la stabilité politique. (URL : <https://lenouvelliste.com/article/196073/la-crise-politique-a-mine-leconomie-en-2018> (Consulté le 20 septembre 2021)

- En regard aux contraintes auxquelles ont été confronté le projet durant les étapes de sa mise en œuvre, l'évaluation estime que l'hypothèse de risque relatif à stabilité sociopolitique a été sous-évaluée. Donc, l'hypothèse selon laquelle « La situation politique, humanitaire et sécuritaire du pays stable » formulée dans le cadre de résultats du projet s'est avérée non justifiée. Par ailleurs, le style de leadership et la cohésion de l'équipe projet n'ont pas été paramétrés dans les risques.

2.1.5.- QE1| • Dans quelle mesure les composantes du projet (actions / produits / population cible) sont-elles restées pertinentes dans le contexte de la pandémie et des urgences liées au séisme d'août 2021? Dans quelle mesure ont-ils été ajustés pour s'adapter et intégrer les changements dans le contexte?

Dans le cadre du projet GRD-Sud, les conséquences environnementales sociales et économiques qui découlent de l'apparition et de la propagation du COVID-19 affectaient de manière disproportionnée les institutions, les organisations de base, les hommes et les femmes. Elles ont accentué le niveau de précarité et/ou de vulnérabilité des jeunes filles, des plus pauvres.

Le modèle de gestion agile appliqué par les gestionnaires du Projet GRD-Sud, appuyé un Staff-line compréhensif et flexible du PNUD, a permis, dans la mesure du possible, de porter des éléments de réponse relativement adaptés. Ainsi, sous le leadership du bureau central du PNUD et en alignement aux directives de l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS/OPS)⁹⁹, le projet a développé une stratégie de mitigation focalisée sur les mesures barrières, et, adaptées aux contextes socioculturels des différentes communautés impliquées. L'équipe de projet, en concertation avec d'autres opérateurs régionaux (projets, programmes, activités événementielles), avait profité de la présence des structures locales de coordination et/ou de facilitation communautaire pour lancer des séances de sensibilisation de masse, en mobilisant notamment des stations de radio communautaires et, d'autres médias du pays les plus prisés.

Les firmes et les experts -es déjà en mission ont été appelés à soumettre leur stratégie anti-Covid-19, avant de continuer. Par contre, à un certain moment, selon les directives du PNUD, seul le personnel critique avait de droit de fréquenter, sur avis du Bureau central de fréquenter les espaces physiques de travail.

L'apparition du COVID-19 a entraîné des retards considérables sur le projet. Avec les experts -es internationaux (ales) qui devait se rendre dans le pays, la situation a été plus compliquée, en cause de la fermeture des ports et des aéroports à travers le monde. Le Projet, dans la mesure du possible, a été appelé, sous les directives du bureau central du PNUD, en concertation avec les partenaires d'exécution et/ou privilégiés, à supporter les coûts additionnels indispensables occasionnés. Un des partenaires qui a été beaucoup plus impacté est la coordination du Master UrGéo de l'Université d'Etat d'Haïti qui ne pouvait pas bénéficier les services des enseignants -es externes commandés. La majeure partie des matériels de démonstration et/ou de laboratoire commandée à l'extérieur ont été bloqués (douanes, fournisseurs, etc.). Dans le cadre des actions de mobilisation, les mairies, les leaders naturels et/ou religieux avaient joué un rôle de premier plan. Parce que, dans un premier temps, la population a été très réfractaire, réticents, septiques et/ou incrédules.

2.2 QE2| COHERENCE ET VALIDITE DE LA CONCEPTION

2.2.1.- QE2| • Dans quelle mesure la conception du projet prend-elle en compte une approche de genre et de non-discrimination; références aux normes internationales alliées aux domaines d'intervention privilégiés, aux exigences des conventions internationales ratifiées par les pays, aux recommandations de la Commission d'experts pour l'application des conventions; mécanismes de dialogue social; et les problèmes environnementaux?

2.2.1.1.- QE2| • Dimension genre, inclusion sociale et conception universelle

La question de l'intégration genre a été, en grande partie, traitée dans la rubrique relative à la pertinence (cf. : 2.1.2.- QE1| •).

Par stratégie des concepteurs du projet, des critères génériques ont été établis dans le ProDoc. L'intention a été surtout de laisser une marge de flexibilité raisonnable à l'équipe qui allait s'assurer de la mise en œuvre ; dans la perspective d'une meilleure adaptation et/ou appropriation du processus d'exécution.

Ces critères ont été renforcés, adaptés et affinés par l'équipe de projet, en concertation avec les organes étatiques déconcentrés, les mairies et les structures de facilitation locale (société civile).

⁹⁹ <https://www.who.int/fr/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/technical-guidance> (consulté le 2 septembre 2021)

Selon plus de 90% des enquêtés –es dans le Sud (cf. : Toutes les catégories socio-organisationnelles et socioéconomiques confondues), les domaines d'intervention touchés par le projet constituent des aspects fondamentaux à adresser pour sécuriser leurs investissements et/ou leur avenir. La triangulation des informations de différentes sources (bibliographie, enquêtes, entretiens semi-directifs multiniveaux) ont montré que, quand c'est envisageable, le staff de gestion a généralement priorisé la concertation avec les parties prenantes clés pour établir les principaux critères de bénéfice des avantages du projet. Toutefois, à partir du deuxième trimestre de l'année 2020, les enjeux liés essentiellement à la pandémie du COVID-19 et de l'aggravation exagérée du climat d'insécurité allaient casser la dynamique. D'ailleurs, par rapport aux mesures prudentielles contraignantes imposées par le Gouvernement Haïtien et de celles du PNUD, la coordination du projet n'avait pas d'autre choix que de diminuer le nombre de participants –es dans les ateliers et d'autres activités évènementielles.

La communication a été un levier important, voire indispensable, dans le projet. Elle a été un moyen essentiel pour assurer l'adoption du changement et ainsi permettre aux parties prenantes de s'adapter aux nouvelles réalités (cf. : Informer les employés sur l'avancement du projet ; expliquer les changements à venir au comité de facilitation locale ; adresser les résistances possibles ou simplement ; recueillir du feedback ; etc.).

Les préoccupations liées à l'inclusion sociale des marginalisés -es, de la dimension genre et au sexe ont été bien intégrées et appliquées dans le projet (dans la mesure du possible). En revanche, **les associations de personnes handicapées n'aient pas été assez impliquées dans les processus décisionnels**, pendant toute la vie du projet. Pourtant, « Participation et inclusion pleines et effectives dans la société » est l'un des principes généraux qui sous-tendent la Convention relative aux droits des personnes handicapées (CRDPH)¹⁰⁰ et chacun de ses articles. Les 17 objectifs du Programme de développement durable à l'horizon 2030 contiennent des références explicites aux personnes handicapées (Objectif de développement durable 4 , ODD 8 , ODD 10 , ODD 11 et ODD 17), en les interconnectant avec la CDPH (Convention sur le Droit des Personnes Handicapées). Ainsi, l'évaluation a regardé des aspects relatifs au domaine de la conception et à l'aménagement universels¹⁰¹.

Quoique l'évaluation a identifié des déficits en la matière dans la conception même du Projet GRD-Sud, selon les témoignages, la prise en compte des préoccupations relatives à la notion de « Conception/Aménagement Universel -e » dans l'établissement des critères de bénéfice a été délicate et complexe. Entre autres raisons citées et/ou constatées :

1. le ProDoc n'avait pas mis assez d'emphase sur cet aspect : les considérations décelées ont été plutôt éclipsées dans des jargons ou formulations traditionnalistes ;
2. les outils, matériels et équipements produits dans le cadre du projet ne sont pas toujours adaptés à l'écosystème de travail que requiert cette catégorie de personnes qui a des besoins différenciés très singuliers et ;
3. les enjeux vitaux liés au climat d'insécurité publique délétère et/ou imprévisible, n'étaient pas favorables au déplacement des personnes à mobilités réduites et des handicapés.

Selon les rapports de plusieurs¹⁰² groupes d'experts nationaux et internationaux crédibles, le nombre de personne à mobilité réduite est en croissance dans le pays, par ricochet dans le Sud. Cette problématique fait partie intégrante des grandes préoccupations soulevées à travers le système de valeurs promu par le Systèmes des Nations-Unies (SNU/ Convention relative aux droits des personnes handicapées et Protocole facultatif)¹⁰³, voire à travers certaines directives et référentiels¹⁰⁴ spécifiques développés par le PNUD, lui-même.

Encadré 06 |

 En dépit que le processus d'implémentation du projet se fait sur un fond multirisques/multicrises, les témoignages des parties prenantes de tout azimut permettent de dire que : « *Le processus a été inclusif et représentatif* ». Toutefois, les mesures de bénéfice liées à la conception universelle méritent d'être renforcées, pour permettre la catégorie des personnes à mobilités réduites et des handicapées de jouir pleinement les avantages du projet. Ainsi, Les déficits de participation et/ou d'intégration constatés ne sont pas inhérents au

¹⁰⁰ <https://www.un.org/development/desa/disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities-2.html>

¹⁰¹ La conception universelle est la conception de tout aménagement, produit, équipement, programme ou service qui puisse être utilisé par toute personne, sans nécessiter ni d'adaptation ni de conception spéciale, et ce quels que soient son sexe, son âge, sa situation ou son handicap. Cette notion renvoie à l'accessibilité et est mentionnée dans la Convention relative aux droits des personnes handicapées.

La Convention relative aux droits des personnes handicapées¹⁰¹ est une convention internationale pour « promouvoir, protéger et assurer » la dignité, l'égalité devant la loi, les droits humains et les libertés fondamentales des personnes avec des handicaps en tous genres. L'objectif est la pleine jouissance des droits humains fondamentaux par les personnes handicapées et leur participation active à la vie politique, économique, sociale et culturelle. Elle a été adoptée par l'Assemblée générale des Nations unies le 13 décembre 2006, et est entrée en vigueur le 3 mai 2008. Handicap International a aussi participé au processus d'élaboration. Au 12 avril 2018, 161 pays l'ont signée, dont Haïti, sur 177 pays parties prenantes. Le cadre légal haïtien en matière de protection des droits des personnes handicapées est constitué d'abord de la Constitution qui est la loi mère et de toutes les Déclarations, Conventions et Traités qui ont été ratifiés par Haïti. La Constitution de 1987 amendée, en son article 276.2 stipule que « Les Traités ou Accord Internationaux, une fois sanctionnés et ratifiés dans les formes prévues par la Constitution, font partie de la Législation du Pays et abrogent toutes les Lois qui leur sont contraires. ». A cet effet, Haïti est tenue de mettre en œuvre toutes les mesures afin de garantir le respect des engagements souscrits en matière de Droit de l'Homme. D'où l'importance de jeter un regard dans le cadre de cette évaluation finale sur le niveau d'intégration et de participation des jeunes Handicapés ou à mobilité réduite.

¹⁰² [https://reliefweb.int/report/haïti/haïti-3-af-ti-plus-de-respect-pour-les-personnes-handicap%C3%A9es#:~:text=Er%20Ha%C3%AFti%2C%20pr%C3%A8s%20de%20800.000,jouissance%20int%C3%A9grale%20de%20leurs%20droits](https://reliefweb.int/report/haïti/haïti-3-af-ti-plus-de-respect-pour-les-personnes-handicap%C3%A9es#:~:text=Er%20Ha%C3%AFti%2C%20pr%C3%A8s%20de%20800.000,jouissance%20int%C3%A9grale%20de%20leurs%20droits;) ; <https://www.ohchr.org/fr/NewsEvents/Pages/DisplayNews.aspx?NewsID=22666&LangID=F> (Consultés le 20 août 2021)

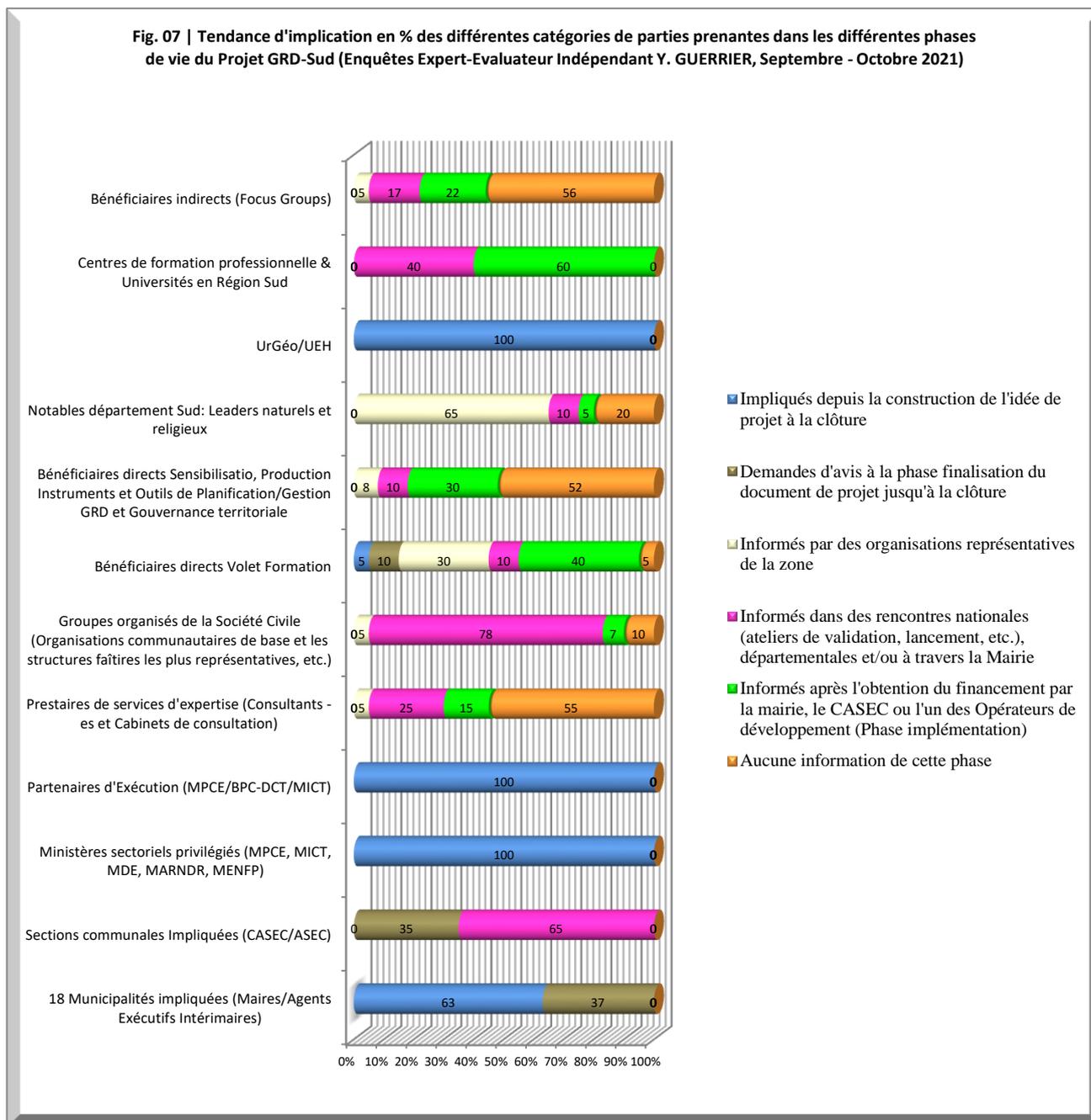
¹⁰³ <https://www.un.org/disabilities/documents/convention/convoptprot-f.pdf> ; <https://www.ilo.org/global/topics/disability-and-work/lang--fr/index.htm> (Consulté le 20 août 2021)

¹⁰⁴ Recueil de directives pratiques du BIT : La gestion du handicap sur le lieu de travail / C159 - Convention (n° 159) sur la réadaptation professionnelle et l'emploi des personnes handicapées, 1983 / R168 - Recommandation (no 168) sur la réadaptation professionnelle et l'emploi des personnes handicapées, 1983 / C111 - Convention (n° 111) concernant la discrimination (emploi et profession), 1958 (<https://www.ilo.org/global/topics/disability-and-work/lang--fr/index.htm> (Consulté le 20 janvier 2021)) / URL : <https://www.ilo.org/global/topics/disability-and-work/lang--fr/index.htm> (Consulté le 20 août 2021)

projet, mais sont plutôt fortement liés au contexte inquiétant et stressant de l'environnement externe (porteur) du projet.

2.2.2.- QE2| • Quelle a été l'implication et la contribution des mandants et des autres parties prenantes dans la conception du projet?

Dans l'ensemble du processus consultatif, des enquêtes ont été effectuées et, des questions spécifiques ont été soulevées sur le niveau et la qualité de la participation de toutes les catégories des parties prenantes. Le graphique suivant présente la typologie des personnes impliquées et, illustre la tendance de participation de chacune de ces catégories :



L'analyse croisée des données recueillies montre que : la phase de conception du projet a été faite sur une base de représentation participative et inclusive ; en mobilisant notamment les acteurs institutionnels étatiques clés au niveau central et départemental. Environ 63% des autorités locales de l'AMSUD (Association des Maires du Sud) ont été aussi informées dès cette phase.

Les ministères sectoriels les plus concernés par le projet ont été représentés par les directions techniques qui développent des liens plus directs avec le projet. Pour une meilleure appropriation du dossier, le MICT a désigné un Point-Focal à la Direction Générale du BPC (Bureau de la Protection Civile) et un autre à la Direction des Collectivités Territoriales (DCT). La Direction de l'Aménagement du Territoire et du Développement Local et

Régional (**DATDCR**) a été désignée comme interlocutrice privilégiée pour le MPCE auprès du projet. Parallèlement, la majeure partie des organisations de la société civile ayant un fort niveau d'ancrage sociogéographique dans les zones d'intervention du projet (environ 78%), ont été surtout impliquées au cours de la phase de mobilisation pour le lancement officiel du projet et/ou à travers leur participation dans des ateliers d'échanges réalisés à l'échelle nationale et/ou départementale et/ou des arrondissements. Certains notables et bénéficiaires individuels (directs et indirects) ont été informés, en particulier, lors de la tenue de réunions de groupes, réalisées soit par l'équipe de Projet, la Coordination départementale de la Protection Civile, des agents municipaux et/ou par des membres d'organisations de base les plus représentatives de la société civile - qui interviennent dans les opérations humanitaires et/ou dans les secteurs de développement local.

Au cours du deuxième semestre de l'année 2020, le pouvoir exécutif a pris un arrêté¹⁰⁵ présidentiel qui remplace les élus locaux par des agents exécutifs intérimaire. Ainsi, certaines personnes qui ont été profondément impliquées dans la phase d'exécution ne font plus partie des administrations municipales concernées. La majeure partie de ces anciens maires (au moins 85%) ont été consultés au cours de l'évaluation.

2.2.3.- QE2| • Le projet a-t-il des indicateurs et des cibles pour les objectifs, les résultats et les produits appropriés à ce qui doit être réalisé, et dispose-t-il d'un système / mécanisme de suivi pour mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des produits et des résultats? Le mécanisme de suivi intègre-t-il les questions de genre?

2.2.3.1.- Un mécanisme de suivi de concertation plurielle et multi-échelle

Le suivi du projet a été réalisé à différentes échelles institutionnelles et sociogéographiques :

1. Au niveau stratégique ou central (Port-au-Prince), un comité institutionnel de pilotage fonctionnel et actif a été institué (voir [compte-rendu¹⁰⁶ du MPCE, sur liens URL du MPCE](#)) ; par contre,
2. Au niveau départemental, quoique les rapports entre la coordination technique du projet et les institutions clés ont été cordiaux et ont facilité le suivi de manière séparé; le projet n'a pas su créer la symbiose nécessaire pour mobiliser les espaces de concertation dans un médium commun et discuter conjointement certaines préoccupations qui les concernent toutes ;
3. A travers les communes, les tables communales de concertation (TCC) et les comités locaux de Protection Civile ont été très actifs, très impliqués dans tout le processus d'implémentation ;

2.2.3.2.- Des préoccupations pour entreprendre un processus de suivi SMART

Les termes de référence de l'évaluation ont été bien élaborés. Les objectifs de développement, les principales activités qui alimentent la chaîne des résultats du projet ont été clairement établis. L'équipe de projet a développé des outils de suivi-évaluation interne cohérents et adaptatifs (cf. : *Tableau de bord* ; *Canevas de présentation des rapports périodiques* ; *Grilles pour la prise en compte de l'évolution de certains paramètres subjectifs* ; etc.). Par contre, la matrice logique n'a pas été suffisamment détaillée (cf. : **Annexe 14**).

Dans la matrice logique, certains indicateurs Objectivement Vérifiables (IOV) et des indices de performances (de résultats) ont été mentionnés. Toutefois, ces derniers n'auraient pas été suffisants pour conduire des analyses **SMART** sur le processus de mise en œuvre. Pour compenser ces faiblesses, l'évaluation a notamment : i) Capitalisé sur les diagnostics sectoriels apparentés au PDNA (Evaluation des besoins post-Matthew) ; ii) Réalisé des enquêtes historiques institutionnelles et socio-organisationnelles et tenter de remonter à des informations sur la situation des maries impliquées (18) ; avec notamment une emphase sur celles qui ont été sélectionné pour bénéficier les PCD et les PCC pour une analyse diagnostic sommaire des capacités, en considérant la période de 2016 -2017 (après l'ouragan Matthew, et juste avant le démarrage du projet GRD Sud) ; iii) Créé des échelles de grandeur dans la conception des outils pour encadres la réalisation des focus-group improvisés, les séances de Brainstorming ; iv) Mobilisé quand il a été envisageable des outils de type MARP (Méthode Accélérée Participative de Recherche Participative). Cette stratégie a évité à l'évaluation de ne pas s'enliser dans des descriptions, des analyses, des conclusions et des recommandations trop subjectives.

¹⁰⁵ <https://www.constanthati.info/2020/07/08/des-agents-executifs-interimaires-dans-141-communes/> (Consulté le 5 février 2021)

¹⁰⁶ RENCONTRE DU COMITÉ DE PILOTAGE DU PROJET DE RELÈVEMENT POST-CATASTROPHE MPCE – MICT – PNUD – CANADA-NORVEGE : Port-au-Prince, le 28 novembre 2019 -MPCE - Une importante rencontre s'est tenue ce jeudi au Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE) réunissant les membres du comité de pilotage du projet de relèvement post catastrophe, en l'occurrence le MPCE, le Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales, le PNUD, le Canada et la Norvège. Cette réunion extraordinaire visait à entériner les nouvelles dispositions définies dans la gestion de ce projet ainsi que l'adoption, après discussions, d'une nouvelle approche dans son exécution tenant compte des aléas conjoncturels de ces derniers mois. La gestion des risques et désastres, la gouvernance et la planification via l'élaboration de plans communaux de développement, la réhabilitation des infrastructures publiques, l'appui aux radios communautaires et le relèvement économique durable par l'appui aux chaînes de valeurs et la création d'emplois verts sont autant d'axes priorités par le Projet dont la méthodologie de participation active des communautés dans l'identification et le choix des projets en constitue une avancée majeure. (<https://www.facebook.com/MPCEHa/posts/1155339618007774/> ; consulté le 22 septembre 2021)

2.3.- QE3 | EFFICACITE DES PROCESSUS, DES PRODUITS, DES RESULTATS INTERMEDIAIRES ET FINAUX

Cette section examine dans quelle mesure l'intervention (processus, produits) a permis d'atteindre les résultats intermédiaires et finaux escomptés dans le projet GRD-Sud ; compte tenu de leur importance relative et de la mesure dans laquelle les capacités de gestion et les dispositions en place soutiennent la réalisation des résultats.

2.3.1.- QE3 | • Dans quelle mesure les résultats souhaités (objectifs immédiats prévus) et les produits ont-ils été atteints? Quelles ont été les principales contraintes / défis internes et externes rencontrés par le projet pendant la mise en œuvre et quels ont été les principaux facteurs de succès, et des résultats ont-ils été atteints qui n'étaient pas prévus dans la conception initiale du projet?

2.3.1.1.- QE3 | • Dans quelle mesure les résultats souhaités et les produits ont-ils été atteints?

Des entretiens multiniveaux menés auprès des différentes catégories de bénéficiaires et des opérateurs impliqués ont permis d'identifier les réalisations concrètes et mesurables du Projet GRD-Sud. Pour faciliter une lecture interprétative rapide, le système de feux de signalisation suivant est utilisé :

Vert = Réalisé ou atteint	Vert pâle = Réalisé ou atteint, par contre, nécessite un appui dans une logique de consolidation et/ou d'extension	Jaune = En voie de réalisation	Rouge = Pas en voie de réalisation	Gris = Impossible à évaluer ou non suivi
--	---	---	---	---

Fig. 08 | Clé d'interprétation diagonale des Indicateurs Objectivement Vérifiables (IOV) (Adaptation GUERRIER, Novembre 2021)

En tenant compte des évolutions et/ou amendements effectués en cours de route, le tableau ci-après présente la situation pour chacune des composantes formulées dans le document de référence dudit projet :

Tableau 3 | Bilan des réalisations clés attendues dans les composantes 2 et 3 du projet

Description de l'indicateur	Cible en fin de projet	Etat d'avancement et justification de la note accordée	Niveau d'atteinte du résultat au moment de l'évaluation et perspectives de changements
<p>Résultat I Les mécanismes de gouvernance locale pour la gestion du territoire sont renforcés et 4 plans communaux de développement (PCD) sont élaborés dans le Département du Sud</p>	<p><i>1.1 Mise en place et animation de cadres de concertation sur les communes prioritaires</i></p>	<p>ATTEINT EN GRANDE PARTIE</p> <ul style="list-style-type: none"> La mise en place et animation de 4 structures de concertation (TCC : Tables de Concertation Communale) au niveau des communes de Torbeck, d'Arniquet, de Port-Salut et Roche-à-bateau. La richesse et le défi du processus de concertation se situent dans la rencontre de membres de toutes les sections communales et du centre-ville, sur la base d'une approche de participation représentative et inclusive. Ces structures contribuent déjà, à différents égards et à différents niveaux, dans les débats et actions visant le développement social du territoire. La coordination des membres offre un potentiel riche en impacts, s'ils arrivent à se rallier autour d'objectifs et de stratégies communes. 	<p>Réalisé, mais, à ce stade, les structures mises en place dans des contextes très difficiles ont encore besoin d'un accompagnement pour développer une certaine autonomie fonctionnelle en matière d'ingénierie socio-organisationnelle (Leadership, Animation, Gestion de conflits, outils de planification et de gestion, Plaidoyer, Redditions de comptes, Processus décisionnel) ;</p>
	<p><i>1.2 Renforcement des capacités des acteurs territoriaux, notamment en matières légales, financières, administratives et planification</i></p>	<p>REALISE OU ATTEINT, PAR CONTRE, NECESSITE UN APPUI DANS UNE LOGIQUE DE CONSOLIDATION</p> <ol style="list-style-type: none"> Support technique et financier assuré lors des rencontres mensuelles, formation sur la planification et la gestion du développement local. Initiatives de renforcement des capacités des cadres des Administrations Communales à travers des séances de formation sur la gestion des ressources matérielles Renforcement de capacités de l'administration communales des 4 communes privilégiées (Torbeck, d'Arniquet, de Port-salut et de Roche-à-bateau) par le Projet via la mise en œuvre du PMAC (Programme de Modernisation des Administrations Communales), cette initiative consiste essentiellement à : <ol style="list-style-type: none"> Donner un appui aux AC (Assemblées Communales) dans l'acquisition de matériels et équipements pour rendre les services publics fonctionnels, opérationnels ; Formation à l'intention des cadres des AC sur la gestion des matériels et équipements 	<p>Idem que la situation précédente. Car, ces deux activités sont intimement soudées, interreliées. Elles sont complémentaires.</p> <p>NB. Le déploiement du PMAC a été piloté par le Direction des Collectivités Territoriales (DCT), qui bénéficie de l'appui technique et financier du PNUD à travers le projet. La mise en œuvre a été réalisée à travers 5 grandes étapes successives (Voir Annexe 12 pour plus de détails & Tableau récapitulatif des demandes de supports matériels des différentes municipalités se trouve en Annexe 15)</p>
	<p><i>1.3 Elaboration de 4 plans communaux de développement (PCD) sur les communes prioritaires y compris un fonds réserve pour la mise en œuvre des axes prioritaires</i></p>	<p>REALISES</p> <ol style="list-style-type: none"> Les municipalités (Arniquet et Torbeck) sont dotées d'un Plan Communal développement (PCD) applicables sur 5 ans au moins ; L'appui technique et financement de deux projets prioritaires dans les 2 autres PCD élaborés par le PADF (Communes de Port-Salut et de Roche à Bateau), il s'agit notamment du / des : <ol style="list-style-type: none"> Projet de « Correction et drainage de la ravine de Dubois », faisant partie de la mise en œuvre du Plan Communal de Développement de la commune d'Arniquet Un appui financier de cinq million cinq cent dix-neuf mille sept cent six gourdes et 35/100 (HTG 5,519,706.35), sollicité par le conseil municipal de la commune d'Arniquet a été approuvé, par le PNUD, en date du 17 mai 2021, pour une période de mise en œuvre de douze (12) semaines (voir la lettre de sollicitation et de celle de l'approbation du PNUD en Annexes 6 & 7) ; 	<p>Réalisées, toutefois, pour l'atteinte des résultats, étant donné les incidences et/ou complications entraînées par la catastrophe du 14 août 2021, il va falloir penser au plus vite à un effort d'actualisation des PCD.</p>

		<p>b. Projets de « Clôture / Réaménagement de la cour du complexe administratif communal & Réhabilitation du marché communal de Carpentier », faisant partie de la mise en œuvre du Plan Communal de Développement de la commune de Port-Salut Un appui financier de trois million deux cent cinquante-deux mille sept cent vingt-cinq gourdes (HTG 3,252,725.00), sollicité par le conseil municipal de la commune de Port-Salut a été approuvé, par le PNUD, en date du 4 mai 2021, pour une période de mise en œuvre de douze (12) semaines ;</p>	
<p>Résultat II Production d'outils de prévention et de réponse aux risques naturels (cartographie multirisques, 4 plans de réduction des risques, 4 plans de contingence multirisques sur les communes prioritaires, production de supports de sensibilisation)</p>	<p>2.1 Renforcement des capacités techniques locales sur l'élaboration d'outils techniques de connaissance des risques et de prévention</p>	<p>EN VOIE DE REALISATION AVANCEE</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Des initiatives de transferts de compétences aux cadres du BME, du Ministère Agriculture en matière de cartographie multirisques ; 2. L'appui accordé à l'Unité de recherche en Géosciences (URGéo) de la Faculté des Sciences de l'Université d'État d'Haïti (FDSUEH), dans le cadre d'un Protocole d'Accord¹⁰⁷ signé entre le PNUD et l'UEH¹⁰⁸, dont l'objectif de cet acte est de favoriser le renforcement des capacités techniques et le transfert de compétences dans les domaines d'intervention de l'UEH et du PNUD. Cet accord vise à renforcer les liens de coopération entre l'UEH et le PNUD en matière de transfert de compétences, de promotion de l'innovation et de la recherche opérationnelle. Dans le cadre du projet cet accord a permis : 1) la réalisation de trois colloques¹⁰⁹ scientifiques sur les domaines thématiques privilégiés par le projet ; 2) la prise en charge de deux stagiaires du Master UrGéo par le Projet ; 3) Le partage avec l'UrGéo-FDS de produits et de données d'études techniques sous forme numérique (PDF/Word/JPG etc.) ainsi que sur format SIG pour les données géoréférencées ; 4) Le renforcement de la capacité technique des étudiants -es et des enseignants -es par la mise en place des activités de « camps de terrain », des journées de formation en gestion des risques et des désastres dispensées par les experts -es du PNUD ou leurs prestataires ; 5) La facilitation d'un appui logistique lié à la réalisation des activités de formation du master UrGéo ; 6) Un appui à la réalisation des activités de vulgarisation scientifique de l'unité de recherche en géosciences de la Faculté des Sciences (URGéo-FDS), à laquelle le programme de master est associé (cf. : Cet appui a constitué en la prise en charge de la partie logistique de réunions, rencontres, colloques, conférences, la production de supports de communication ainsi que la couverture médiatique des événements) ; 7) L'achat de certains matériels didactiques : Ces matériels sont servis à la formation des étudiants -es et/ou au perfectionnement des enseignants -es, ceci, dans le domaine de la connaissance des risques (géologie, géotechnique, géophysique, sismologie, géodésie, hydrologie, hydrogéologie, météorologie, géochimie etc.), ainsi que dans le domaine de la gestion des résidus solides, nécessitant une collaboration avec URE-FDS-UEH ; 8) la facilitation des missions d'étudiants -es/chercheurs -euses sur le terrain, 9) la dispensation d'un appui technique à l'organisation d'un séminaire sur la professionnalisation de l'expertise technique (aspect administratif, juridique, financier) ; 10) réalisé la deuxième édition du concours national de dessin sur les risques hydro climatiques, le 6 novembre 2020, à Port-au-Prince¹¹⁰ ; 3. Un accompagnement de la DPC dans la réalisation des activités de renforcement de capacités des acteurs locaux la méthode d'approche, les capacités de réaliser et de mobiliser en l'occurrence de catastrophes naturelles les cartes multirisques ; 4. Des matériels et équipements de sauvetage et sauvegarde aux COUC des 4 communes ; 5. La réalisation des séances de sensibilisation au niveau des écoles en partenariat avec <i>Save the Children et Ministère de l'éducation / District scolaire</i> : Au cours du mois de mars 2020, le projet a procédé à la réalisation des séances de sensibilisation sur les domaines thématiques de la PGRD à travers 44 écoles au niveau des 4 communes privilégiées additionnées à celle de Camp-Perrin ; 	<p>Peuvent être achevées moyennant la possibilité de mobilisation de ressources financières additionnelles et du retour d'un minimum de stabilité fonctionnelle dans le pays.</p> <p>D'ailleurs, non seulement le contexte d'insécurité généralisée n'était pas propice, mais aussi et surtout, les initiatives structurantes de renforcement des capacités demande un peu plus de temps, plus de ressources. L'évaluation estime que certains objectifs ont été relativement ambitieux par rapport aux moyens disponibles ;</p>
	<p>2.2 Cartographie</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Réalisation de la cartographie des aléas sismiques pour le Sud et les Nippes 	

¹⁰⁷ <https://metropole.ht/le-pnud-renforce-son-action-dans-la-gestion-des-risques-et-desastres/> ; <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/presscenter/pressreleases/2019/le-pnud-et-l-ueh-sengagent-pour-renforcer-la-connaissance.html> (Consulté le 10 septembre 2021)

¹⁰⁸ https://www.lenational.org/post_free.php?elif=1_CONTENTUE%2Fsocietes&rebmun=3427 ; <https://lenouvelliste.com/article/219345/protocole-daccord-entre-luniversite-detat-dhaiti-et-luniversite-polytechnique-de-cartagene-despagne>

¹⁰⁹ L'URGéo a donc organisé cette année 3 journées non-consécutives de discussions à l'hôtel Marriott autour du Risque Sismique en Haïti. Trois thèmes ont été retenus : 1) Risque Sismique et Éducation/Vulgarisation : 29 janvier 2020 ; 2) Risque sismique et appropriation (sociologie/perception du risque) : 1 avril 2020 ; 3) Risque sismique et Urbanisme Résilient : 8 juillet 2020

¹¹⁰ <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/presscenter/articles/2020/l-universite-d-etat-d-haiti--avec-lappui-du-pnud-haiti.html>

	multirisques sur le Département du Sud et élaboration des documents d'information sur les risques majeurs au niveau communal et départemental	<ol style="list-style-type: none"> 2. Production de la cartographie de l'aléa sécheresse et élaboration d'un cahier de charge pour le Sud et les Nippe 3. Réalisation de la Cartographie préliminaire de l'aléa « Mouvement de terrain » 4. Production de la cartographie des scenarii de la submersion marine et des inondations pour les départements du Sud et des Nippes (<i>En cours de finalisation</i>) 	
	2.3 Plan Réduction des Risques de quatre communes prioritaires du Département du Sud	Pas en voie de Réalisation <ul style="list-style-type: none"> • Contraintes financières. 	<ul style="list-style-type: none"> • Non abordé - Pourtant extrêmement important.
	2.4 Plan de Contingence Communal Multirisques (PCCM) pour quatre communes prioritaires du Département du Sud	En voie de Réalisation <ol style="list-style-type: none"> a) Elaboration d'un plan de communication et sensibilisation pour le projet ; b) Finalisation des 7 Plans de Contingence Communal Multirisques (PCCM) des 4 communes prioritaires c) Elaboration et opérationnalisation d'un plan de sensibilisation et réponse à la saison cyclonique de 2020 	Les outils sont produits, il faut nécessairement un accompagnement par des techniciens -nes pour habiliter les agents communaux et/ou des Comités Locaux de la Protection Civile d'être en mesure de les utiliser convenablement.
Axe transversaux (Management et Gestion des Connaissances)	Transverses (cf. : Intégré par l'Évaluateur et non existé dans la matrice logique du projet).	<ul style="list-style-type: none"> • Comité institutionnel de pilotage fonctionnel au niveau stratégique (voir compte-rendu¹¹¹ du MPCE, sur son compte Facebook et sur son site web) ; • Elaboration et opérationnalisation d'un plan de sensibilisation et riposte au COVID-19 dans le Sud ; • Elaboration et opérationnalisation d'un plan de visibilité ; • Passerelles de synergies fonctionnelles et mutuellement bénéfiques développées avec d'autres opérateurs de développement du département du Sud la PADF et Save the Children en particulier ; • Capitalisation sur les bonnes pratiques sur le Projet DFID Grand-Anse en lien à la Cartographie multirisques ; • Plateformes virtuelles développées pour porter des réponses aux contraintes dues en particulier au COVID-19 ; 	En dépit des efforts, il faut des investissements complémentaires pour faciliter une bonne stratégie de sortie. Le contexte global stressant, complexe et préoccupant ne joue pas en faveur du processus.

L'analyse de la distribution spatiale des interventions et/ou des réalisations du projet sur le terrain montre que, le projet a mobilisée deux approches :

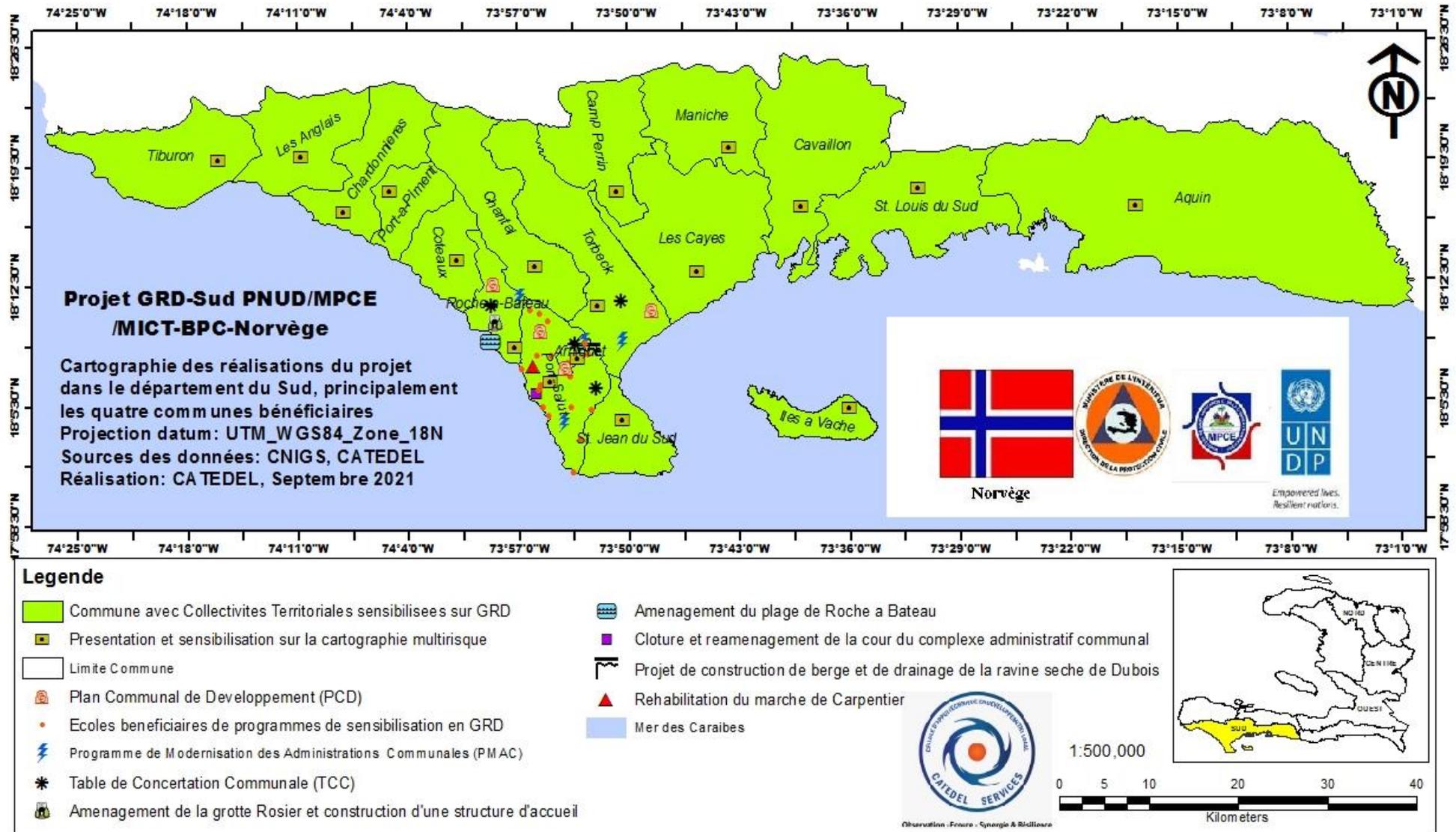
1. La concentration de la majeure partie des réalisations physiques au niveau de 4 communes limitrophes afin de maximiser les effets/impacts sur une superficie raisonnable, en adéquation aux ressources disponibles ;
2. La réalisation des activités de sensibilisation en lien à la PGRD, et par surcroit, de la cartographie multirisques à travers les 18 communes du département (soit 71 sections communales et 18 centre-villes, une façon pour atteindre une plus forte proportion possible de plus de 704 760 habitants de la zone d'influence du Projet (IHSI, 2012) ;

Pour mieux illustrer cette réalité, la carte suivante est proposée pour avoir une idée indicative de la réalité :

¹¹¹ RENCONTRE DU COMITÉ DE PILOTAGE DU PROJET DE RELÈVEMENT POST-CATASTROPHE MPCE – MICT – PNUD – CANADA-NORVEGE : Port-au-Prince, le 28 novembre 2019 -MPCE - Une importante rencontre s'est tenue ce jeudi au Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE) réunissant les membres du comité de pilotage du projet de relèvement post catastrophe, en l'occurrence le MPCE, le Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales, le PNUD, le Canada et la Norvège. Cette réunion extraordinaire visait à entériner les nouvelles dispositions définies dans la gestion de ce projet ainsi que l'adoption, après discussions, d'une nouvelle approche dans son exécution tenant compte des aléas conjoncturels de ces derniers mois. La gestion des risques et désastres, la gouvernance et la planification via l'élaboration de plans communaux de développement, la réhabilitation des infrastructures publiques, l'appui aux radios communautaires et le relèvement économique durable par l'appui aux chaînes de valeurs et la création d'emplois verts sont autant d'axes prioritaires par le Projet dont la méthodologie de participation active des communautés dans l'identification et le choix des projets en constitue une avancée majeure. (<https://www.facebook.com/MPCEHa/posts/1155339618007774/> ; consulté le 22 septembre 2021)

2.3.1.1.1- QE3 | Cartographie des principales réalisations

La carte suivante présente une cartographie aux repères indicatifs des réalisations et/ou interventions du Projet GRD-Sud :



Carte 2 | cartographie aux repères indicatifs des réalisations et/ou interventions du Projet GRD-Sud

2.3.2.- QE3| • Quelles ont été les principales contraintes / défis internes et externes rencontrés par le projet pendant la mise en œuvre et quels ont été les principaux facteurs de succès, et des résultats ont-ils été atteints qui n'étaient pas prévus dans la conception initiale du projet?

Le contexte de travail de l'équipe de terrain n'a pas été du tout facile. Il a été influencé négativement par des facteurs externes de l'environnement porteur, en particulier. Des cumuls de retards énormes ont été enregistrés. Les raisons les plus pertinentes peuvent être résumées par :

1. Les circonstances aggravantes liées aux troubles sociopolitiques (*Pays Lock*)¹¹² (Cf. : Période du février à septembre 2019) ont eu des impacts négatifs sur la progression des activités du projet ;
2. Les changements fréquents de ministres au niveau des Ministères Sectoriels ;
3. La crise à répétition de pénurie de carburant sur les territoires nationaux a compliqué le déploiement en 2020 qui a limité la possibilité de déplacement des membres de l'équipe du projet et des bénéficiaires vers les centres de formation ;
4. La faible capacité des autorités centrales et locales à rétablir la paix dans les zones d'accès au projet pour faciliter la reprise des travaux dans la sérénité : **Le personnel du PNUD à Port-au-Prince et sur le terrain a évolué dans une atmosphère stressante, caractérisée de risques multiformes, aigus et alarmants** ;
5. L'émergence de la pandémie du COVID-19¹¹³, avec ses incidences négatives à tous les niveaux (blocage dans le fonctionnement des institutions et des activités de mise en œuvre), au cours de la période d'extension accordée au projet ;
6. La lutte des gangs armés entre les quartiers rivaux sur les chemins du projet (entrée sud de la Capitale, dans les nippes à Miragoâne notamment, à la sortie de la zone métropolitaine de la Grand-Anse, dans l'aire métropolitaine du Sud et les communautés satellites...), empêchant l'accès aux différents chantiers et initiatives en cours dans le projet ;
7. L'appréciation brusque et inconcevable de la gourde, au deuxième semestre de 2020, par rapport au dollar américain - structurellement institué depuis les trois dernières décennies comme une monnaie d'échange de référence, sans que pourtant le prix réel des produits (services et biens) n'ont pas été chutés de manière proportionnelle, a créé une situation de stress dans la gestion financière du projet ; avec aussi des incidences défavorables pour les prestataires de services (consultants -es, fournisseurs de biens, etc.) ;
8. Les pertes de devise enregistrées dans la convention systématique de la monnaie Norvégienne en dollar américain (cf. : *Haïti est une économie très fortement dollarisée*) ;
9. Le niveau d'attente exprimé par certains bénéficiaires directs souvent trop élevé par rapport aux moyens que mobilisent ou disposent le projet ;
10. Les implications financières du COVID-19 défavorables au projet ;

Encadré 07|

- Contrairement au calendrier prévisionnel de base (36 mois calendaires), la période d'exécution réelle du Projet s'est plutôt échelonnée sur une durée de 48 mois calendaires (cf. : Rallonge sans solde accordée par la Norvège). Sur la durée théorique établie, le projet a connu quatre (4) gouvernements (4 premiers ministres), trois (3) ministres du MAST, et 3 Ministres du MARNDR différents. Dans toutes ses occasions, il n'y a pas eu de mouvement de personnel dans l'équipe de projet. En revanche, fort souvent, à chaque administration et/ou gouvernement et/ou ministre arrive d'autres priorités. Les orientations et les motivations des anciens par rapport aux nouveaux fonctionnaires sont fort souvent très différentes. En complément aux bouleversements et/ou aux chocs de natures et d'envergures diverses (naturelles, socio-économiques, épidémiologiques et sociopolitiques) que le pays a connu de 2010 à août 2021, ces séries d'instabilités ont entraîné certains changements dans le plan d'exécution de départ, et du coup, occasionnent d'avantage d'accumulation de retards et les effets induits associés.
- A posteriori, le projet n'a pas pu valoriser effectivement, au moins, 15 mois dans le temps qui lui a été alloué, soit près de la moitié de sa durée, incluant la période de 12 mois de rallonge sans solde accordé par la Norvège. En dépit de tout, le projet a pu tenir, grâce au modèle de gestion agile développé, et surtout à la stratégie de gestion intelligente développée par le staff-line du PNUD à travers l' "Unité Résilience", en concertation constante avec les points-focaux des ministères sectoriels privilégiés. Leurs expériences ont joué favorablement dans ces contextes très difficiles.

¹¹² Il s'agit d'un mouvement revendicatif anti-systémique, émané de l'écosystème sociopolitique haïtien. Il est une nouvelle stratégie de lutte développée par l'opposition politique et/ou une grande partie de la société civile organisée en Haïti, par rapport à des divergences exprimées contre l'administration politique, émergée de l'histoire récente du pays, soit en juillet 2018 pour la première fois. Dans les faits, cette nouvelle expression, voire nouveau slogan ou concept populaire, pourrait être expliqué par : « Une situation dans laquelle le pays fonctionne au ralenti et dans des conditions très critiques. Les activités sociales (Ecoles, Eglises, Espaces de loisirs, etc.), économiques (commerces formel et informel, ...) et socio-culturelles sont quasi-totalement paralysées dans les grandes villes du pays en particulier. En conséquence, les individus ne peuvent plus procéder à leurs activités respectives. Les institutions publiques fonctionnent dans l'immobilisme total. Des barricades de toutes sortes sont utilisées par les protestataires pour empêcher l'accès physique aux artères importantes du réseau routier du pays. Ce mouvement installé pendant une très longue durée (plus de 4 mois) dure énormément beaucoup plus que celle d'une grève syndicale traditionnelle ». Selon les initiateurs –trices, cette forme de résistance est un refus total à toutes les formes d'exclusion socio-économique et socio-politiques, historiquement et structurellement ancrées dans les dynamiques sociopolitiques. Selon un rédacteur du Quotidien Haïtien « Le Nouvelliste » (Enock OCCILIE/URL, 4 septembre 2019)¹¹², c'est un barricade populaire contre l'oppression, le chômage, l'exploitation de la masse ouvrière, les inégalités ou les injustices sociales, l'insécurité sociale et alimentaire...

¹¹³ Des officiers de haut rang de la police nationale (PNH), des hauts fonctionnaires, des chefs religieux et politiques et des leaders d'opinion ont été testés positifs pour le COVID-19. Plusieurs d'entre eux sont morts. Cette situation alarmante a créé un climat de peur généralisée dans les cercles institutionnels et organisationnels à l'échelle nationale, même dans les communautés très éloignées.

2.3.3.- QE3| • Quels ont été les facilitateurs et les défis dans la mise en œuvre du projet dans les communes ciblées? Quel en a été l'apprentissage? Comment des activités similaires devraient-elles être mieux abordées à l'avenir?

2.3.3.1- QE3| • Déficiences de réalisations et causes justificatives

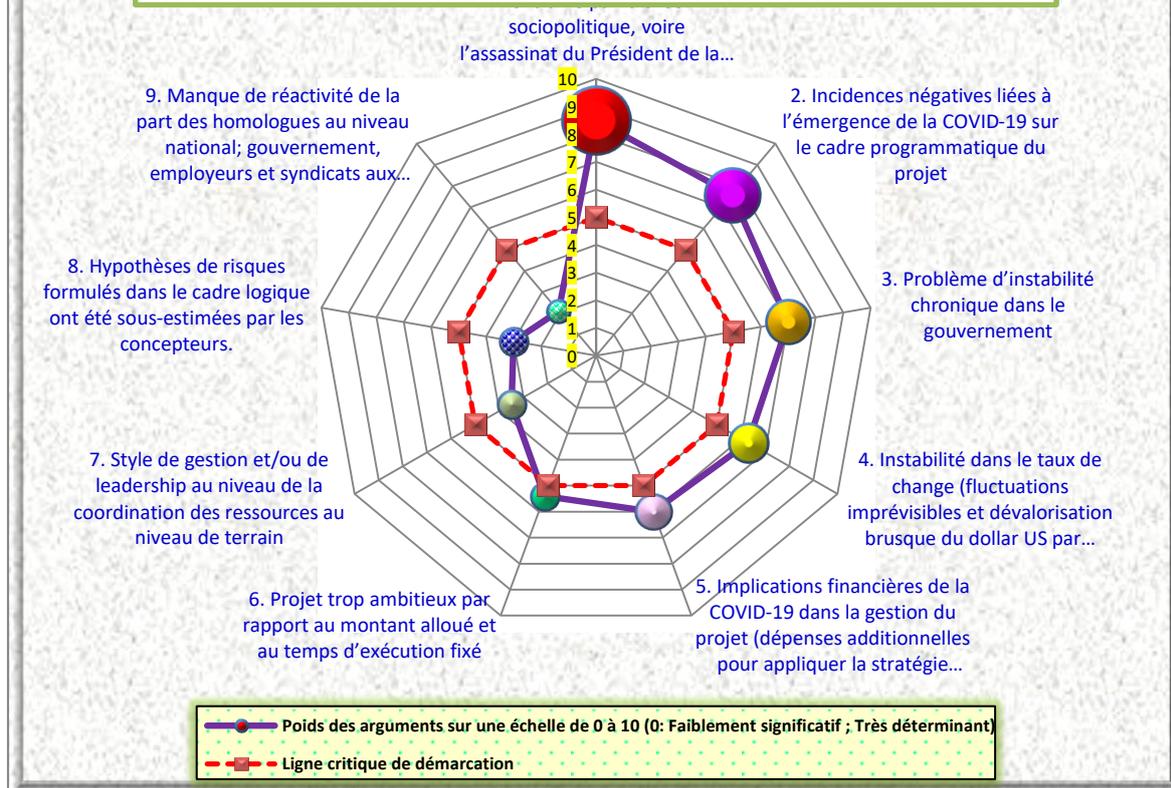
Les différentes catégories de parties prenantes ont été questionnées sur les déficiences éventuels de réalisations et/ou de résultats dans le cadre du projet. Le décodage, le traitement, le croisement et l'analyse comparative des informations ont permis de présenter dans le tableau suivant, un ensemble d'activités non réalisées - identifiées dans le ProDoc, ainsi que quelques explications données par le personnel en charge des différentes composantes, à travers les niveaux stratégique, programmatique et opérationnel :

Tableau 4 | Déficiences de réalisations dans le projet GRD-Sud et explications données

No.	Activités manquantes	
a.1	<i>Plan de Réduction de Risques pour le Département du Sud (PRR-Sud)</i>	🌐 Contraintes budgétaires
a.2	<i>Pas de provision financière pour l'accompagnement des TCC 6 mois après le projet</i>	🌐 Contraintes budgétaires. 🌐 Le processus avançait très bien. Mais, la mise en œuvre de ce volet a été contrariée par : 1) la crise de la pandémie du COVID-19 et ; 2) la fin de mandat des maires élus et les changements de direction dans certaines municipalités ; sans négliger les mouvements de protestation enregistrés dans d'autres municipalités à cette occasion ;
a.3	<i>Séances de formation à l'intention des cadres des ministères sectoriels et des bureaux déconcentrés afférents pour l'appropriation des cartes multirisques</i>	🌐 Application des mesures responsables pour faire face aux préoccupations vitales liées à l'émergence de la pandémie du COVID-19 entrave le respect des calendriers, quoique reprogrammées à plusieurs reprises ; 🌐 Détérioration exagérée du climat d'insécurité publique ; 🌐 Incidences la catastrophe (séisme 7 août 2021) : La gestion des urgences humanitaires devient la priorité des priorités ;
a.4	<i>Supports techniques à donner aux Maires (cf. : Agents Exécutifs Intérimaires) pour l'implémentation des PCCM</i>	🌐 Contraintes budgétaires.
a.5	<i>2 Diagnostics communaux ➔ 2 PCD (Plan Communal de Développement)</i>	🌐 Des arrangements de gestion ont été faits dans le cadre d'une passerelle de synergie développée par un Projet de PADF et celui du GRD-Sud PNUD en vue de faire une réallocation du fonds dans des projets priorités dans le PCD de deux autres communes. En fait, la PADF avait déjà initié le processus d'élaboration des deux (2) PCD pour deux autres communes ciblées par le Projet GRD-Sud PNUD. Le choix des communes a été fait par le MPCE.

En plus des explications de l'équipe projet, les personnes consultées sur le terrain ont été amenées à donner leur impression sur les déficiences de performance du Projet GRD-Sud (cf.: Echanges avec les élus locaux, Brainstorming & Focus-group improvisé avec les agriculteurs, enquêtes de perception). Le traitement et l'analyse croisée de ces informations ont permis d'obtenir une compréhension holistique des différentes des goulots d'étranglement et des embûches rencontrées dans le processus de mise en œuvre. Sur une échelle de 0 à 10 (**0: un poids très insignifiant; 10: un poids très important**), nous avons tenté de pondérer les principales causes explicatives. Le graphique suivant illustre les groupes de tendances dominantes :

Fig. 09 | Tentative de pondération des causes de non-réalisation de certaines activités au projet GRD-Sud PNUD/MICT-MPCE sur une échelle de 0 (poids très insignifiant) à 10 (poids très important) (Enquêtes de perception Guerrier et al., Septembre 2021)



Sur la base d'une ligne critique théorique établie, les quatre (4) principaux facteurs qui auraient eu un poids plus important sur les enjeux de performance du projet GRD-Sud étaient par ordre d'importance:

- 1) Le phénomène de « *Pays-Lock* »¹¹⁴ entraîné par la crise sociopolitique, voire l'assassinat du Président de la République, Jovenel Moïse, le 7 juillet 2021, qui n'a fait que compliquer la donne¹¹⁵ ;
- 2) L'instabilité dans le taux de change entre trois (3) monnaies (fluctuations imprévisibles et dévalorisation brusque du dollar US par rapport à la gourde, et en même temps dévaluation de l'argent norvégien par rapport au USD) ;
- 3) Les implications financières du COVID-19 dans la gestion du projet (dépenses additionnelles pour appliquer la stratégie Anti-COVID-19) croisées avec les incidences du séisme d'août 2021 ;
- 4) Le problème d'instabilité chronique dans le gouvernement ;
- 5) Les incidences négatives liées à l'émergence du COVID-19 sur le cadre programmatique du projet ;

2.3.3.2- QE3| • Actions plaidoyers et actions de facilitation dans le projet

Les contraintes et défis majeurs ont été identifiées à différentes échelles spatio-temporelles au niveau des bénéficiaires directs, organisationnel, institutionnel, voire environnemental (cf. : Environnement porteur du projet).

Au niveau institutionnel, le projet a préconisé une dynamique de travail en synergie entre différents décideurs territoriaux et institutionnels qui n'avaient pas avant une culture de travail ensemble sur des problématiques émergentes communes. Les enjeux ont été plus complexes par le fait que la théorie du changement préconisée dans le projet remet en question les approches traditionalistes ; tout en sensibilisant les acteurs clés à rentrer dans une logique de développement et/ou de renforcement des capacités ; en faveur d'un changement de paradigme pour une meilleure forme d'optimisation des ressources, en faveur de l'amélioration graduelle des niveaux de performance dans le système de la GRD départementale, à travers l'approche de la cartographie multirisques dans un contexte multicrises. A ce niveau, c'est la capacité de leadership de l'Unité Résilience en particulier (selon les Points-Focaux de la contrepartie nationale), leur bon tandem avec l'arène institutionnelle au niveau central et départemental qui a pu jouer favorablement. En d'autres termes, le PNUD a pu capitaliser sur son expérience pour faire bouger les lignes, coconstruire avec les parties prenantes sur des sujet épineux, et

¹¹⁴ Une nouvelle forme de résistance antisystème rétrograde en Haïti apparue au cours des séries de manifestation de 2018 à 2020, sous la présidence de Jovenel Moïse, assassiné au pouvoir (dans sa résidence privée, le 7 juillet 2021. <https://lenouvelliste.com/article/208735/pays-lock-une-nouvelle-forme-de-resistance-anti-systemique-en-haiti> (consulté le 18 septembre 2021)

¹¹⁵ <https://lenouvelliste.com/article/230822/assassinat-de-jovenel-moise-un-mois-apres>

construire, ensemble, des éléments de réponse mutuellement bénéfiques ; en fonction de la nature et de l'ampleur des enjeux sociétaux abordés.

Le DAT du MPCE, la DG-BPC et la DCT du MICT avaient aussi joué un rôle déterminant dans la continuité sereine du processus, en dépit de multiples contraintes de taille.

Encadré 08 |

- Les savoirs ou patrimoines humains locaux ont été valorisés, à travers les structures de concertation locales mise en place dans le projet. Selon les notables consultés au niveau des quatre communes concernées, les TCC sont constituées de personnes crédibles, respectables et respectées, représentatives de toutes les catégories et tendances politiques, sociales, économiques et confessionnelles. Cette stratégie a beaucoup aidé dans la capacité d'anticiper, de résoudre ou de réduire l'occurrence ou l'enjeu qui entoure un conflit potentiel ou réel dans le projet. Il s'agit, pour la plupart, des personnes qui ont su construire une compétence naturelle et sur le tas dans les actions visant la promotion de la paix sociale intercommunautaire, dans les contextes quartiers défavorisés et fragiles. Ils ont joui d'une grande notoriété dans la commune en général, et sont des personnes neutres ou apolitiques.

2.3.3.- QE3 | • Quelles sont les implications de la crise du COVID-19 pour la mise en œuvre du projet, et dans quelle mesure la réponse du PNUD, d'autres agences des Nations Unies et des mandants a-t-elle permis la poursuite des activités prévues?

Dans un premier temps la réponse a été complètement dépendante des décisions prises à niveau stratégique. Le pays, dans son ensemble, n'était pas prêt à faire face à une telle situation sanitaire. Le système de santé publique n'est pas, jusqu'à présent, en mesure de développer des éléments de réponse adaptables aux besoins des communautés urbaines, péri-urbaines, et encore moins dans les collectivités territoriales reculées ou défavorisées¹¹⁶. Les locaux des ministères et des organes publics et privés impliqués dans le projet ont été fermés pendant près de 4 mois. Suite aux directives du PNUD à niveau corporatif, renforcé par le décret présidentiel¹¹⁷ annonçant des mesures drastiques adoptées pour faire la face à la situation, la première réponse du projet a été de sursoir sur les activités de groupes. Avec une meilleure compréhension de la pandémie, des mesures adaptatives et plus responsables (gestes barrières) ont été adoptées. Ces mesures n'avaient pas été sans conséquence sur la finance du projet. Avec la résurgence¹¹⁸ des cas relativement importants de COVID-19 au cours de ces six (6) derniers mois (Avril à septembre 2021) on a l'impression que la dynamique aurait tendance à décrire la trajectoire d'un cercle vertueux et/ou risqué (...). La route critique apparentée à la stratégie de réponse développée dans le cadre de la mise en œuvre du projet GRD-Sud face au contexte du COVID-19 peut être illustrée, à travers le schéma suivant, en sept (7) étapes :

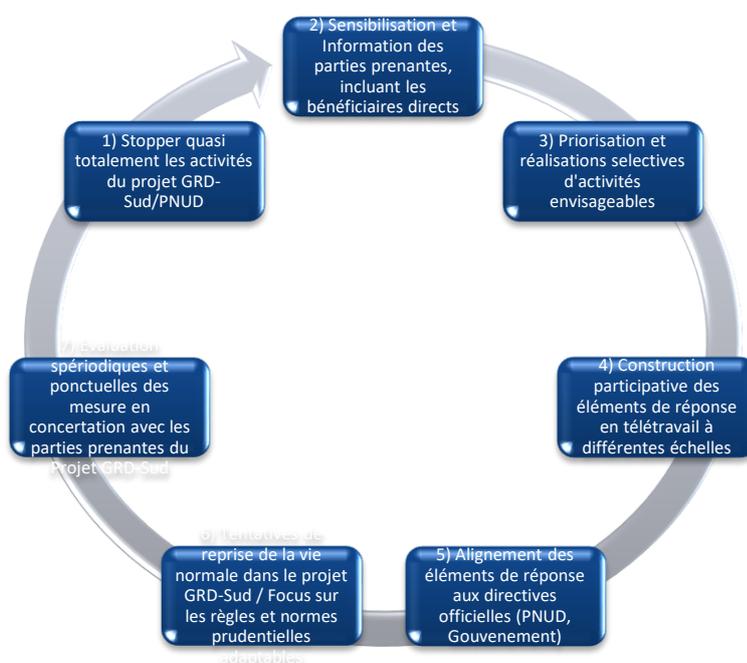


Fig. 10 | Chemin critique apparentée à la stratégie de réponse développée dans le cadre de la mise en œuvre du projet GRD-Sud face au contexte du COVID-19 (Illustration Yvon GUERRIER, Septembre 2021)

¹¹⁶ <https://www.international.gc.ca/world-monde/funding-financement/haiti-2018-backgrounder.aspx?lang=fra>

¹¹⁷ <https://lenouvelliste.com/article/230822/assassinat-de-jovenel-moise-un-mois-apres>

¹¹⁸ <https://www.lapresse.ca/international/caraibes/2020-12-30/hausse-des-cas-de-covid-19-en-haiti.php> (Consulté le 3 février 2020)

L'application des règles et des normes de prudence et/ou de gestion responsable dans le projet et à tous les niveaux, a été aidée dans les efforts de minimisation des risques d'infection dans le cadre du processus de mise en œuvre. L'équipe de projet a effectué un suivi après des prestataires de services pour s'assurer que les mesures ont été respectées. Certaines mairies et la Coordination Départementale de Protection Civile ont énormément facilité l'application de certaines mesures. Des actions de sensibilisation ponctuelles ont été réalisées.

2.3.4.- QE3| • Quelle a été l'implication des mandants et des autres acteurs clés dans le développement de ces produits? Quelle est la perception de la qualité et de l'opportunité de ces produits?

2.3.4.1.- QE3| • Quelle a été l'implication des mandants et des autres acteurs clés dans le développement de ces produits?

Au niveau stratégique, le PNUD a travaillé en accord avec le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE), le MICT et d'autres acteurs locaux stratégiques dans le but de mettre en œuvre un Projet GRD-Sud. D'autres secteurs et acteurs importants de la société civile organisée et, du secteur privé des affaires ont été impliqués à différents niveaux. Au niveau du département du Sud, d'autres arrangements ont été faits à différents niveaux en vue de faciliter et superviser le processus, à travers des structures de base selon une approche de représentativité et d'inclusive pluri et transsectorielles. Les différents secteurs d'activités dominants, les catégories socio-économiques et confessionnelles du département ont été impliquées, tout en tenant compte de la réalité du contexte de la pandémie du COVID-19 et de l'aggravation du climat d'insécurité délétère. Les rôles et responsabilités des différentes entités impliquées dans le processus d'implémentation du projet, selon leurs compétences à travers la mise en œuvre de deux composantes peuvent être présentés dans le tableau suivant :

Tableau 5 | rôles et responsabilités des différentes entités impliquées dans le processus

No.	Institutions ou entités impliquées	Rôles et responsabilités
01	<i>Comité de pilotage du Projet GRD-Sud Norvège (MPCE, MICT, PNUD – Haïti, Affaires Etrangères de la Norvège)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Actions plaidoyers et Mobilisation des ressources • Orientations stratégiques en regard aux cadres d'action programmatiques multiniveaux (Transnational et International) • Focus sur l'alignement du projet GRD-Sud en regard aux politiques publiques et perspectives sectorielles - promues par le pouvoir exécutif • Appui à la facilitation des liens intersectoriels au niveau des institutions publiques • Instance décisionnelle nationale et de facilitation des processus décisionnels
02	Ministère de la Planification et de la Coopération Externe via la Direction de l'Aménagement du Territoire et du Développement Local et Régional (DATDCR/MPCE) / Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales via la Direction Générale du Bureau de la Protection Civile et de celui des Collectivités Territoriales (DG-BPC et DCT/MICT)	<ul style="list-style-type: none"> • Points-Focaux auprès de l'Equipe Projet et/ou du PNUD pour les Ministères Sectoriels : Interfaces fonctionnelles internes co-porteuses de dossier, selon leur champ de compétences auprès du SNGRD • Relais entre le PNUD et autres structures déconcentrées et les groupes organisés de la société civile les plus représentatifs ayant des liens directs et transversaux au projet • Membres des tables thématiques au niveau National • Assurance-Qualité
03	<i>PADF & SAVE</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Passerelles de synergies sur les domaines thématiques de l'éducation liée à la GRD ; l'Animation et la Gouvernance Territoriale ; la mise en commun des ressources pour optimiser les impacts
04	<i>Equipe de Projet PNUD</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordination technique et administrative quotidienne des ressources mobilisées • Mobilisation sociale et facilitation socio-organisationnelle et territoriale • Concertation pour la planification de la mise en œuvre en concertation avec les différentes catégories de parties prenantes • Initiatives de développement et/ou de renforcement de capacités • Contrôle-Monitoring / Redditions de comptes • Reporting et Gestion des connaissances
05	<i>Master UrGéo UEH / Coordination du Bureau de la Protection Civile Département Sud / Association des Maires du Sud (AMSUD) / Composante à part entière de la FENAMH (Fédération Nationale des Maires d'Haïti)¹¹⁹ ; 18 Mairies des communes ; 71 sections communales¹²⁰ / Les écoles de cycle fondamental, les espaces Universitaires</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Bénéficiaires directs de l'ensemble des actions du projet sur le terrain
05	<i>Ministère de l'Environnement : MDE ; Ministère des Travaux publics, des Transports, des Communications et de l'Energie : MTPTCE ; Direction Nationale de l'Eau Potable et de l'Assainissement : DINEPA ; DSS-MARNDR (Ministère de l'Environnement (Mde), le Ministère de l'Agriculture Ressources Naturelles et</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Partenaires sectoriels et transsectoriels • Développement de passerelles de synergies fonctionnelles • Consultation sur les préoccupations transsectorielles • Forces de propositions privilégiées • Droit de regard par rapport aux champs de compétences revendiqués

¹¹⁹ Créé en 1995, l'Association des Maires du Sud (AMSUD) reste et demeure une organisation à caractère social, démocratique, apolitique, de confession libérale, de droit haïtien regroupant les maires des communes du département de l'Artibonite. Elle a une structure de gestion composée d'un Comité Exécutif de 9 membres représentant les communes du département. URL : <https://www.fenamh.org.ht/amsud/> (Consulté le 22 septembre 2021)

¹²⁰ http://agriculture.gouv.ht/statistiques_agricoles/EnqueteCommunautaire/documents/DEP07.html (Consulté le 22 septembre 2021)

	Développement Rural (MARNDR)	
06	DDS Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) / DDS Ministère de la Santé Publique et de la Population : MSPP / DDS MENFP	<ul style="list-style-type: none"> • Concertations transsectorielles sur les perspectives d'alignement, et pour le développement de passerelles de synergies sur des domaines thématiques transversaux - quand envisageables • Droit de regard
07	Acteurs du dialogue social	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir le dialogue social divisé en trois comme axe transversal entre les activités du projet, en promouvant la participation du gouvernement, les organisations d'employeurs et les organisations de travailleurs pour fortifier les mesures du Gouvernement pour la création d'emploi dans les zones sélectionnées.
08	Cabinets d'études et les consultants autonomes mobilisés (Nationaux et Internationaux)	<ul style="list-style-type: none"> • Prestation des services d'expertises (structures à but lucratif)
09	CASEC / ASEC / Tables de concertation communale / Groupes organisés les plus représentatifs impliqués / Représentation des Organisations de Personnes Handicapées	<ul style="list-style-type: none"> • Interface fonctionnelle entre le projet et toutes les communautés impliquées • Fonction de plaidoyer, de suivi et de supervision au niveau local • Gestion de conflits • Appui à la planification locale

La figure suivante illustre l'écosystème des acteurs institutionnels et organisationnels qui ont été impliqués du processus de formulation à la mise en œuvre du Projet GRD-Sud :

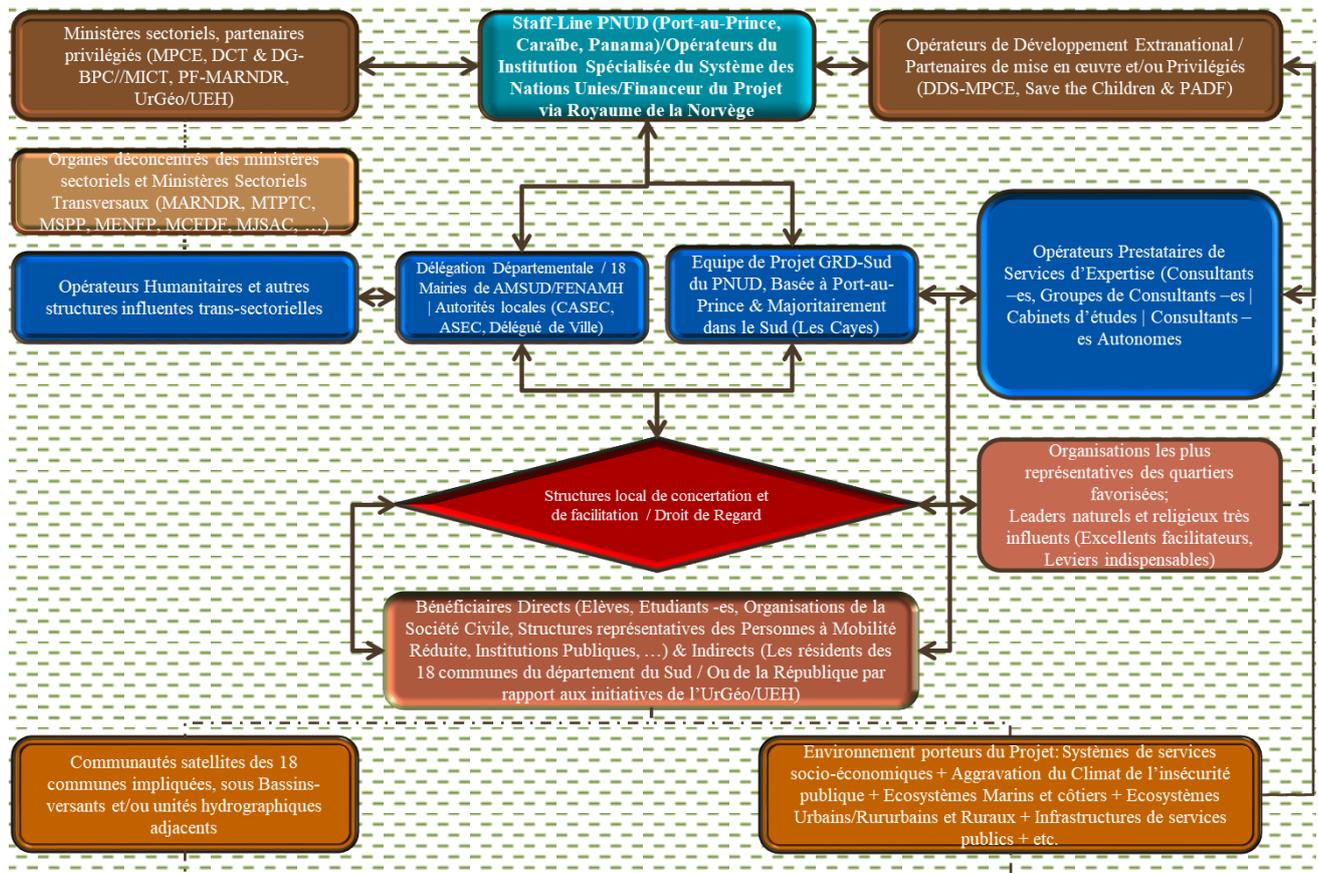


Fig. 11 | Illustration de l'écosystème des acteurs institutionnels et organisationnels impliqués du processus de formulation à la mise en œuvre du Projet GRD-Sud (Illustration GUERRIER, Septembre 2021)

Légende ou clé pour lire le diagramme: Plus une ligne continue est épaisse, meilleures sont les relations entre les parties prenantes qui sont connectées. En revanche, les lignes entrecoupées de pointillées expriment des relations limitées, faibles ou quasi inexistantes. Plus l'épaisseur d'une ligne, ou d'une ligne de points est petite, plus les relations entre les parties prenantes sont faibles. Les lignes fléchées aux deux extrémités indiquent des relations bidirectionnelles. Les liens sans flèche reflètent des rapports vagues et/ou factuels.

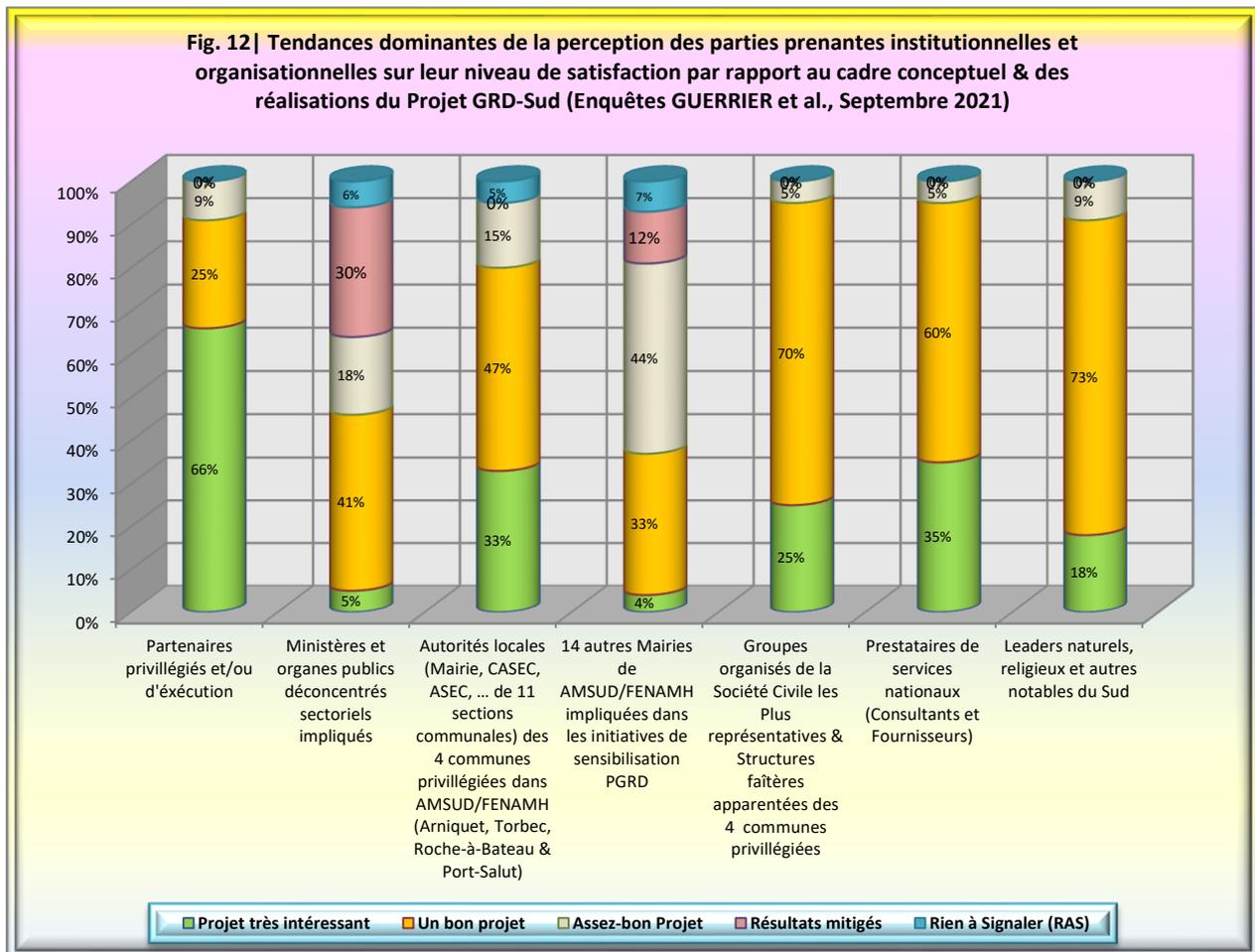
2.3.4.2.- QE3 | • Quelle est la perception de la qualité et de l'opportunité de ces produits?

Pour des raisons pratiques, l'évaluation a choisi d'approcher les tendances dominantes de la perception des parties prenantes sur le projet à trois (3) niveaux :

1. L'écologie institutionnelle et organisationnelle du projet,
2. Les bénéficiaires individuels directs du projet,
3. Les bénéficiaires indirects du projet (les 18 communes et les 71 sections communales du département du Sud).

2.3.4.2.1.- QE3 | Tendances dominantes à travers l'écologie institutionnelle et organisationnelle

Les enquêtes de perception menées auprès des ministères sectoriels et transversaux, notables, opérateurs de développement, élus ou nommés locaux et leaders naturels sur la qualité en relation avec leur niveau de satisfécits par rapport au cadre conceptuel et aux réalisations du projet permettent de construire le graphe suivant:



66% des partenaires institutionnels directement impliqués ont été très satisfaits, pour environ 20% GRD-Sud a été un bon projet. Les moins de 14% restants se positionnaient entre bon et assez-bon projet.

En ce qui a trait aux ministères sectoriels qui évoluent dans des domaines transversaux, pour plus de 45%, GRD-Sud a été au moins un bon projet.

Pour ce qui concerne les quatre (4) mairies, les CASEC et les ASEC des 11 sections communales qui ont développé des rapports privilégiés avec le projet, au moins 80% parmi ces deux catégories estime que GRD-Sud est, au moins, un bon projet. Le reste des 20% a estimé qu'il a été plutôt un assez-bon projet. A noter que, certaines activités non encore achevées sont en cours au moment de l'évaluation.

Les acteurs de l'écosystème scolaire (cycle fondamental) des quatre (4) communes privilégiées par le projet dans le département ont donné des avis favorables au projet. Ils font souvent cités les premières retombées positives du projet, on seulement par rapport à l'engouement que la pédagogie et les thèmes développés dans les séances de sensibilisation sur la GRD suscitent chez les apprenants –es (élèves et maîtres) ; mais aussi et surtout, nombreux d'entre eux ont partagés des témoignages assez encourageants recueillis auprès de certains élèves sur certains reflexes développés au cours du séisme d'août 2021 – grâce en particulier à des connaissances, des gestes captés lors de la réalisation de cette campagne de sensibilisation dans les écoles. En revanche, la majeure partie des responsables d'écoles a exprimé un sentiment d'inquiétude ou de scepticisme qui se situent à quatre (4) niveaux, à savoir :

- (1) *Pourquoi tous les établissements scolaires du département du Sud ne puissent bénéficier les avantages de ce programme de sensibilisation ?* Pour eux, les formateurs –trices avaient touché des préoccupations d'intérêt sociétal, vital et très pratiques - qui concernent notamment l'avenir de toutes les populations actuelles et futures ; eu égard à au niveau d'exposition des communautés du département et/ou du pays face à divers risques et menaces naturels.

- (2) *Est-ce que le projet ne devrait pas, au moins, tenter un plaidoyer auprès des instances décisionnelles pour qu'elles puissent enfin prendre conscience de la nécessité d'introduire des modules en lien à la PGRD, d'une part, dans le programme national de formation des maîtres, et d'autre part, dans le cursus scolaire national, en commençant par la maternelle et au cycle fondamental ?*
- (3) *Pourquoi les responsables ne développent pas une politique de démocratisation des matériels didactiques en rapport au domaine de la prévention et de la GRD sur tout le territoire national, tout en prenant soins de développer des outils et instruments sur mesure pour les analphabètes et les personnes à mobilité réduite et/ou ayant certaines déficiences physiques ?*
- (4) *La stratégie de sortie du projet n'est pas assez claire. Le temps, les ressources et le contexte socio-politique, amplifié par les incidences négatives du COVID-19 et du séisme d'août 2021 ont bouleversés le calendrier de la mise en œuvre du projet. Comme le projet est à sa phase d'évaluation finale, est-ce que les responsables ne risquent pas de compromettre les impacts positifs attendus dans les 5 à 10 prochaines années, en le clôturant de manière aussi prématurée ?*

Par ailleurs, les échanges avec le porteur de dossier auprès des ministères sectoriels ont été très constructifs. En résumé, « Si le projet n'a pas permis de résoudre les problèmes soulevés, toutefois, il a permis aux ministères et des opérateurs d'appui :

- (1) De mieux poser le problème avec ses différents enjeux, facettes et dimensions ;
- (2) De conscientiser les acteurs sur les vrais problèmes, les dérives, les éléments de réponse envisageables, et les perspectives futuristes ;
- (3) D'ouvrir les yeux sur les inadéquations du cadre juridique, légal et institutionnel en lien à la GRD, aux fins d'adaptation ;
- (4) De proposer des éléments de politiques publiques plus adaptés, par rapport aux évolutions de certaines variables historiques, contextuelles, structurelles et voire superstructurelles.

Encadré 09 |

Des parties prenantes internes et externes à la ZIP (Zone d'Intervention et/ou d'Influence du Projet) avaient exprimé un bon niveau de satisfaction par rapport au cadre conceptuel du projet. Par contre, ils estiment quasi unanimement que le temps et les ressources financières alloués ont été trop insuffisants, par rapport aux ambitions du projet. D'autant plus que le climat d'insécurité publique, joint aux incidences négatives de la pandémie du COVID-19 n'a pas joué en faveur du temps d'assimilation et/ou d'appropriation, en regard notamment aux initiatives de développement et/ou de renforcement de capacités. Parallèlement, des réserves sont formulées par rapport à un déficit de communication dans le projet au niveau terrain (sud).

2.3.4.2.2.- QE3 | • Tendances dominantes des bénéficiaires individuels directs et transversaux

L'équipe de projet et les structures de facilitation départementale, en concertation avec les partenaires organisationnels d'exécution et les institutions stratégiques, en dépit des difficultés énormes, ont pu réaliser un ensemble d'activités programmées (ou non) dans la matrice de résultats du projet GRD-Sud. Les bénéficiaires individuels directs et transversaux ont surtout identifié sept (7) réalisations phares du projet, à savoir :

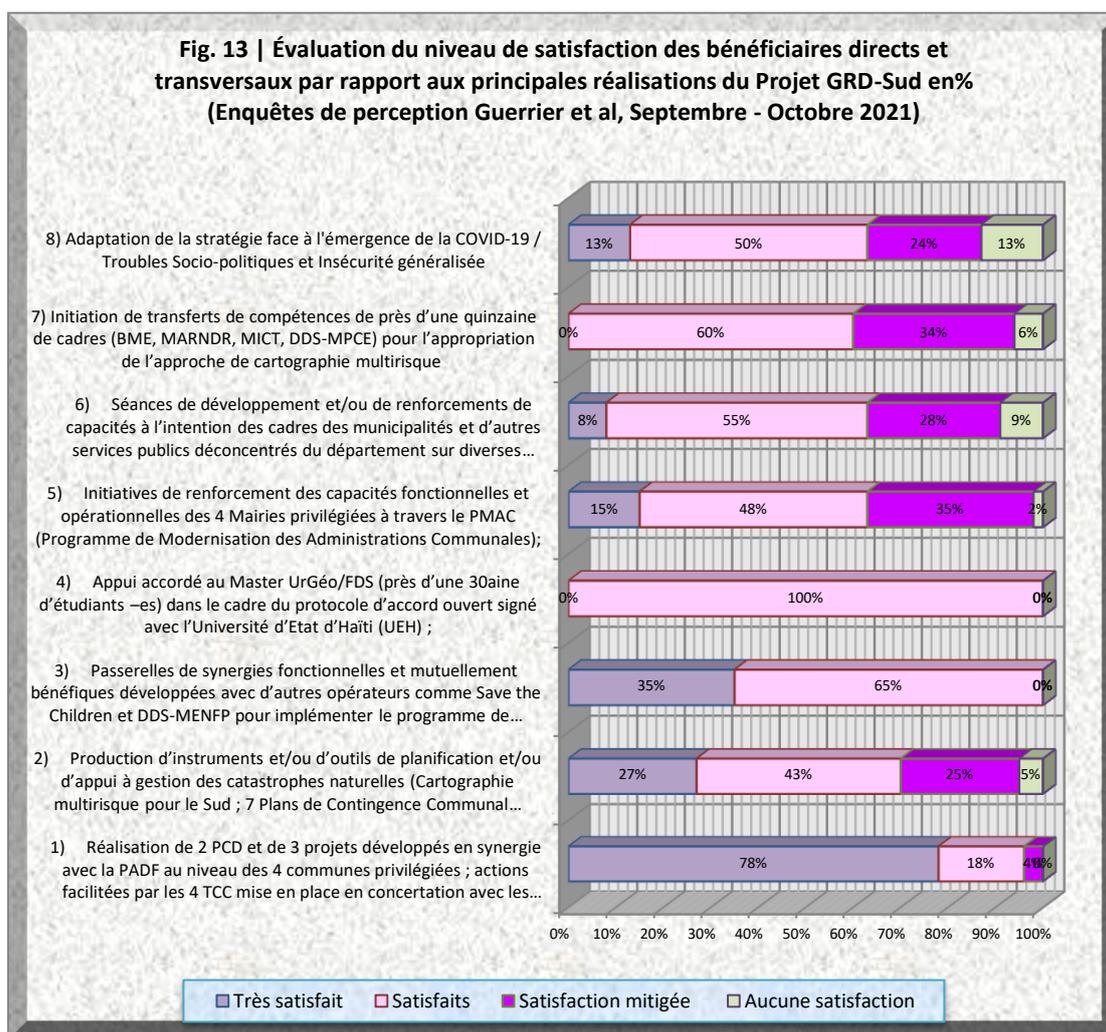
1. *Deux (2) PCD et 3 projets développés en synergie avec la **PADF** au niveau des 4 communes privilégiées ; actions facilitées par les 4 TCC mise en place en concertation avec les mairies & Des matériels et équipements de sauvetage et sauvegarde aux COUC des 4 communes ;*
2. *Production d'instruments et/ou d'outils de planification et/ou d'appui à gestion des catastrophes naturelles (Cartographie multirisque pour le Sud ; 7 Plans de Contingence Communal Multirisques (PCCM) dans 4 communes) ;*
3. *Passerelles de synergies fonctionnelles et mutuellement bénéfiques développées avec d'autres opérateurs comme **Save the Children** et **DDS-MENFP** pour l'implémentation des campagnes de sensibilisation et de distribution de matériels didactiques en lien à la PGRD dans plus d'une quarantaine (44) d'écoles ;*
4. *Appui accordé au Master **UrGéo/FDS** (plus d'une 20^{ème} d'étudiants –es) dans le cadre du protocole d'accord ouvert signé avec l'Université d'Etat d'Haïti (UEH) ;*
5. *Initiatives de renforcement des capacités fonctionnelles et opérationnelles des 4 Mairies privilégiées à travers le PMAC (**Programme de Modernisation des Administrations Communales**) ;*
6. *Séances de développement et/ou de renforcements de capacités à l'intention des cadres des municipalités et d'autres services publics déconcentrés du département sur diverses thématiques (PGRD, Gouvernance territoriale, Mutualisation des ressources/Intercommunalité, Gestion des patrimoines municipaux, Equipements et Logistique) sur 18 communes (121 participants, dont 31 personnes de sexe féminin) ;*
7. *Initiatives de transferts de compétences de près d'une quinzaine de cadres (BME, MARNDR, MICT, DDS-MPCE) pour l'appropriation de l'approche de la cartographie multirisque ;*

Encadré 10 |

- En dépit des contraintes surtout externes, inhérentes à l'environnement porteur du projet, les bénéficiaires restent satisfaits. Toutefois, ils souhaitent que le projet ne soit pas terminé aussi prématurément, en vue non seulement bénéficiaire des accompagnements complémentaires et/ou additionnels (coaching). Par contre, les niveaux de satisfactions mitigées ont été dénotées surtout chez les répondants -es des communes (14/18) qui n'ont pas été privilégiées dans le projet, par MPCE, pour bénéficier certains avantages directs des projets.

2.3.4.2.3.- QE3 | Satisfécits et renforcement et/ou de développement des capacités dans le projet

L'outil d'enquête mobilisé auprès des bénéficiaires individuels directs a été conçu de façon à apprécier le niveau de satisfaction des parties prenantes (bénéficiaires directes en particulier) sur les approches, les méthodes et les outils pédagogiques mobilisés (incluant les matériels didactiques). Il a également examiné la stratégie développée par les gestionnaires de projet (partenaires d'exécution, comité local de facilitation, et équipe de projet du PNUD) pour porter des éléments de réponse aux difficultés rencontrées sur leur parcours. Les graphiques suivants présentent les tendances dominantes du niveau de satisfaction exprimé par les bénéficiaires directs par rapport aux différents paramètres considérés précédemment :

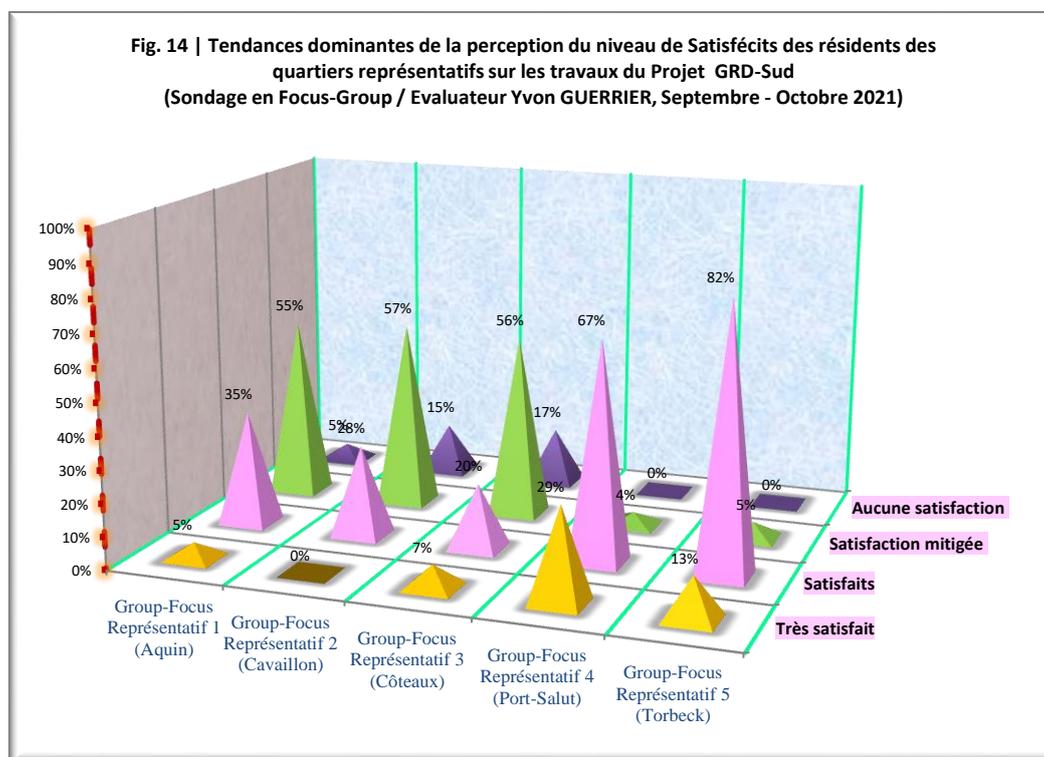


Les bénéficiaires se sont montrés globalement satisfaits. Toutefois, ils sont unanimes à déclarer que le temps alloué aux séances de formation n'était pas suffisant par rapport à l'importance des thèmes privilégiés. Au moins 75% d'entre eux considèrent ce programme comme un levier discriminant pour améliorer les performances des structures de protection civile et/ou pour faire une meilleure gestion des ressources allouées aux opérations liées à la GRD et/ou au domaine de l'animation, la planification et la gestion intégrée des ressources, par ricochet du développement des communes, voire du département du Sud.

2.3.4.2.4.- QE3 | Tendances dominantes dans les perceptions dégagées à travers la réalisation des groupes de discussions improvisés (Focus-Group : Bénéficiaires indirects)

Des focus groupes improvisés ont été réalisés (5 groupes de discussions de 11 à 15 participants -es par focus-group), quand il a été envisageable, pour avoir la perception de la population (représentativité vue à l'échelle

des 5 arrondissements et des biomes ou écosystèmes du département du Sud) sur le processus de mise en œuvre. Ainsi, des enquêtes de perception ont été conduites auprès de certains auprès de la population au niveau des 18 communes du département du Sud. Une échelle de gradeur a été établie en vue de considérer le niveau de satisfaction des habitants. L'échelle est constituée de quatre (4) niveaux allant de 0 à 3 (0 : Aucune satisfaction ; 1 : Satisfaction mitigée ; 2 : Satisfait ; 3 : Très satisfait). Le graphe suivant présente les niveaux de satisfécits exprimés par les résidents en regard au volet "cadre de vie et assainissement" (cf. : Santé environnementale) :



D'une manière générale, les gens qui habitent dans un rayon qui se situe dans l'aire de concentration des activités du projet se sont montrés très satisfaits. En revanche, plus on s'avance vers les zones relativement éloignées des interventions physiques, ce niveau de satisfaction à tendance à diminuer. Aussi, pensent-ils que les problèmes d'insécurité récurrente, voire chroniques dans le pays, empêchent au département du Sud de jouir pleinement certains avantages et/ou les retombées du projet. Les résidents, d'une manière générale, exprimaient qu'ils souhaitent à-ce que le PNUD, en concertation avec les décideurs stratégiques (voire politique), ne laisse pas aussi prématurément la zone. Ils espèrent que d'autres initiatives de plus grande envergure soient démarrées au plus vite pour soulager des ménages qui vivent dans l'extrême pauvreté.

Encadré 11 |

- Dans les focus group improvisés, les habitants ont déclarés que le projet a été structuré sur des thèmes d'importance pratique. Les participants –es souhaitent voir, au plus vite, la mobilisation d'une deuxième phase, avec la chance d'être parmi les grands bénéficiaires (communes privilégiées). Ils ont plutôt l'air d'être un peu jaloux envers les communes priorisées dans le projet. Leur argumentaire (verbal) est construit autour des dégâts entrainés par le séisme d'août 2021 sur les clés de vie des communautés (moyens d'existence de base). Ils/elles souhaitent voir qu'en cas de financement d'une deuxième phase qu'on intègre une composante en lien au développement de ce que l'évaluation pourrait appeler : AGR-R (Activités Génératrices de Revus - Rapides) à l'intention des familles de profil socio-économique modeste, faiblement résilientes, décapitalisées et/ou appauvries par les conséquences de l'insécurité publique chronique et le passage du séisme d'août 2021 en particulier. D'une manière générale, ils/elles pensent que, dans le contexte post-catastrophes actuel, toutes activités favorables à la promotion des bonnes pratiques de GRD doivent-être nécessairement accompagnées par de petits projets « Portes d'entrée » de nature socio-économique.

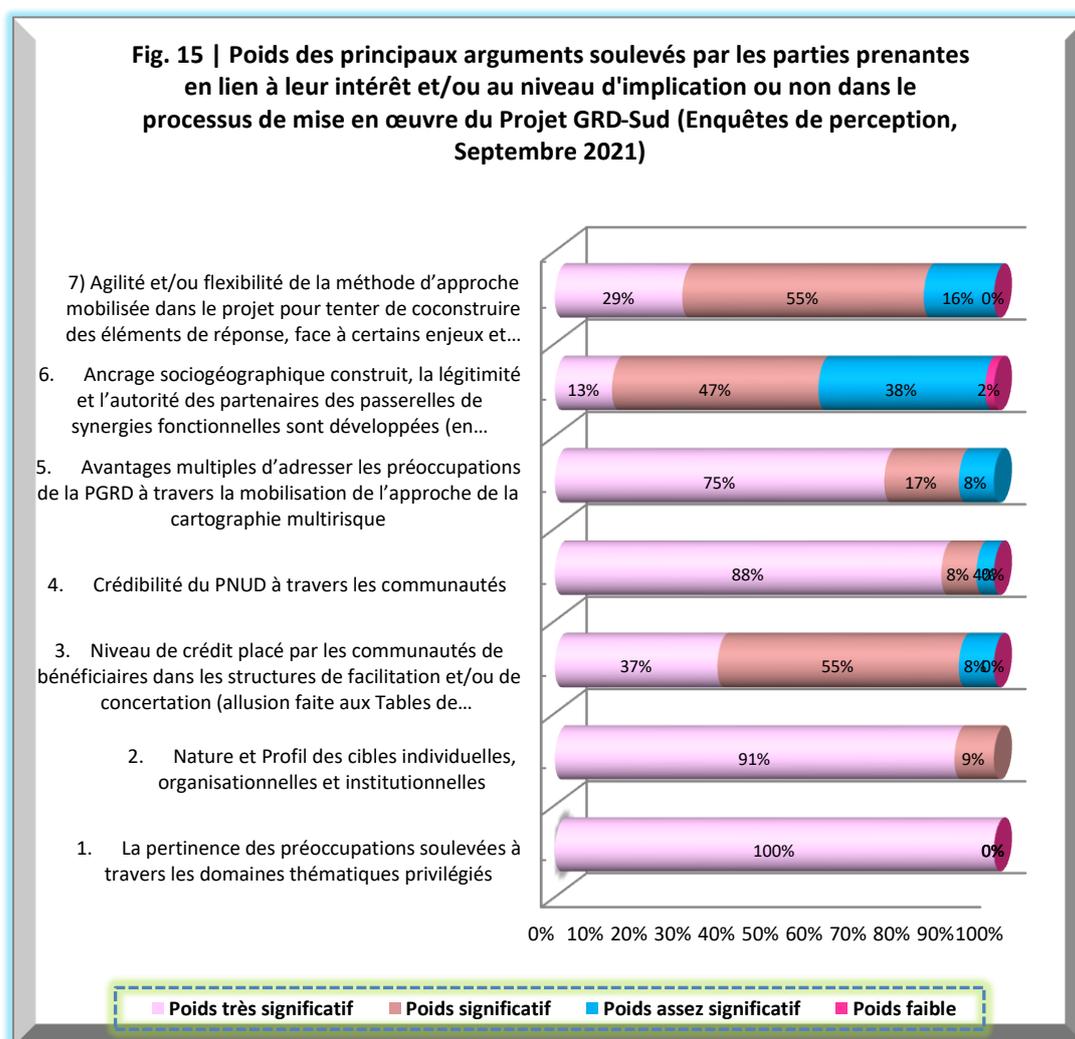
2.3.5.- QE3 | • Dans quelle mesure le projet a-t-il réussi à stimuler l'intérêt et la participation des partenaires du projet aux niveaux national, départemental, communal et communautaire? Dans quelle mesure les mandants ont-ils pu remplir les rôles attendus dans les stratégies du projet?

A travers tout le processus consultatif, l'évaluation a compris que le niveau d'intérêt et de la participation exprimé par les différentes catégories de parties prenantes dans le projet sont intimement soudés à la pertinence

des causes et/ou des préoccupations qui ont des liens étroits avec leurs revendications. Ce niveau de motivation a été facilité par plusieurs facteurs discriminants. Les points les plus cités dans les échanges ont été notamment :

- a) La pertinence des préoccupations soulevées à travers les domaines thématiques privilégiés ;
- b) La nature et le profil des cibles individuelles, organisationnelles et institutionnelles ;
- c) Le niveau de crédit placé par les communautés de bénéficiaires dans les représentants -es désignés -es pour faire partie du comité local de mise en œuvre ou de facilitation (allusion faite aux Tables de concertations communales mise en place dans le projet : 4 TCC) ;
- d) La crédibilité du PNUD à travers les communautés, en guise d'agence du Système des Nations-Unies (SNU) qui a su construire, avec le temps, une bonne réputation dans le pays ;
- e) Les avantages multiples d'adresser les préoccupations de la PGRD, à travers la mobilisation de l'approche de la cartographie multirisque ;
- f) L'ancrage sociogéographique construit, la légitimité et l'autorité des partenaires avec qui le Projet GRD a développé des passerelles de synergies fonctionnelles (en particulier *Save the Children*, *DDS-MPCE*, *PADF*, *DDS-MPCE* et *Coordination du Bureau Protection Civile dans le Sud*) sur les domaines thématiques d'importance stratégique ;

Des questions ont été posées aux différentes catégories de parties prenantes et/ou aux bénéficiaires directs pour avoir une idée sur leur niveau d'intérêt et les arguments pouvant justifier ou non leur participation au processus de mise en œuvre. Le traitement des données, selon le principe de « *Qui se ressemble s'assemble* » a permis de présenter dans le graphique suivant qui fait état des tendances dominantes dégagées dans les perceptions :



A posteriori, l'expérience du PNUD et des personnes impliquées dans les structures de facilitation et de concertation locales, l'ancrage sociodémographique et la reconnaissance de l'expertise avérée des partenaires de mise en œuvre en relation avec les zones revendiquées, ont tous joué un rôle déterminant dans l'enthousiasme des différentes catégories d'acteurs à s'impliquer dans le processus, en dépit du contexte complexe, compliqué et préoccupant. **Le niveau de motivation des parties prenantes est une fonction multifactorielle.**

2.4.- QE4| EFFICIENCE ET EFFICACITE SUR LA GESTION

L'objectif est d'évaluer dans quelle mesure les ressources / intrants du projet (fonds, expertise, temps, etc.) sont convertis en résultats.

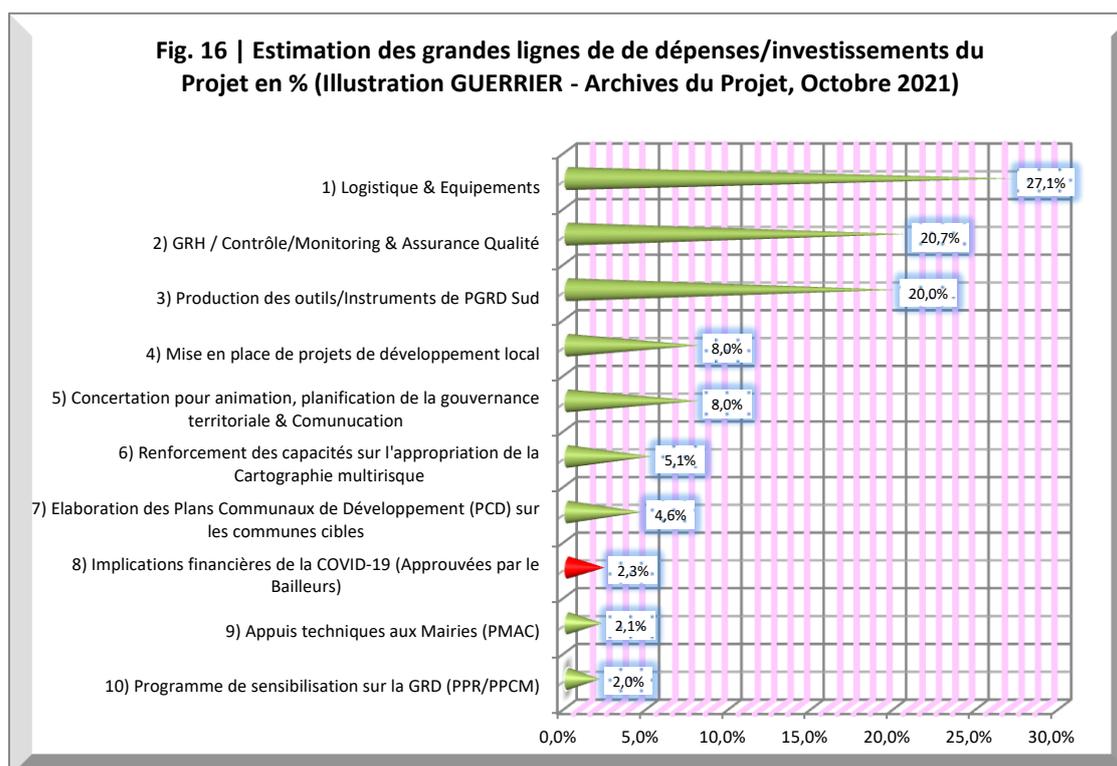
2.4.1.- QE4| • Les ressources (financières, humaines et en temps) ont-elles été allouées de manière stratégique pour garantir l'atteinte des résultats? La dimension de genre a-t-elle été prise en compte lors de l'attribution des lignes budgétaires?

2.4.1.1.- QE4| • Les ressources (financières, humaines et en temps) ont-elles été allouées de manière stratégique pour garantir l'atteinte des résultats?

Les échanges directs avec les prestataires de services et certains membres clés de l'équipe de projet au PNUD, complétés avec les informations récoltées dans les archives afférentes aux rapports financiers à disposition dans le projet, ont permis de décrypter, de questionner et d'analyser, de manière pragmatique et approximative, les grandes lignes de dépenses effectuées dans le cadre de la mise en œuvre du projet. L'analyse qui est présentée dans les sous-sections suivantes se concentre en particulier sur : i) la revue des archives et de certaines preuves liées aux transactions, ii) le niveau d'engagement des parties prenantes et des outils de planification, complété par, iii) certaines variables et/ou paramètres externes au projet, mais hyper-déterminants¹²¹.

2.4.1.1.1.- QE4| • De l'opportunité d'effectuer certaines dépenses

Sur la base des considérations du paragraphe précédent, le graphe suivant tente de résumer, selon leur nature et leur poids, les grands groupes de dépenses :



L'aspect le plus frappant apparu sur la figure précédente est le graphique qui concerne les implications liées aux incidences de la pandémie du COVID-19 sur les dépenses engagées par l'équipe projet. Ces dernières représentent approximativement 2,3% du montant global du budget. Ce coût n'a pas été prévu dans les lignes du budget. L'application des mesures et/ou du protocole imposés pour la reprise des activités demande des sacrifices et des dépenses importantes.

¹²¹ Ces variables et/ou paramètres hyper-déterminants sont notamment : 1) Le niveau d'adéquation du budget de départ, en regard aux ambitions exprimées et aux principales activités envisagées ; 2) L'analyse du niveau d'adéquation du cadre programmatique du projet, via une analyse superposée de certains facteurs déterminants comme : 1) les ambitions, 2) les capacités humaines et matérielles ; 3) le temps minimal nécessaire (durée), et ; 4) le rythme d'allocation de ressource (cohérence entre décaissement et besoins réels dans le temps) ; 3) Le plan d'achat du projet ; 4) Le plan de recrutement ; 5) Le plan de travail de chaque période ; avec un focus constant sur les indicateurs de performance et/ou de résultats fixés dans la matrice logique du projet ; 6) La qualité des outils de suivi et d'évaluation périodique ; 7) Les comptes-rendus des séances d'atelier et, les rapports de mission ; 8) Les contrats et les rapports sur l'état d'avancement ; 9) L'évaluation de l'efficacité des processus décisionnels et opérationnels, en concertation avec les acteurs stratégiques et, notamment de ceux du comité local de facilitation ; 10) L'analyse des risques et des enjeux prévisibles, ponctuels et émergents liés à chaque période considérée dans le projet ; 11) Les motivations et l'opportunité de la validation des dépenses ; 12) Le questionnement sur la motivation de l'équipe de projet à entreprendre des changements dans le cadre programmatique, voire opérationnel du projet ; 13) Le niveau d'alignement du processus décisionnel et opérationnel en regard aux exigences de conformité imposées par les règles et procédures du PNUD (éthiques, conflits d'intérêts, ...), voire par rapport aux principes d'éthique fédérateurs aux entités, agences et institutions spécialisées du Système des Nations-Unies (SNU) ; 14) L'analyse des termes de référence, et des coûts de prestation en regard à la pertinence et la qualité des livrables produits par des experts indépendants dans le projet ; 15) L'intégration des aspects liés aux indicateurs de type genre dans le cadre logique et l'architecture du budget (poids et suffisance des lignes de dépenses spécifiquement dédiées) ; 16) Le contexte de l'environnement porteur et les implications liées aux problématiques émergentes ; etc.

Selon un sondage éclair effectué auprès de certains opérateurs de développement et/ou de l'humanitaire (incluant des cabinets d'étude) en Haïti, le développement et l'application d'une stratégie responsable pour la prise en compte des enjeux liés à la pandémie représente au moins trois (3) fois le coût d'un dispositif de logistique en situation normale. Suite à une demande de non-objection du PNUD, la Norvège avait accordé une dérogation pour que son financement couvre les coûts apparentés au COVID à USD 20, 000 ; considérés par l'évaluation comme une contribution. Parce que, plus de 70% des charges imputables à la pandémie ont été couvertes par le PNUD sur fonds **Track** (Fonds propre du PNUD). Ce coût additionnel pourrait être estimé important. Par contre, les défis humains et les enjeux liés à l'éthique de développement obligent les gestionnaires à s'engager dans cette voie.

Au moins, 65% des dépenses et des investissements par rapport au montant global du projet ont été alloués dans des initiatives en lien : i) au développement local, ii) à des activités de PGRD et, iii) à la mise en œuvre de projets prioritaires par les communautés elles-mêmes (en concertation avec les autorités locales) au cours de la phase d'élaboration des PCD dans le département du Sud.

En dépit des contraintes multiples et variées, le projet a su concilier, des allocations liées au volet de la planification du développement territorial, et certains besoins de renforcement des capacités organisationnelles, institutionnelles et socio-environnementales liés à la PGRD.

En raison de tout ce qui précède, si on approche la question sur un angle strictement financier, certaines allocations peuvent être estimées inopportunes. En revanche, si on l'aborde la question sur des perspectives humanitaires ou de sécurité humaine, voire socio-économiques, elles sont généralement justifiées. A cet égard, l'évaluation tient à se poser les questions suivantes :

1. *Par systématisation de l'expérience, en l'occurrence des cyclones sur une période fortement impactée par des implications épidémiologiques (cf. : Risques de résurgence du choléra et d'autres pathologies hydriques présentes dans le milieu), quelles seraient les pertes en vies humaines et matérielles que pourraient être enregistrées dans les communautés fortement vulnérabilisées en cas d'inondation (zones côtières), en absence de ce projet ? Quel est le poids des activités de sensibilisation et de renforcement des capacités en matière de PGRD sur tout le département du Sud ?*
2. *Par rapport à la période de confinement imposé par le gouvernement en cause des circonstances préoccupantes, liées à la pandémie du COVID-19, sans aucune activité de création d'emplois, comment serait-ce la situation de l'économie alimentaire des agro-ménages très peu résilients qui sont bénéficiaires d'environ 100 jobs (emplois temporaires) - créés dans les sous-projets en exécution dans les communes privilégiées ?*

Encadré 12 |

- En dépit de divers types de contraintes naturelles auxquelles font face plus de 704 760 habitants (IHSI, 2012), l'évaluation estime que ce projet a influencé positivement le comportement des décideurs, des opérateurs et des habitants en matière de PGRD sur la période, en regard aux pratiques traditionalistes peu performantes, notamment dans la gestion du post-séisme d'août 2021. Sur la base de ces considérations éthiques et / ou humanitaires, l'évaluation conclut que ces dépenses étaient nécessaires, et donc justifiées. En plus, il faut se demander : *Quelle serait le coût de l'inaction ?*

2.4.1.1.2.- QE4 | • Qualité des prestations de services d'expertise dans le projet

Les termes de référence, les contrats et les livrables fournis par les consultants –es (incluant les cabinets de consultations) ont été identifiés, décryptés et analysés. L'évaluation estime que les processus sélection ont été compétitifs. D'une manière générale, des livrables de bonne facture ont été produits. Les réflexions, les produits issus de ces processus consultatifs avaient toute leur utilité ; soit dans l'objectif d'appuyer, d'éclairer le processus décisionnel et opérationnel et ; soit pour permettre aux parties prenantes de bien comprendre les défis et enjeux sociétaux majeurs concernant à la réalité des zones exposées aux risques, menaces et catastrophes naturelles, dans la perspective d'une meilleure forme d'appropriation. Les opérateurs ont été globalement à la hauteur des attentes.

Cette analyse se limite à des aspects plutôt très stratégiques, en rapport notamment à la dimension « **Assurance-qualité** ». Pour avoir plus de détails sur certains aspects, au besoin, le PNUD pourrait envisager la réalisation d'un audit spécifique.

Encadré 13 |

- En regard à la vision holistique dudit projet, les productions intellectuelles en rapport : i) à la cartographie multirisque, ii) aux stratégies de gestion "Avant, Pendant et Après" (APA) les catastrophes, iii) aux principes de sauvegardes sociales et environnementales, iv) à l'élaboration des plans communaux de développement - sur une base participative et inclusive et, v) aux efforts de développement et/ou de renforcement des capacités à

plusieurs échelles institutionnelles et sociogéographiques, ont été très importantes. Toutefois, certains outils développés ne prennent pas toujours en compte les besoins spécifiques de certaines catégories de personnes potentiellement vulnérables (Personnes à mobilité réduites, les non-voyants -es et les analphabètes).

2.4.1.2.- QE4| • La dimension de genre a-t-elle été prise en compte lors de l'attribution des lignes budgétaires?

Dans l'architecture budget générique du document de référence du projet, certains paramètres et/ou indicateurs clés de type genres n'ont pas été suffisamment explicités. Par contre, si l'évaluation considère le pourcentage (%) de participants -es de sexe féminin qui ont bénéficié des avantages (et/ou parties prenantes) du Projet, elle admet qu'au moins 35% des ressources budgétisés ont été directement investis et/ou dépensés dans le sens d'une meilleure intégration et participation des femmes dans les processus décisionnels et opérationnels du projet. Les plans d'action périodiques reflètent mieux les sensibilités de type sexospécifique et de celui du genre.

Dans la formation des tables de concertation communale et le processus d'élaboration des PCD, les femmes ont été valablement représentées (cf. : Liste de participants –es dans les ateliers, les focus-Group, etc.). Les données recueillis sur le terrain et dans les rapports des activités événementielles ou périodiques montrent qu'elles avaient poids considérable dans les processus décisionnels (cf. : Coréalisation des cartes heuristiques ou mentales, des arbres à problèmes, des arbres à objectifs ; Séances de Brainstorming ; Exercices de priorisation ; Efforts d'auto-évaluation et de hiérarchisation des besoins urgents ; etc.).

Encadré 14|

🌍 Dans l'architecture budget générique du document de référence du projet, certains paramètres et/ou indicateurs de type genres, pourtant fondamentaux, n'ont pas été suffisamment explicités. Par contre, ces aspects ont été très bien intégrés dans les instruments de sauvegardes sociales et environnementales développés spécifiquement pour ce projet (cf. : Procédures d'Examen Social et Environnemental (PEPSE)¹²², dans les archives du Projet GRD-Sud au PNUD)¹²³. Ainsi, l'évaluation est en mesure de conclure que : « Le budget a été sensible au genre et aux aspects de types sexospécifiques. »

2.4.2.- QE4| • Dans quelle mesure le soutien apporté à l'équipe technique gérant le projet par le PNUD, à différentes échelles intra-institutionnelles, a-t-il été efficace pour aider à atteindre les résultats?

Le PNUD a été responsable du processus de mise en œuvre, en appui au Gouvernement Haïtien (GoH). En fonction de la nature, de l'étendue, des exigences et des conditions du marché, l'exécution de certains travaux a été confiée à des Opérateurs Prestataires de Services (OPS) locaux ou nationaux (consultants -es individuel – les ; cabinet de consultations ; fournisseurs). Le projet a eu très peu de contacts avec le bureau régional et le siège. Il a notamment travaillé avec l'équipe d'experts -es au sous-Bureau Régional de Panama, là où sont également gérés certains aspects de ressources humaines et de finances pour Haïti.

Les dispositifs de gestion ont été formatés en fonction des réalités de l'écologie institutionnelle (panoplie d'acteurs impliqués) et en tenant compte de certains éléments contextuels inquiétants. Ainsi, le niveau de décision stratégique comprend :

- a) L'arène politico-stratégique (Gouvernements d'Haïti, à travers notamment la DATDCR du MPCE, la DG-BPC-DCT/MICT et le MARNDR (dans une certaine mesure) - comme bras stratégiques et techniques autorisés sur les domaines thématiques privilégiés ;
- b) Le Bureau Régional du PNUD pour l'Amérique latine et les Caraïbes ;
- c) Le Sous-Bureau Régional du PNUD pour l'Amérique latine et les Caraïbes (Panama) ;
- d) Le Bureau de pays - PNUD Haïti (Port-au-Prince)¹²⁴ ;
- e) L'unité de Résilience au Bureau Central du PNUD ;

L'exécution du projet sur le terrain a été coordonnée par un Chef de Projet haïtien, appuyé par un assistant administratif, et supporté par quatre (4) autres experts -es nationaux –les et de deux (2) mobilisateur –rice communautaires. L'assistant administratif et financier s'occupait en essence du suivi administratif et financier, en concertation avec l'Analyse financière de l'« Unité Résilience », basée à Port-au-Prince. Outre le personnel de soutien, un officier de communication a été mobilisé en support. La dimension assurance qualité a été conçue à travers un dispositif multi-échelle – qui intègre à la foi le staff du PNUD, les points-focaux des institutions

¹²² La PEPSE aide le personnel du PNUD à garantir que le critère d'AQ (Assurance Qualité) correspondant aux normes environnementales et sociales a été pris en compte dans la conception des projets. La réalisation du modèle PEPSE pour les projets qui le demandent est nécessaire en vue de l'agrément d'une note satisfaisante dans le cadre de l'examen de l'assurance qualité de l'évaluation du projet et de l'approbation du projet. Les résultats des révisions de l'AQ, y compris de la PEPSE, seront consignés dans le Système de planification de l'organisation pour chaque projet.

¹²³ <https://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/Social-and-Environmental-Policies-and-Procedures/UNDP-Social-Environmental-Screening-Procedure-FRENCH-1January2015.pdf.pdf>

¹²⁴ <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/about-us/contact-us.html>

publiques partenaires, les mairies et les tables de concertation communale (droits de regard). Toutefois, la certification des produits est essentiellement à la charge de la Cheffe de l'Unité Résilience au PNUD, en concertation avec les points-focaux des ministères sectoriels clés (MPCE, MICT). La structure suivante illustre la configuration de la structure administrative développée par le PNUD en interne pour la mise en œuvre de l'initiative GRD-Sud :

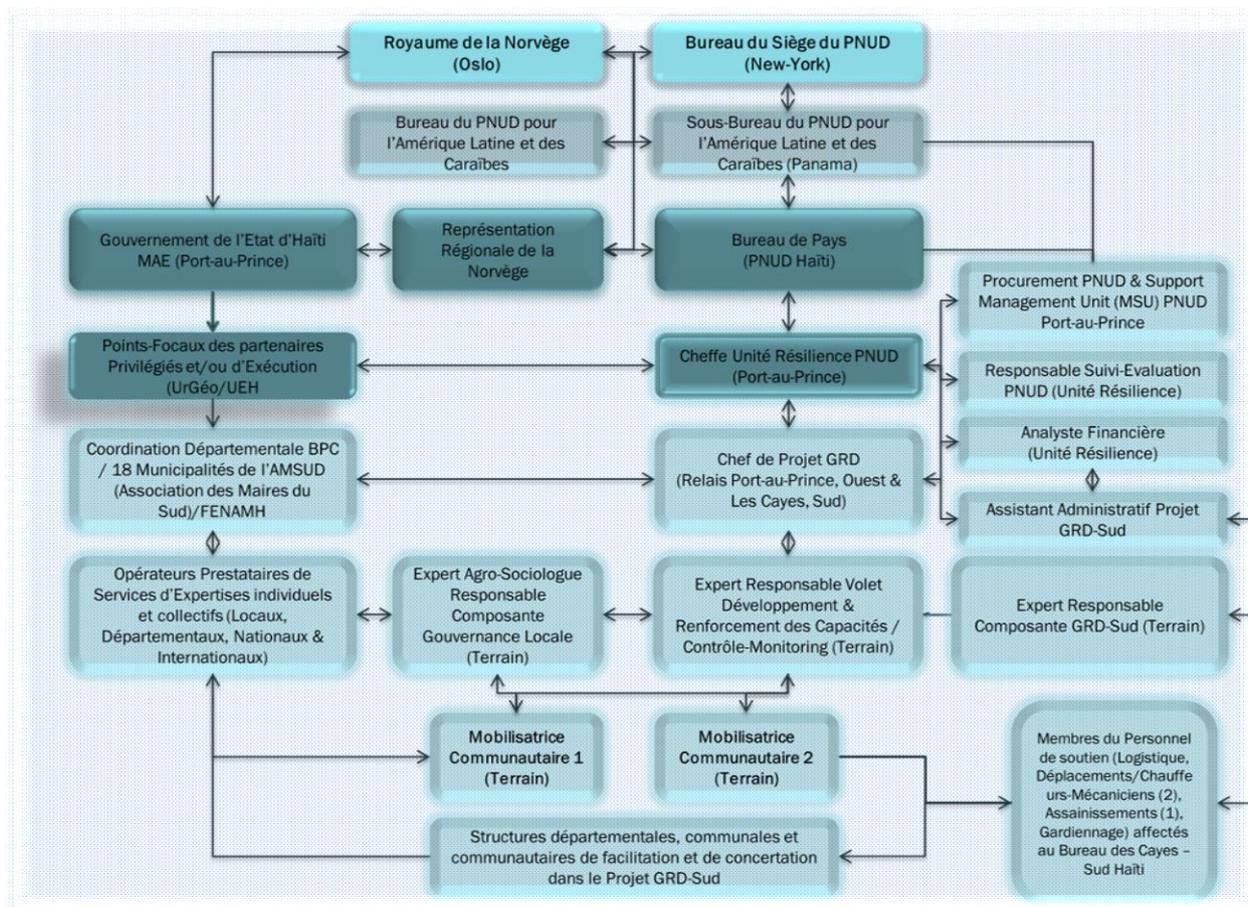


Figure 17 | Configuration de la structure administrative interne du Staff de l'équipe du PNUD en rapport au Projet GRD-Sud (Illustration Guerrier, Septembre 2021)

Le bureau régional et celui du sous-régional (Panama) du PNUD ont aussi joué leur partition dans les actions de plaidoyer en faveur de la mobilisation de ressources. Ils ont aussi aidé dans les aspects d'assurance qualité et, dans le développement de stratégies de reprises et d'adaptation depuis l'émergence de la pandémie du COVID-19. Le tandem et le modèle de travail en synergie développés à différents niveaux du PNUD avaient permis au projet de porter des éléments de réponse relativement adaptable par rapport à des difficultés de plus en plus complexes.

2.4.3.- QE4 | Dans quelle mesure les avantages mutuels et les synergies entre les institutions et unités participantes, avec d'autres projets du PNUD ou d'autres agences des Nations Unies ont-ils eu un impact sur l'amélioration des capacités de gestion de projet?

L'appui du Projet GRD-Sud à travers les organes sectoriels est, de fait, une sorte de cofinancement à d'autres supports techniques et/ou financiers complémentaires apportés par d'autres projets et programmes du Système de Nations-Unies comme le PNUD, le PNUE (Programme des Nations Unies pour l'Environnement), OIT/BIT (Organisation Internationale du Travail) ; et d'autres acteurs de la coopération internationale au développement (Mécanisme du FEM : Fonds Mondial de l'Environnement ; USAID (Agence des Etats Unis pour le Développement International (équivalence française)), BID (Banque Interaméricaine de Développement) ; Banque Mondiale ; AFD (Agence Française de Développement)¹²⁵ ; Coopération canadienne ; PADF (*Pan American Development Foundation*)¹²⁶ ; Save the Children, CRS (*Catholic Relief Service*)¹²⁷ ; etc.. A ce titre, l'évaluation peut citer des projets d'importance implémentés par le PNUD qui appuient en particulier des

¹²⁵ <https://www.afd.fr/fr/actualites/un-mois-apres-seisme-haiti-urgence-developpement>

¹²⁶ <https://www.hpnhaiti.com/site/index.php/societe/17998-haiti-ong-les-projets-appuyes-par-la-padf-en-haiti-devoiles-sur-la-voix-de-lamerique>

¹²⁷ <https://www.crs.org/our-work-overseas/where-we-work/haiti>

ministères sectoriels et transversaux sur des domaines thématiques ayant des connexions directs et/ou défendables avec le Projet GRD-Sud financé par la Norvège comme :

- 1) Projet¹²⁸ d'Adaptation Basée sur les Écosystèmes (ABE, PNUD) ;
- 2) Projet¹²⁹ d'Appui à l'accélération de la mise en œuvre des ODD en Haïti (PNUD) ;
- 3) Projet¹³⁰ d'Appui à l'enseignement et à la formation techniques et professionnels en Haïti (PNUD) ;
- 4) Projet¹³¹ d'Intégration des risques liés au changement climatique dans les processus de planification du développement national en Haïti – PNA (PNUD) ;
- 5) Projet¹³² de solutions durables pour les personnes déplacées internes (IDPs) dans la Localité de Lahaie, Commune de Dame Marie, Département Grand-Anse ;
- 6) Projet¹³³ Electrification Rurale et Autonomisation des Femmes ;
- 7) Projet¹³⁴ intégration des risques liés au changement climatique dans les processus de planification du développement national en Haïti – PNA (Financement CGF) ;
- 8) Projet¹³⁵ d'Appui à la Gouvernance Locale et au Développement Territorial (AGLDT) (ECHO) ;
- 9) Projet¹³⁶ d'Appui à la résolution pacifique des conflits et à la promotion de la cohésion sociale dans la ville de Jérémie à travers des organisations de jeunes (PNUD, DFID), etc. ;

Toutefois, contrairement aux exigences établis à travers des directives claires de l'Agenda des ODD (ODD 16 et 17 en particulier), mis à part une certaine implication du PNUE à un certain niveau, l'évaluation a ressenti que les rapports ne sont pas suffisamment formalisés et/ou réguliers entre les entités, agents et institutions spécialisées du SNU, par rapport à ce projet. Cela leur empêche de bien comprendre les susceptibilités liées à la mobilisation des fonds au niveau de l'administration publique, et de ne pas maîtriser les requêtes en provenance du gouvernement. Les leçons apprises dans d'autres projets implémentés par des opérateurs d'horizons différents pouvaient aider également (AFD, CRS, BID, Banque Mondiale, etc.). *D'ailleurs, bien que le projet n'ait pas été en essence conçu pour porter des aides d'urgence aux populations sinistrées, victimes de catastrophes naturelles, certains acteurs locaux s'en plaignent d'un certain manque de visibilité du PNUD dans les grandes initiatives du département, suite au séisme d'août 2021.*

2.5.- QE5 | • ORIENTATION DE L'IMPACT

L'objectif est d'évaluer est-ce que l'orientation stratégique du projet GRD-Sud permet de contribuer de manière significative aux objectifs à long terme. Ces contributions peuvent être à la fois des changements positifs et négatifs produits dans le cadre du processus de mise en œuvre, directement ou indirectement, intentionnellement ou non.

2.5.1.- QE5 | • Dans quelle mesure les produits développés par le projet sont-ils utilisés par les partenaires, les mandants et d'autres partenaires nationaux?

Cet aspect peut être regardé à plusieurs niveaux.

2.5.1.1.- QE5 | • Au niveau des institutions stratégiques

Les fondements de la mobilisation multirisques sont beaucoup plus centrés sur la culture de travail ensemble, en considérant l'avis de toutes intervenants du système, à différents segments, dès l'initiation processus décisionnel, souvent au premier degré. Selon la majeure partie des personnes ressources consultées à ce sujet, la mobilisation de la PGRD à travers le prisme de la cartographie multirisque ouvre la voie à des réflexions hyper-importantes dans le domaine de l'ingénierie institutionnelle, dans la perspective d'un changement de paradigme. Les rapports issus de ces ateliers d'échange montrent clairement que : i) la clarification du cadre institutionnel (réglementaire) et/ou juridico-légal qui définit les rapports existant en des maires sur la place, le rôle, l'importance (utilité) des comités communaux (CCGRD) et locaux (CLGRD) dans le SNGRD, ii) les préoccupations inter-municipales communes, liées aux déficits aigus de capacités et de moyens pour rendre

¹²⁸ <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/projet-d-adaptation-basee-sur-les-ecosystemes.html> (Consultés le 2 février 2021)

¹²⁹ <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/Appui-a-l-acceleration-de-la-mise-en-oeuvre-des-ODD-en-Haiti.html> (Consultés le 2 février 2021)

¹³⁰ <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/Support-to-Technical-and-Vocational-Education-and-Training-in-Haiti.html> (Consultés le 2 février 2021)

¹³¹ <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/integration-des-risques-lies-au-changement-climatique-dans-les-processus-de-planification-du-developpement-national-en-Haiti-PNA.html> (Consultés le 2 février 2021)

¹³² <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/solutions-durables-pour-les-personnes-deplacees-internees.html>

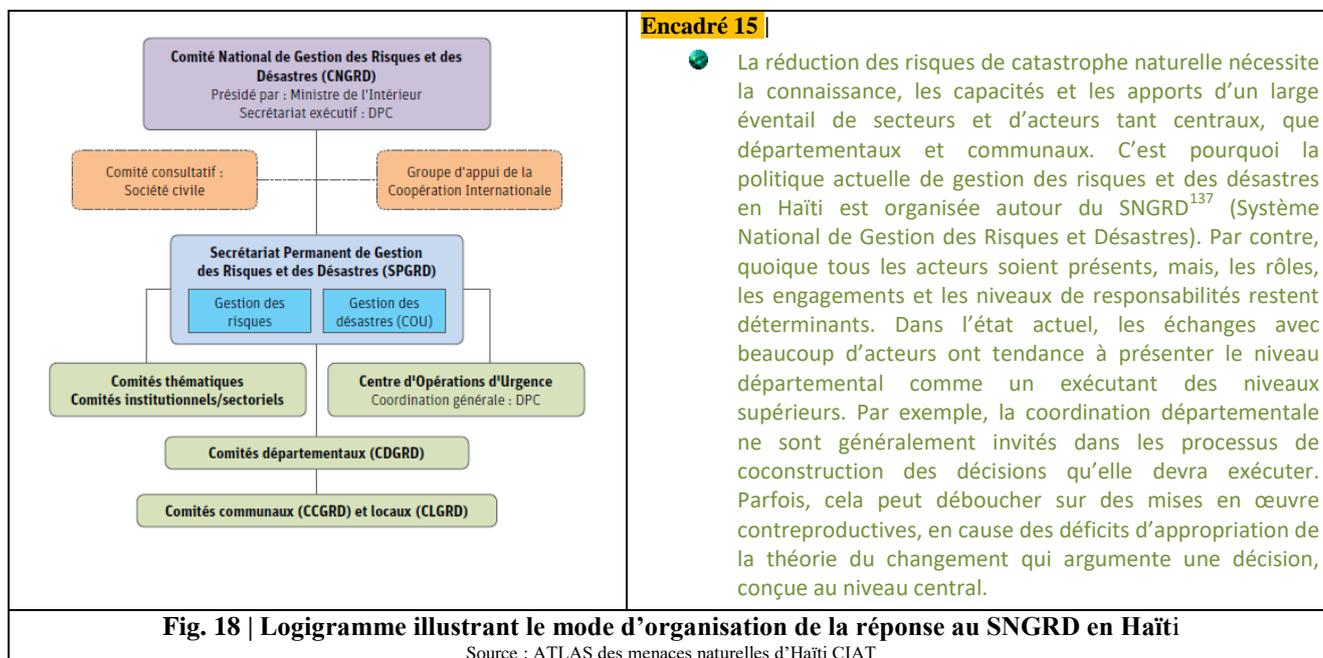
¹³³ <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/electrification-rurale-et-autonomisation-des-femmes.html>

¹³⁴ <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/integration-des-risques-lies-au-changement-climatique-dans-les-processus-de-planification-du-developpement-national-en-Haiti-PNA.html>

¹³⁵ <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/appui-a-la-gouvernance-locale-et-au-developpement-territorial.html>

¹³⁶ <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/appui-a-la-resolution-pacifique-des-conflits-et-a-la-promotion.html> (Consultés le 2 février 2021)

fonctionnel et permanent les structures locales afférentes, iii) les préoccupations relatives au faible niveau d'adaptation et/ou d'appropriation des instruments alimentant de dispositif utilisé pour effectuer les allocations des fonds publics aux communes, iv) les aspects fondamentaux en rapport au domaine de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) en matière de PGRD, v) les possibilités d'envisager un plaidoyer structurant en faveur de la mutualisation de certains services et/ou ressources entre des communes géographiquement proches ... sont autant de soucis que le Projet GRD-Sud permet aux acteurs de remettre en question. Ces aspects constituent, selon plus d'un, de leviers incontournables à repenser pour avoir un dispositif département de PGRD adaptable, efficace, responsable et performant. Pour résumer ce problème, la figure suivante illustre l'organisation de la réponse en Haïti :



2.5.1.2.- QE5 | • Capacités, Capabilités d'améliorer le profil compétentiel du pays sur des expertises clés

Le Master UrGéo, dans lequel le projet a contribué, a permis au pays de disposer des ressources humaines mieux formées, mieux encadrées.

Dans les échanges avec certains membres du personnel de l'administration publique bénéficiaires de certains modules de formation, l'évaluation a fait ressortir qu'ils commencent à voir le domaine de la PGRD d'une autre manière. Quoique le contexte de pays n'a pas permis à ces derniers de jouir pleinement certains bénéfices de ce projet (Transferts de compétences), l'évaluation a montré qu'il y a clairement une évolution dans la perception. Les bénéficiaires directs pensent que le processus de transfert de compétences sur la cartographie multirisque doit être inséré dans un cadre programmatique qui va au-delà de la durée d'un projet. Du même coup, ils pensent en général que certaines unités d'enseignement doivent être reprises pour une meilleure appropriation.

2.5.1.3.- QE5 | • Aux échelles locales et communautaires

Le fait d'initier des campagnes de sensibilisation sur la GRD auprès des écoles fondamentales, avec également une emphase sur le renforcement des capacités des maîtres constitue pour le département une très grande valeur ajoutée. Ces genres d'intervention, quoiqu'insuffisante, doivent être inscrits sur des perspectives programmatiques, mieux structurées. Cette initiative crée des liens très directs avec le processus de coconstruction d'un système de compensation inter/transgénérationnelle¹³⁸. Elle est considérée aux yeux des communautés comme une intervention très instructives et inspirantes. Selon les témoignages, le développement de ces initiatives pourraient-être considérées comme un ballon d'essai, afin d'étudier comment développer des modèles de sensibilisation mieux adaptés aux contextes des dix-huit (18) communes du département.

¹³⁷ Ce système est piloté par le Comité National de Gestion des Risques et Désastres (CNGRD), forme des membres du cabinet ministériel et du Président de la Croix Rouge Haïtienne et préside, par délégation du Premier Ministre, par le Ministre de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales (MICT). Il s'appuie sur les différentes institutions publiques haïtiennes et internationales concernées par la gestion des risques et des désastres. La DPC (Direction de la Protection Civile) coordonne les actions du SPGRD (Secrétariat Permanent de Gestion des Risques et des Désastres) et joue le rôle de Secrétaire Exécutif du CNGRD. Au niveau départemental, il existe le Comité Départemental de Gestion des Risques et des Désastres (CDGRD), qui réunit les directeurs départementaux des ministères ainsi que des comités communaux dans chaque commune et des comités locaux dans chaque section communale. Cette organisation rassemble donc à la fois des acteurs de la gestion des risques et des désastres aux niveaux central, départemental, communal et local. Le SPGRD ainsi que les comités deviennent des Centres d'Opérations d'Urgence en cas d'événement catastrophique.

¹³⁸ Équité intergénérationnelle : Principe selon lequel on doit tendre à l'égalité dans la répartition du bien-être entre les générations. S'oppose à l'idée d'un conflit entre générations. Note(s) : En droit international, le concept de l'équité intergénérationnelle repose sur la relation que chaque génération a avec les générations passées ou futures dans l'utilisation qu'elle fait des ressources naturelles ou culturelles de la planète.

2.5.1.2.- QE5| • Utilité des outils/instruments du projet dans la gestion du séisme d'août 2021

Les échanges avec les cadres de UrGéo, MICT, MPCE, autorités locales et d'autres personnes ressources évoluant à travers les collectivités locales du Sud rapportent que : ordinairement lorsqu'une catastrophe survient, les Directions départementales concernées, les Mairies et les acteurs (incluant les volontaires) de la GRD devraient attendre toujours des cartes imprimées venues de Port-au-Prince – pour initier les débats sur la stratégie rapide de réponse à adopter au niveau local.

Quoique certains produits n'étaient pas encore finalisés et validés, au moment de la catastrophe :

1. Les cadres formés au **Master UrGéo** ont été en première ligne sur le terrain pour appuyer les acteurs locaux dans les processus décision, en mettant en valeur leur expertise au profit des communautés ;
2. Les TCC mises en place dans les sous-projets ont été rapidement mobilisés en support ;
3. Les quatre (4) communes concernées avaient chacune mobilisé *leur Plan (7) de Contingence Communal Multirisques (PCCM) pour mieux approcher l'après catastrophe* ;
4. les cartes thématiques multirisques ont été mobilisées par les responsables ;
5. Certains témoignages de parents (cf. : Focus group improvisés), rapportent que certains élèves des écoles bénéficiaires des séances de formation ont été sortis sain et sauf de la catastrophe, grâce à certains réflexes développés liés aux connaissances acquises dans les campagnes de sensibilisation au niveau des écoles (cf. : *L'évaluation n'a pas pu rencontrer les élèves*) ;

Encadré 16|

- Selon les mairies, l'utilisation de ces outils ont permis d'éviter des pratiques de tâtonnement risquées et souvent onéreuses. En dépit de certains manquements, l'évaluation a compris dans les échanges que les collectivités bénéficiaires directes étaient mieux armées par rapport à ceux qui ne disposent d'aucun outil de planification. Certaines directives sont déjà clairement définies. Cela a permis aux autorités locales de gagner des longueurs d'avance pour sauver des vies, dans certains cas.
- La majeure partie des personnes consultées souhaiteraient à-ce qu'on y intègre un volet dédié spécifiquement à la réalisation des campagnes de sensibilisation et, d'exercices de simulation périodiques sur les risques naturels majeurs comme : le séisme, l'inondation, les cyclones et les ouragans. Aussi, pensent-elles presque à l'unanimité que : « *La majeure partie des gens victimes, blessés ou fracturés, et qui ne sont pas mortes à l'instant du séisme, et par la suite qui allaient être succombés quelques heures après - ont pour cause fondamentale, non seulement : 1) le fait que le département ne dispose pas d'un système de santé efficace ou proactif, mais parce que et surtout, 2) les communautés les plus touchées ne disposent pas d'une masse critique, voire d'un minimum, de personnes ressources formées en prestation de soins d'urgence de premiers secours.* »

2.5.2.- QE5| • Quels sont les impacts du projet (à la fois intentionnels et non intentionnels, et à la fois positifs et négatifs) ou les changements apportés par le projet, au niveau politique, au niveau institutionnel, au niveau du village et des bénéficiaires ultimes? Dans quelle mesure le projet a-t-il pu changer la vie des hommes et des femmes dans les communautés cibles? Quelles sont les preuves?

Pour un projet de cette nature et dans ce contexte, exécuté dans un temps record et entrecoupé, il est très difficile de parler d'analyse d'impact aussi tôt. En revanche, il est relativement plus soutenu (conceptuellement) de regarder les effets et, dans une certaine mesure, les premières retombées.

2.5.2.1.- QE5| • Premières retombées sur les dynamiques institutionnelles et opérationnelles

Les retombées sur la cadre de fonctionnement des institutions sont élucidées dans des paragraphes précédents (cf. SNGRD, MICT, MPCE, Mairies, Ecoles primaires, etc.). En complément, en dépit de l'instabilité qui perdure dans la gouvernance des institutions publique haïtienne, l'image de la DDS-MPCE, de la DG-BPC/MICT et de la DCT/MICT est relativement mieux appréciée dans les zones de concentration des interventions du projet. Le niveau d'ancrage sociodémographique des prestataires de services et des partenaires d'exécution nationaux sont renforcés.

2.5.2.2.- QE5| • Premières retombées sur les communes intégrant les zones de concentration et d'influence du projet

- (1) En regard à la situation ex-ante, les capacités des quatre (4) mairies privilégiés sont renforcées grâce à l'implémentation sur mesure du PMAC (**Programme de Modernisation des Administrations**

- Communes**), certains services publics de base atrophés deviennent fonctionnels, voire opérationnels ;
- (2) Quatre (4) mairies et environ une trentaine (30^{aine}) de CASEC et d'ASEC disposent d'outils de base les permettant de mieux comprendre les enjeux vitaux de leur territoire dans la perspective d'une meilleure planification des situations d'urgence et de catastrophes naturelles majeures ;
 - (3) Certaines contraintes en matériels de travail (nécessaires au fonctionnement du labo) sont levées, et ont facilités la réalisation de leur programme de formation sur des thématiques d'importance stratégique et pratique, en témoignent le rôle fondamental de ces anciens et actuels étudiants –es lors du passage du séisme d'août 2021 dans le département du Sud ;
 - (4) Au moins une centaine (100^{aine}) emplois temporaires (jobs) sont créés sur environ 2 mois dans les communes qui bénéficient des sous-projets prioritaires dans les PCD ; les agro-ménages très faiblement résilients des deux sexes sont les principaux bénéficiaires de ces activités ; les permettant de passer la période de soudure économique hyper-longue occasionnée par la pandémie, les répercussions du mouvement de « Pays-Lock » et récemment par les incidences négatives du séisme d'août 2021 ;
 - (5) Dix-huit (18) communes du département du sud sont mieux informées sur les catastrophes naturelles et savent comment se comporter en l'occurrence de ces phénomènes ;
 - (6) Grâce au programme de sensibilisation sur la PGRD développé dans les centres de formation primaires : Au moins deux cent quarante (240) maîtres d'une quarantaine d'écoles (44) formés dans ce cadre - commencent à développer des réflexes pour savoir se comporter mieux en l'occurrence de certaines catastrophes naturelles ;
 - (7) Tous les cadres formés au Master UrGéo, *d'où le projet a contribué en partie à leur formation dans le cadre du protocole d'accord entre le PNUD et l'UEH*, sont pratiquement déjà intégrés un espace professionnel à des niveaux d'où leur profil compétentiel et surtout leur savoir-faire sont très bien vus, demandés, appréciés et valorisés. Ils sont très recherchés sur le marché ;
 - (8) D'une manière générale, les résidents des quatre (4) communes privilégiées dans le projet, en particulier, ont une autre perception sur la manière d'aborder la question des catastrophes naturelles, et ainsi ont une meilleure compréhension sur des préoccupations relatives à la sécurité humaine, la résilience communautaire et les bénéfices énormes de mieux se former en matière de PGRD ;
 - (9) Une certaine évolution, dans le bon sens, de la perception des citoyens des quatre communes privilégiées par rapport à leur rôle dans le développement local durable.

2.6.- QE6] • DURABILITE DANS LE PROJET GRD-SUD

L'objectif est d'évaluer si les résultats de l'intervention seront durables et s'ils peuvent être maintenus ou même étendus et reproduits par d'autres partenaires de développement une fois l'intervention terminée ou après la fin du financement des donateurs.

2.6.1.- QE6] • Dans quelle mesure les institutions gouvernementales compétentes aux niveaux national, municipal et communautaire ont-elles institutionnalisées des stratégies, des politiques, des mécanismes et des capacités pour accroître les opportunités liées aux domaines revendiqués par le projet?

Au démarrage du projet, des initiatives structurantes et prometteuses ont été enclenchées. Avec : i) le contexte de la pandémie du COVID-19, ii) les troubles sociopolitiques récurrents et fréquents et, iii) des changements fréquents du personnel stratégique dans le gouvernement, il a été très difficile, voire irréaliste de poursuivre sur certains aspects hyper-structurants, surtout lorsqu'ils concernent le parlement. A noter que, depuis en 2020, l'ancien président, Jovenel Moïse, avait entériné¹³⁹, avant son assassinat au pouvoir le 7 juillet 2021, la caducité du parlement. Le personnel politique pour la chambre des députés n'a pas été renouvelé, aucune élection. Avec les dix (10) membres qu'y restent, le sénat est resté jusqu'à présent dysfonctionnel. Les élections législatives et municipales n'ayant pas eu lieu dans le temps et les lieux prévus par la constitution. L'exécutif a remplacé les anciens maires élus par des *“Agents Exécutifs Intérimaires”* qu'il a lui-même nommés par décret...

En dépit de tout, au niveau des communes, le lancement et l'approbation des Plans Communaux de Développement (PCD) et de la constitution de la Table de Concertation Communale (TCC) ont fait l'objet de la publication d'un décret des mairies pour être juridiquement acceptés et validés. En sus, sur le plan réglementaire, ces outils de planification du développement territorial ont été par la suite approuvés, techniquement (*Assurance-Qualité*), à différentes échelles institutionnelles (CASEC, Mairie, DDS-MPCE, Coordination technique départementale MICT, DCT-MICT et DG-BPC) et sociogéographiques, à travers les séries de restitution et de validation à l'échelles des communautés et des sections communales à travers une

¹³⁹ <https://www.rfi.fr/fr/ameriques/20201114-haiti-jovenel-moise-enterine-caducite-parlement> (Consulté le 5 octobre 2021)

forte implication des différentes couches socio-économiques et des groupes organisés les plus représentatives de la société civile et, des structures faïtières apparentées.

2.6.2.- QE6 | • Quelles mesures ont été prises pour assurer la pérennité des résultats compte tenu de l'impact négatif potentiel du COVID-19?

Le dispositif central établi pour la gestion stratégique du projet a été très bien structuré (cf. : Comité institutionnel de pilotage). Des séances de travail périodique, et au besoin, des rencontres ad-hoc ont eu lieu pour discuter sereinement sur les avancés, les goulets d'étranglements et sur des éléments de stratégie, soit pour anticiper ou pour coconstruire des éléments de réponse ponctuels, en regard à l'ampleur des enjeux et des défis situationnels ou en perspective. En revanche, au niveau terrain, bien que les liens avec les institutions aient été globalement cordiaux, l'évaluation estime qu'au niveau départemental, il n'a pas vraiment existé une structure assez claire pour piloter le projet. Les liens institutionnels ont été plutôt construits au cas par cas. Il n'a pas vraiment existé une interface plurielle et inclusive pour adresser les préoccupations émergentes. Bien que le projet a pu délivrer dans la douleur du contexte, l'absence de ce médium pluriel de concertation stratégique pourrait constituer un embuche pour faciliter, à certains égards, la continuité dans les actions stratégiques à l'échelle du département, voire régional.

Au niveau des communes et des sections communales, les structures de concertations ont été mises en place sur la base d'un modèle de participation représentative et inclusive. Ces dernières ont été activées même après le séisme d'août 20121. Les acteurs communautaires influents, les autorités locales instituées - de fait, voient en ces dernières de l'espoir et des perspectives très encourageantes pour l'avenir de la commune. D'une manière générale, elles sont très bien vues et estimées très utiles aux yeux des communautés. En ce sens, les TCC et le comité de pilotage des PCD (Plan de Développement Communal) peuvent aider énormément pour ce qui concerne la poursuite des initiatives en rapport au domaine de : i) l'animation territoriale, ii) la gestion des conflits et iii) les mises en place en lien à la gouvernance et les dynamiques de développement local participatif. Toutefois, elles sont encore très jeunes, et, nécessitent des accompagnements plus structurants pour qu'elles puissent être à même de développer le minimum d'autonomie nécessaire pour être fonctionnel. A noter que, la TCC est connectée au Comité de Protection Civile Communal (CPC) qui l'intègre.

Pour ce qui concerne les aspects de la PGRD, la coordination technique départementale de la Protection Civile a la compétence technique nécessaire. En sus de l'apport des services municipaux et départementaux (voire le rôle fondamentale de l'AMSUD : Association des Maires du Sud), la coordination pourrait développer davantage de passerelles de synergies fonctionnelles avec les autres opérateurs spécialisés de développement et/ou de l'humanitaires de la région pour un minimum de suivi. Toutefois, par rapport à l'ampleur de la problématique actuelle, elle aura besoins plus de ressources pour faire face aux besoins de base qui ne cessent d'exagérer. Parallèlement, l'AMSUD pourrait aussi appuyer la stratégie de sortie, en mettant un peu plus d'emphase sur les mairies qui ont été privilégiées dans le projet. Cependant, des contraintes logistiques liées à leur possibilité de déplacement sur les territoires d'un point à l'autre constituent un sérieux problème. Des plaidoyers ont été faits en ce sens par les structures de concertation locales pour que dans la stratégie de gestion des legs du projet adressent ce point crucial de manière objective et équitable.

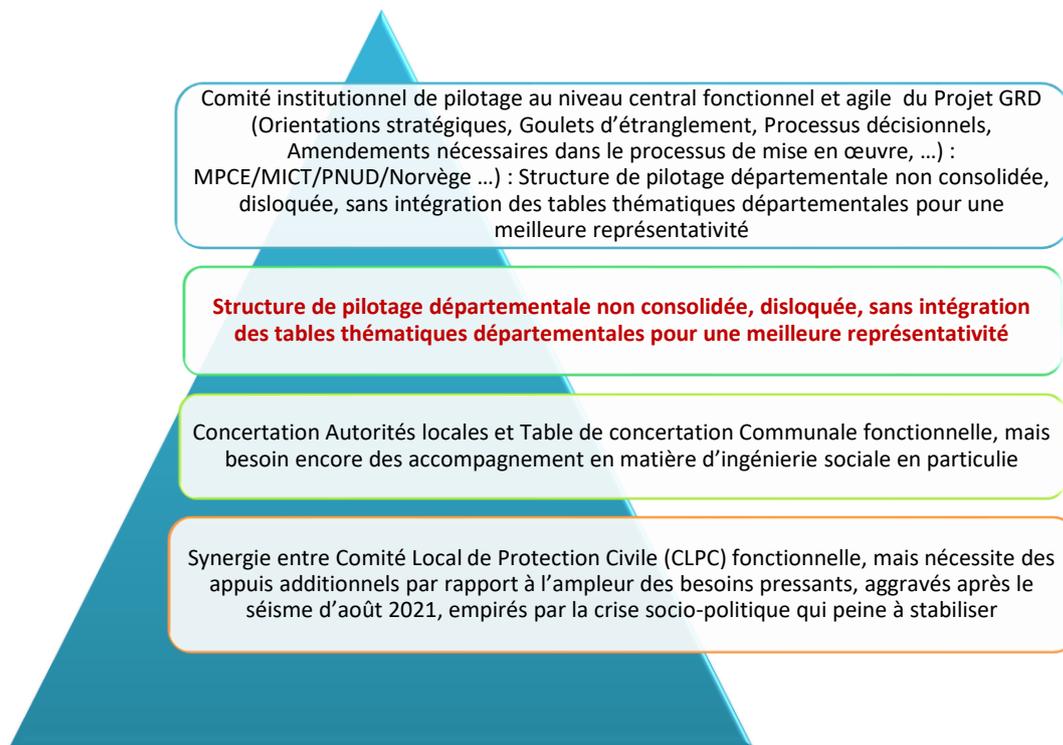


Fig. 19 | Résumé du mode opératoire du mécanisme de facilitation de la gestion du projet (Guerrier, Octobre 2021)

Encadré 17 |

- Le comité local de facilitation a été surtout une structure mise en place dans le contexte de projet et de l'élaboration des PCD, PMAC et de PCMC. L'évaluation conclue qu'elle n'a pas aucune garantie qu'il va perdurer pour s'approprier des legs du projet. D'ailleurs, cet aspect n'a pas été soulevé dans les fonctions établies pour ce comité. En revanche, cette structure a été d'une très grande utilité. Au cas où le souhaiterait faire d'autres interventions dans la zone, il est fortement conseillé de capitaliser sur ces expériences, mais aussi et surtout de considérer la majeure partie des parties prenantes. La configuration de ce comité, le niveau de crédibilité des membres et/ou le profil des institutions ou organisations de base qui y font partie ont été déterminants dans la réussite du projet ; en dépit des contraintes majeures et de la délicatesse de certains aspects sensibles émergés dans le projet. La TCC est connectée au Comité de Protection Civile Communal (CPC) qui l'intègre.
- Le dispositif central établi pour la gestion stratégique du projet a été très bien structuré (cf. : Comité institutionnel de pilotage). Des séances de travail périodique, et au besoin, des rencontres ad-hoc ont eu lieu pour discuter sereinement sur les avancés, les goulets d'étranglements et sur des éléments de stratégie, soit pour anticiper ou pour coconstruire des éléments de réponse ponctuels, en regard à l'ampleur des enjeux et des défis situationnels ou en perspective. En revanche, au niveau terrain, bien que les liens avec les institutions aient été globalement cordiaux, l'évaluation estime qu'au niveau départemental, il n'a pas vraiment existé une structure assez consolidée et claire pour piloter le projet. Les liens institutionnels ont été plutôt construits au cas par cas. Il n'a pas vraiment existé une interface plurielle et inclusive pour adresser les préoccupations émergentes. L'absence de ce médium pluriel de concertation pourrait constituer une embuche pour faciliter la stratégie de sortie.

2.7.- GESTION DES CONNAISSANCES DANS LE PROJET GRD-SUD

Dans le cadre de l'évaluation finale du Projet GRD-Sud, l'évaluation a identifié de nombreux aspects très importants à rapporter en tant que leçons apprises et bonnes pratiques. Ils sont apparus tout au long de l'élaboration du rapport. Cependant, pour rester pragmatique, l'évaluation a choisi de prioriser certains aspects très pertinents en ce qui concerne: i) aux premières retombées du projet (les effets immédiats et les premiers impacts) et, ii) à certaines paramètres discriminants à prendre en compte pour garantir la consolidation des acquis et où la pérennité des bonnes pratiques, en capitalisant notamment sur les bonnes pratiques et les leçons apprises.

2.7.1.- Les bonnes pratiques dans le GRD-Sud

En ce qui concerne les bonnes pratiques (BP) à signaler :

- ▶ **Bonne Pratique 1 (BP-1) – Appui du Projet GRD-Sud au programme de Master Géosciences (UrGéo) à la Faculté des Sciences, dans le cadre du Protocole d’Accord signé avec l’Université d’Etat d’Haïti :** *Les liens structurels tissés entre Projet GRD-Sud et le Master Géoscience commencent à porter des fruits très encourageants. Immédiatement après la catastrophe d’Août 2021, par exemple, plus d’une vingtaine de professionnels -les issus -es de ce programme de Master 2 ont été en première ligne pour alimenter les acteurs en outils et instruments actualisés, nécessaires à la planification des réponses urgentes.* Leur support technique inconditionnel a permis aux structures publiques et de celles la société civile organisée impliquées dans la gestion des préoccupations urgentes de faire des économies de temps, d’énergies et de ressources financières. Les acteurs de la Protection civile et des autres institutions sur place apparentées ne cessent de témoigner la qualité et le caractère utilitaire de leur contribution. Selon eux, ils ont fait montre de leur savoir-faire et de leur dextérité. D’autant plus que, le projet GRD-Sud avait pris en charge deux (2) stagiaires issus de ce Master. Ils étaient basés dans le Sud pendant environ deux (2) ans environ, donc connaissent quasi-parfaitement bien le terrain. Aussi, selon les témoignages de certaines personnes ressources, le fait que ces experts communiquent en créole facilite énormément une meilleure appropriation du processus à différentes échelles sociogéographiques et institutionnelles|

- ▶ **Bonne Pratique 2 (BP-2) – Le programme de sensibilisation en lien à la PGRD au niveau des écoles fondamentales, un modèle très riche et inspirant :** *Généralement, les activités de sensibilisation se faisait au niveau des églises, des marchés publics, des lieux de grands rassemblements au niveau des communautés. Les cibles privilégiées étaient notamment des personnes adultes, les leaders naturels, les organisations communautaires de base et les structures faitières apparentées les plus représentatives. Les enfants, les adolescents, les milieux scolaires ont été presque toujours ignorés ou tout simplement exclus dans les autres projets d’avant.* Le fait d’initier des campagnes de sensibilisation sur la GRD auprès des écoles fondamentales, avec également une emphase sur le renforcement des capacités des maîtres constitue pour le département une très grande valeur ajoutée. Ces genres d’intervention, quoiqu’insuffisante, doivent être inscrits sur des perspectives programmatiques, mieux structurées. Cette initiative crée des liens très directs avec le processus de coconstruction d’un système de compensation inter/transgénérationnelle¹⁴⁰. Elle est considérée aux yeux des communautés comme une intervention très instructives et inspirantes. |

- ▶ **Bonne Pratique 3 (BP-3) – Les passerelles de synergie développées entre le Projet GRD-PNUD et celui de PADF à travers le département du Sud dans le processus d’élaboration et de mise en œuvre des quatre (4) Plans Communaux de Développement (4 PCD) est un très bon exemple à suivre, selon le témoignage des acteurs locaux :** *Fort souvent les opérateurs travaillent ou fonctionnent en silo - quoiqu’ils réalisent des activités complémentaires ou transversaux. Cette situation empêche généralement une valorisation optimale des ressources, quand c’est envisageable, dans la perspective d’une meilleure forme d’optimisation des ressources pour avoir des plus-values ou des impacts que les investissements séparés ne peuvent pas permettre d’atteindre. |*

- ▶ **Bonne Pratique 4 (BP-4) – Les premiers résultats assortis de l’association des initiatives de PGRD avec les dynamiques d’animation et de planification du développement territorial sont encourageantes, et, se présentent, désormais, comme une approche de travail à expérimenter à plus grande échelle :** *L’une des plus grandes valeurs ajoutée est qu’elle montre la nécessité pour qu’à un certain moment, relativement tôt de la phase d’urgence, les acteurs humanitaires doivent nécessairement travailler en concertation avec les opérateurs de relèvement et/ou de développement. Le moment de collaboration devra être réfléchi en fonction de l’ampleur des désastres des défis émergents et des enjeux majeurs. Cette approche aura permis, entre autres, de développer des outils et des instruments intelligents et adaptables|*

2.7.2.- Les leçons apprises dans le Projet GRD-Sud

En ce qui concerne les leçons (L-i) à signaler :

- ▶ **Leçons apprises 1 (L-1) - Stratégie de sortie et consolidation des acquis du Projet GRD-Sud :** *Dans l’état actuel, nous n’avons pas la garantie que les structures de facilitation communale mise en œuvre vont perdurer. Les attributions post-projet n’ont pas été soulevées dans les fonctions établies pour ces*

¹⁴⁰ Equité intergénérationnelle : Principe selon lequel on doit tendre à l’égalité dans la répartition du bien-être entre les générations. S’oppose à l’idée d’un conflit entre générations. Note(s) : En droit international, le concept de l’équité intergénérationnelle repose sur la relation que chaque génération a avec les générations passées ou futures dans l’utilisation qu’elle fait des ressources naturelles ou culturelles de la planète.

comités. Pourtant, ces structures ont été d'une très grande utilité, et pourront l'être aussi après la clôture du projet. |

- ▶ **Leçons apprises 2 (L-2) - Implications financières de la pandémie du COVID-19 et du climat délétère de l'insécurité sur le Projet GRD-Sud non évaluées :** *L'aspect le plus frappant apparu sur la figure précédente est le graphique qui concerne les implications liées aux incidences de la pandémie du COVID-19 sur les dépenses engagées par l'équipe projet. Ces dernières représentent approximativement 2,3% du montant global du budget. Ce coût n'a pas été prévu dans les lignes du budget. Le fonctionnement d'un projet de cette philosophie dans le climat d'insécurité délétère à un coût. Cependant, pour l'instant le PNUD ne dispose pas d'outils ou de méthodes pour évaluer, même à titre indicatif, les charges financières imputables à l'insécurité dans la vie du projet |*
- ▶ **Leçons apprises 3 (L-3) – Questionnements sur l'adaptabilité, l'efficacité et la soutenabilité financière du SNGRD :** *La réduction des risques de catastrophe naturelle nécessite la connaissance, les capacités et les apports d'un large éventail de secteurs et d'acteurs tant centraux, que départementaux et communaux. C'est pourquoi la politique actuelle de gestion des risques et des désastres en Haïti est organisée autour du SNGRD¹⁴¹ (Système National de Gestion des Risques et Désastres). Par contre, quoique tous les acteurs soient présents, les rôles, les engagements et les niveaux de responsabilités restent déterminants. |*
- ▶ **Leçons apprises 4 (L-4) – Niveaux de satisfactions des bénéficiaires et zones de concentration des interventions du Projet :** *D'une manière générale, les gens qui habitent dans un rayon qui se situe dans l'aire de concentration des activités concrètes du projet se sont montrés très satisfaits. En revanche, plus on s'avance vers les zones relativement éloignées des interventions physiques (Diamètre ou Rayons d'Influence du Projet), ce niveau de satisfaction a tendance à diminuer considérablement. |*
- ▶ **Leçons apprises 5 (L-5) – Les nouvelles technologies de formation à distance dans le Projet :** *Le contexte global de crise préoccupante obligeait aux parties prenantes impliquées dans les thématiques de renforcement et/ou de développement de capacités dans le projet, à faire appel à des moyens technologiques innovants et adaptatifs pour pallier les contraintes qui empêchent la participation des apprenants -es en présentiel. Certains participants –es sont un peu réfractaires. |*

¹⁴¹ Ce système est piloté par le Comité National de Gestion des Risques et Désastres (CNGRD), formé des membres du cabinet ministériel et du Président de la Croix Rouge Haïtienne et préside, par délégation du Premier Ministre, par le Ministre de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales (MICT). Il s'appuie sur les différentes institutions publiques haïtiennes et internationales concernées par la gestion des risques et des désastres. La DPC (Direction de la Protection Civile) coordonne les actions du SPGDR (Secrétariat Permanent de Gestion des Risques et des Désastres) et joue le rôle de Secrétaire Exécutif du CNGRD. Au niveau départemental, il existe le Comité Départemental de Gestion des Risques et des Désastres (CDGRD), qui réunit les directeurs départementaux des ministères ainsi que des comités communaux dans chaque commune et des comités locaux dans chaque section communale. Cette organisation rassemble donc à la fois des acteurs de la gestion des risques et des désastres aux niveaux central, départemental, communal et local. Le SPGRD ainsi que les comités deviennent des Centres d'Opérations d'Urgence en cas d'événement catastrophique.

PRINCIPALES CONCLUSIONS DE L'ÉVALUATION INDEPENDANTE

En raison de tout ce qui précède, l'évaluation conclut que :

- i. **La théorie du changement développée par le projet reste très pertinente.** En revanche, par rapport à l'ampleur du problème, l'évaluation a conclu que pour un projet de cette envergure, implémentée sur un fond de crise multidimensionnelle, complexe, compliquée, et avec des ressources financières relativement limitées (18 communes), certaines attentes ont été, dans une certaine mesure, surestimées. Cette note est basée fondamentalement sur la manière dont le projet GRD-Sud a su et/ou pu aborder la problématique en relation :
 1. avec l'analyse historique de la fréquence et de l'ampleur des catastrophes naturelles qui ont ravagé le Sud au cours de ces cinquante (50) dernières années ; en mettant emphase sur les récents évènements dévastateurs comme l'ouragan Matthew en 2016 et, du séisme d'août 2021 qui ne font que compliquer la donne sur le plan de la sécurité humaine ;
 2. avec les pratiques onéreuses de gestion des catastrophes naturelles et des situations humanitaires alarmants dans la période qui précède le processus de mise en œuvre dudit projet ;
 3. aux niveaux d'exposition grandissante des écosystèmes écologiques, des infrastructures socio-économiques (incluant les écosystèmes marins et côtiers) par rapport à une multiplicité de risques naturels croisés ;
 4. avec le tableau sombre que décrit l'analyse des lignes de services des collectivités apparentée aux domaines d'intervention de la PGRD ;
 5. aux capacités et marges de manœuvres hyper-limitées des différentes composantes de l'écosystème institutionnel et organisationnel aux niveaux départemental et communal, chargées d'adresser les problématiques alliées à la PGRD, avec un regard soutenu sur les dynamiques de planification du développement local participatif et inclusif ;
 6. au processus alarmant de dégradation du milieu biophysique et de la santé environnementale ; lié en grande partie à une mauvaise gouvernance des territoires et des ressources (potentialités, opportunités et capacités) ;
 7. aux déficits criants de capacité managériale et opérationnelle de l'administration municipale, bien avant l'arrivée du projet GRD-Sud ; joints à l'inadéquation et/ou au déficit de performance du modèle actuel d'allocation de ressources publiques (autorités centrales) vers les collectivités locales en faveur de la PGRD ;
 8. aux conflits de rôles et de responsabilités qui persistent dans le cadre légal et institutionnel, lequel encadre le fonctionnement et les opérations de type PGRD à travers les différentes collectivités du département du Sud ;
 9. à l'obligation impérieuse pour le pays de disposer une structure de formation et de recherche, capable d'adresser les préoccupations sociétales et de répondre au déficit d'expertise du territoire national dans le domaine de la géoscience et/ou de géoressource ;
 10. à l'absence d'une culture de travail en synergie des municipalités, bien que ces dernières partagent fort souvent des problèmes communs ; et dont les moyens efficaces de résolutions ne peuvent pas venir dans la culture du travail en silo ;

Ce projet rentre dans le cadre d'une démarche visant à faire évoluer dans le bon sens la manière de penser, de faire, d'apprécier, d'évaluer et de rendre performantes le SNGRD, en mettant l'accent non seulement sur les besoins globaux, mais aussi et surtout sur la nécessité de coconstruire des liens solides dans les dynamiques de développement locales et régional avec les préoccupations en rapport étroit avec la PGRD.

- ii. **Le cadre conceptuel et opérationnel du projet est cohérent par rapport au contexte.** Le décryptage et l'analyse croisée des documents de référence dudit projet avec les principaux référentiels afférents au « cadre légal, juridique et institutionnel départemental, national et supranational », permettent d'avancer que la théorie du changement est en parfaite adéquation avec, entre autres : i) les politiques publiques sectorielles ; ii) la « **Feuille de route 2017-2022 du Gouvernement** »¹⁴² ; iii) les instruments internationaux apparentés à la philosophie de ce projet ; iv) Le Nouveau Plan de Gestion des Risques et des Désastres (PGRD 2019 - 2030)¹⁴³ approuvé par les autorités compétentes ; v) La stratégie de l'Évaluation des besoins post-catastrophe (PNDA)¹⁴⁴ - chevillés aux « Grands Chantiers » du PSDH ;

¹⁴² <http://www.sgem.gov.ht/feuilles-de-route/> (Consulté le 2 janvier 2021)

¹⁴³ <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/presscenter/articles/2020/haiti-approuve-un-nouveau-plan-de-gestion-des-risques-et-des-des.html> (Consulté le 10 Août 2021)

¹⁴⁴ URL : <https://www.undp.org/content/dam/haiti/docs/Prevention%20des%20crises/UNDP-HT-PrevCri-EvaluationBesoinsPostCatastropheCycloneMathieu-PDNA-31012017-SM.pdf> | Aussi, les rapports sectoriels complets sont disponibles sur les pages Web du Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE) et des ministères sectoriels concernés.

vi) Le Décret de janvier 2006 définissant le cadre général de la décentralisation, les principes de fonctionnement et d'organisation des Collectivités territoriales haïtiennes ; vii) Les référentiels climatiques produit par Haïti, notamment avec l'appui du PNUD (Cf. : Politique¹⁴⁵ Nationale des Changements Climatiques, Scenarios de montée éventuelles des eaux marines (Document de Al Fouladdi PNUD, 2013 ; Analyse des coûts climatiques, Modèles d'intégration des coûts climatiques dans la construction des œuvres publiques d'importance stratégiques, etc.) ; viii) La politique nationale de protection et promotion sociales (PNPPS – avec un regard sur la Politique Nationale de Promotion Santé¹⁴⁶)¹⁴⁷ développée par l'Etat Haïtien à travers le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) ; Etc. En sus, l'analyse des documents montre que le cadre conceptuel et opérationnel du projet est en droite alignement aux priorités du Programme par pays en lien au Cadre de Développement Durable 2017-2021 (CDD/UNDAF)¹⁴⁸. Il est aussi en articulation avec les orientations stratégiques du « *Cadre d'action de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030* »¹⁴⁹. En sus, ce projet développe des liens directs et très étroits avec au moins dix (10) objectifs mondiaux sur 17 (ODD)¹⁵⁰.

- iii. **Le processus de mise en œuvre du Projet GRD-Sud a atteint un niveau d'efficacité satisfaisant.** Parce que, les déficits de réalisation identifiés ne sont pas inhérents à l'approche de la gestion préconisée, mais plutôt et surtout liés à au moins 70% soit à l'insuffisance de fonds, et/ou, au contexte d'exécution complexe, compliqué, difficile et très risqué.
- iv. **L'évaluation estime avoir assez d'évidence statistique et logique pour dire que : « Le niveau d'efficacité du PROJET GRD-Sud est satisfaisant, et accuse un niveau d'acceptabilité sociale relativement bon ».** Toutefois, un grand effort devrait être fait pour mieux clarifier certains aspects de la stratégie de sortie, en raison des longs moments de bouleversements qui ont marqué quasiment toute la vie du projet. Cette conclusion tient compte notamment : i) de la théorie du changement préconisée ; ii) les difficultés liées au contexte général du pays, lesquelles avaient occasionné des retards énormes dans le processus de mise en œuvre et ; des premiers éléments de réponse apportée par le processus de mise en œuvre - par rapport aux objectifs qui ont été définis dans le cadre de référence dudit projet ;
- v. Aucun cas de harcèlement et de pratiques de népotisme n'ont été signalés au cours du processus de mise en œuvre.

Somme toute, en dépit de certains déficits de réalisation, la mise en œuvre du Projet GRD-Sud a atteint un niveau de performance satisfaisante. L'établissement des liens forts entre la PGRD et la gouvernance territoriale demande l'implication de plusieurs secteurs, avec un agenda clair. Les rôles et les responsabilités devraient être revisités pour faciliter cette alchimie.

La plupart des actions du projet comme l'élaboration et l'opérationnalisation des Plans Communaux de Développement (PCD), des Plans de Réduction des Risques (PRR), des Plans de Contingence Communal Multirisque (PCCM) et autres, exigent l'implication et la participation de plusieurs secteurs et nécessitent une plaidoirie structurante auprès des acteurs qui œuvrent dans les secteurs concernés. De fait, le développement de partenariats stratégiques est une nécessité non seulement pour l'obtention des résultats probants et durables, mais aussi et surtout pour améliorer la visibilité et la lisibilité des retombées (effets, impacts). Cela nécessite le développement ou l'adoption d'un style de leadership intelligent et adaptatif, axé sur la création de passerelles de synergies mutuellement bénéfiques, et la redynamisation des tables thématiques départementales. A ce niveau, la coordination technique du projet (au niveau départemental) devra plutôt jouer le rôle et les fonctions d'un rassembleur et d'un influenceur – pour, entre autres, constituer une force de proposition incontournable.

¹⁴⁵ <https://www.mde.gouv.ht/phocadownload/PNCC-HAITI-2019%20Final.pdf> (Consulté le 22 décembre 2020)

¹⁴⁶ <https://mspp.gouv.ht/site/downloads/Politique%20Nationale%20de%20PS.pdf>

¹⁴⁷ <https://p4h.world/en/news/adoption-de-la-politique-nationale-de-protection-et-de-promotion-sociale-pnpps> ; <https://fr.wfp.org/communiques-de-presse/le-gouvernement-dhaiti-adopte-sa-politique-nationale-de-protection-et> ; <https://www.cpam1410.com/haiti-adopte-sa-politique-nationale-de-protection-et-de-promotion-sociales-soutenue-par-le-pam/> ; https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/38232/1/S1500501_fr.pdf ;

¹⁴⁸ Le Cadre de Développement Durable 2017-2021 guide, en principe, pendant le quinquennat, le partenariat du gouvernement d'Haïti avec l'ONU pour accomplir les Objectifs de développement durable et atteindre le statut de pays émergent d'ici 2030, en renforçant la paix, la stabilité et la résilience des institutions et de la population haïtienne. La réalisation des objectifs de développement d'Haïti, soutenue par ce cadre, avait besoin d'une mobilisation de ressources estimée à \$1085,57 millions de dollars, afin de rendre possible des actions spécifiques et mesurables dans cinq domaines prioritaires : les services sociaux de base, la réduction de la pauvreté et l'emploi, la résilience, l'égalité des sexes et la protection, et la gouvernance. <https://haiti.un.org/fr/637-cadre-de-developpement-durable-2017-2021-undaf> (Consulté le 15 Septembre 2021)

¹⁴⁹ Le Cadre d'action de Sendai pour la réduction des risques de catastrophe 2015-2030 a été adopté lors de la troisième Conférence mondiale de l'ONU tenue à Sendai au Japon le 18 mars 2015. Il est le résultat de consultations lancées en mars 2012 et de négociations intergouvernementales menées de juillet 2014 à mars 2015 sur demande de l'Assemblée générale de l'ONU et avec l'appui du Bureau des Nations unies pour la réduction des risques de catastrophe. (https://www.unisdr.org/files/43291_frenchsendaiframeworkfordisasteris.pdf , Consulté le 3 Août 2021)

¹⁵⁰ (Les Objectifs de développement durable (ODD) également nommés Objectifs mondiaux, sont un appel mondial à agir pour éradiquer la pauvreté, protéger la Planète et faire en sorte que tous les êtres humains vivent dans la paix et la prospérité. Ces 17 Objectifs s'appuient sur les succès des Objectifs du Millénaire pour le développement, tout en y intégrant de nouvelles préoccupations telles que les changements climatiques, la paix et la justice, entre autres priorités. Ces objectifs sont étroitement liés les uns aux autres, le succès de l'un dépendant souvent de la résolution de problématiques généralement associées à un autre objectif. En reposant sur le partenariat et le pragmatisme, les ODD visent à faire dès maintenant les bons choix pour améliorer, de manière durable, le sort des générations futures. Ils proposent à chaque pays une marche à suivre et des cibles claires, en accord avec ses priorités et les défis écologiques globaux) <http://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/sustainable-development-goals.html> (Consulté le 12 août 2017)

La participation de la DDS-MARNDR et la DDS-DINEPA dans la cartographie des aléas de sécheresse et la DDS-MENFP, à travers l'un de ses districts scolaires et SAVE THE CHILDREN, dans la sensibilisation sur la GRD dans les écoles au niveau de Port Salut et d'Arniquet permet un partage de données et un transfert de compétence, et crée une symbiose fonctionnelle et efficace. Ces genres d'initiatives sont à encourager.

La participation du projet dans la table sectorielle de protection civile est une opportunité qui, à partir de l'assistance fournie à la Direction de la Protection Civile (DPC), le facilite dans la recherche de partenariats et de leadership stratégique dans le domaine de GRD. Il est aussi l'occasion d'appuyer la DPC dans la coordination des acteurs qui œuvrent dans la GRD. A ce stade, il serait préférable de parler de fermeture administrative du projet. Parce que, même au moment de l'évaluation indépendante et finale, bon nombre de ses activités n'ont pas encore terminées. Les mairies continuent de bénéficier de certains appuis techniques du projet, lesquels sont en lien au domaine de l'ingénierie institutionnelle et/ou de l'animation socio-organisationnelle.

CHAPITRE 3 | ANALYSE PROSPECTIVE & PERSPECTIVES POST-PROJET

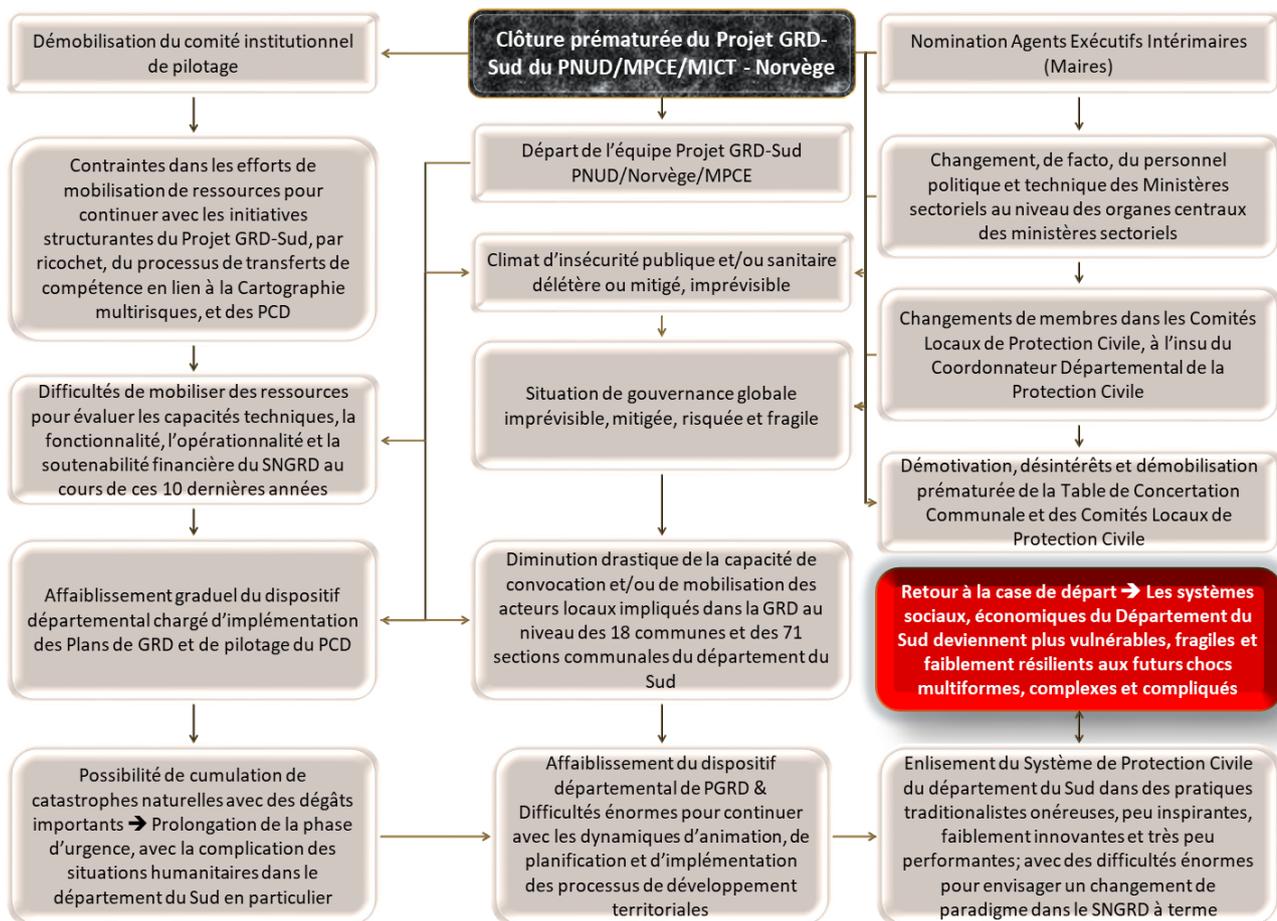
3.1.- SCENARIOS PROBABLES APRES LA FERMETURE DU PROJET

En utilisant des outils de l'analyse prospective, des réflexions approfondies sur l'avenir des réalisations ou réalisations du Projet GRD nous amènent à établir trois scénarios. La probabilité de ces projections reposent sur des considérations, qui sont notamment : (i) l'efficacité et la pérennité des interventions ou réalisations, (ii) le niveau d'engagement des ministères sectoriels, tous interreliés à travers le SNGRD (Coordination de la Protection civile Départementale, Délégation Départementale (auprès de l'exécutif, MICT, MPCE, MARNDR, Ministère de l'Environnement Ministère des Travaux Publics et des Télécommunications ou d'autres opérateurs publics sectoriels ...), incluant les responsabilités des administrations municipales impliquées; (iii) Le niveau de maturité structures de concertation et/ou de facilitation locale, (iv) les perspectives liées au COVID-19 et des incidences du séisme d'août 2021 dans le pays et, (v) l'occurrence des aléas climatiques et/ou hydrométéorologiques. Les perspectives socio-politiques, socio-économiques et de paix sociale. Sur cette base, l'évaluation est arrivée à l'établissement des trois (3) scénarios suivants :

3.1.1.- Le scénario (1) du désengagement prématuré

Le scénario (1) du désengagement prématuré | D'où, par rapport à la vision, la théorie du changement préconisée et les perspectives programmatiques, une clôture prématurée du projet (dans un contexte d'exagération de la crise sociopolitique, amplifiée par les incidences complexes et compliquées du séisme du 14 août 2021, avec la possibilité d'une résurgence des cas de COVID-19, voire du choléra [(étant donné les conditions favorisantes de la santé environnementale liées aux problèmes humanitaires), dans situation de crise socioéconomique complexe et de plus en plus aggravante]), est **fortement déconseillé par l'évaluation**. Les institutions et les communautés risquent fortement de retourner à la case de départ (situation ex-ante), avec la possibilité de s'enliser dans des situations qui vont nécessiter à l'avenir des investissements au moins trois (3) fois plus coûteux pour tenter de redresser la barre (cf. : Par rapport au budget mobilisé pour l'implémentation du Projet GRD-Sud). Le logigramme suivant présente les arguments et/ou considérations qui peuvent rendre possible la réalisabilité de ce scénario :

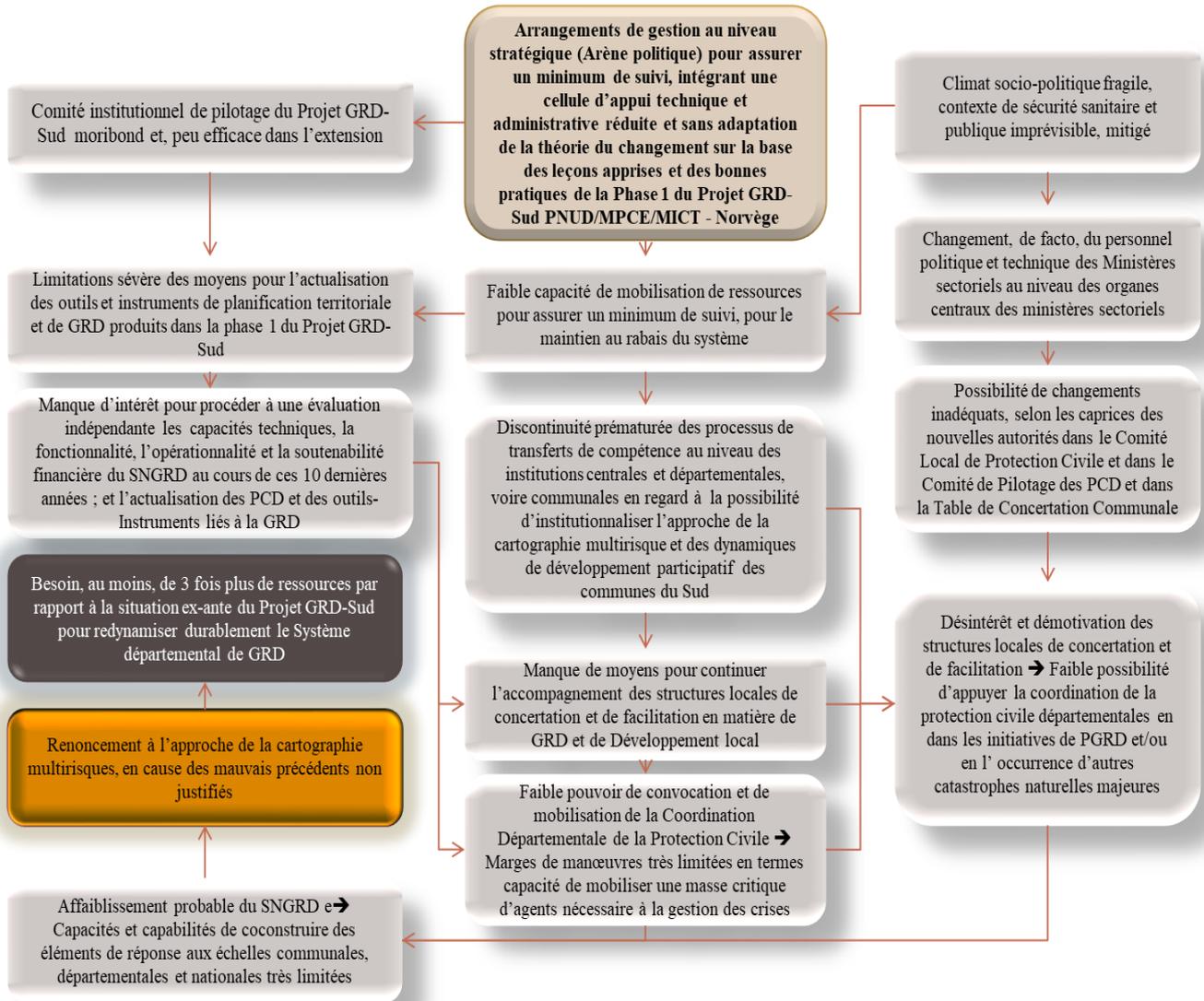
Fig. 20| Scénario 1 : Du désengagement prématuré (Illustration Evalueur Y. GUERRIER, Octobre 2021)



3.1.2.- Scenario (2) du maintien du statu quo à partir d'un dispositif de suivi au rabais

Le Scenario (2) du maintien du statu quo à partir d'un dispositif de suivi au rabais | *Le défilement des considérations hypothétiques d'un tableau sombre (voir annexe 1) risque de n'avoir pas permis aux acteurs de la protection civile et de la planification du développement local d'être à même de jouir durablement les acquis et valeurs ajoutées prometteuses de ce projet, jusqu'à les conduire à une situation pire qu'à la case de départ. Cette stratégie peut aboutir à des déviations exagérées dans les efforts de suivi enclenchés à partir de la stratégie de sortie, et ainsi entraîner une fermeture prématurée des activités en accouchant des résultats médiocres, et, en ternissant l'image et/ou la réputation du PNUD et des autres partenaires de la contrepartie nationale - aux yeux de la population dans sa globalité.* Le logigramme suivant présente les arguments et/ou considérations qui peuvent rendre possible la réalisabilité de ce scenario :

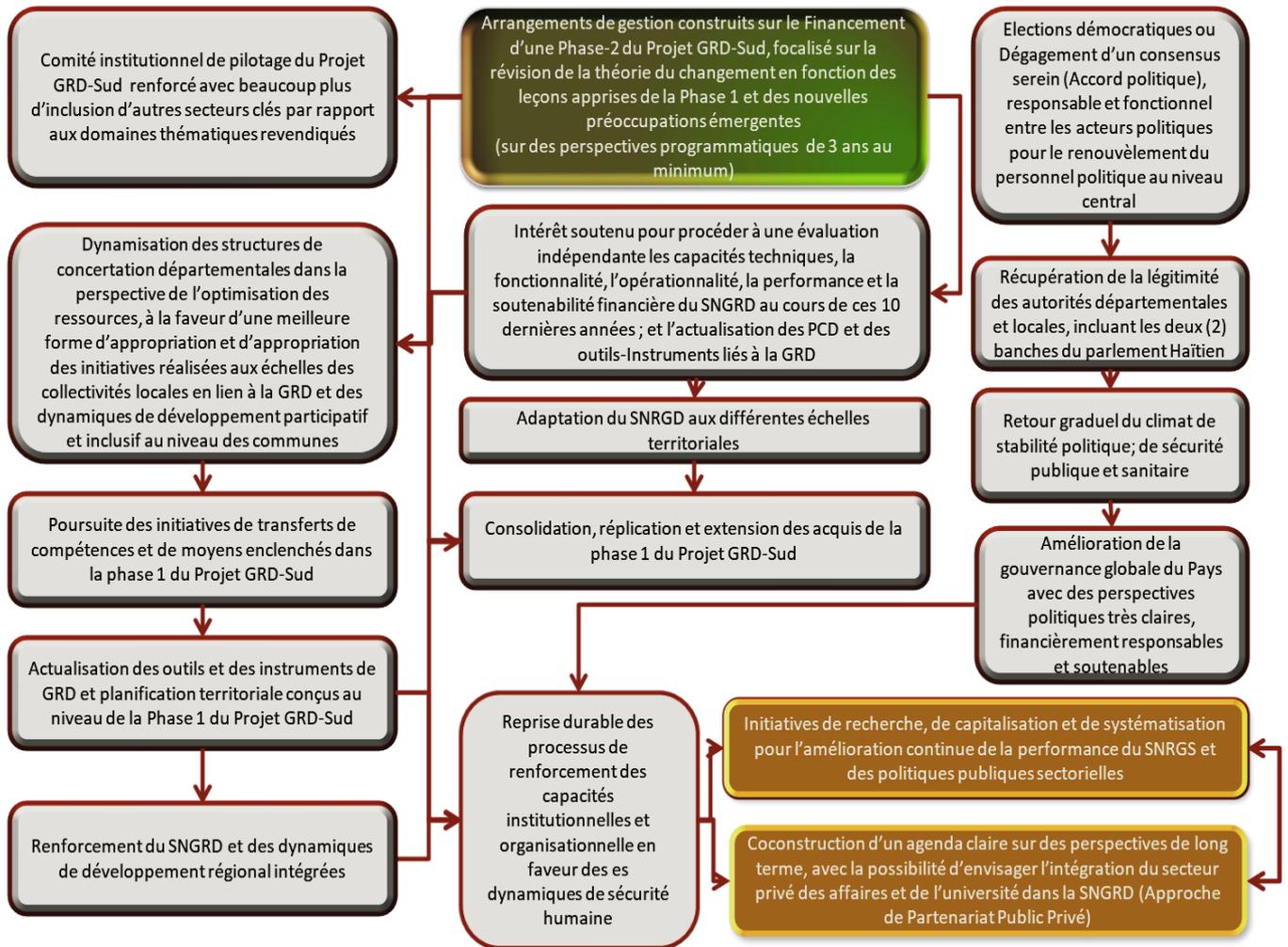
Fig. 21 | Scenario 2 : Maintien du Statu quo (Illustration Evalueur Y. GUERRIER, Octobre 2021)



3.1.3.- Scenario (3) des perspectives d'adaptation pour la soutenabilité, la durabilité et la résilience

Le Scenario (3) des perspectives d'adaptation pour la soutenabilité, la durabilité et la résilience | *Avec les nouvelles constructions, relativement solides, entre les acteurs clés, la création d'un agenda de travail sur un cadre programmatique de moyen terme (au moins 5 ans) peuvent faciliter, à travers le financement d'une Phase-2, le développement des passerelles de synergies, renforcées par la promotion de la culture de travail ensemble, pour produire, ensemble, des résultats performantes et responsables. Pour cela, les entités, agences et institutions spécialisées du SNU doivent renforcer leurs liens à différents niveaux pour avoir de meilleures valeurs ajoutées par rapport à leurs mandats respectifs; tous interconnectés à travers les perspectives de l'Agenda des ODD. Ce modèle d'exemple susciterait les institutions haïtiennes à devenir fort relativement et plus responsables, dans la gestion des maigres ressources publiques, et de celles allouées par les mécanismes transnationaux de la coopération au développement durable.* Le logigramme suivant présente les arguments et/ou considérations qui peuvent rendre possible la réalisabilité de ce scenario :

Fig. 22 | Scénario 3 : des perspectives d'adaptation pour la soutenabilité, la durabilité et la résilience
(Illustration Evalueur Y. GUERRIER, Octobre 2021)



En complément aux trois (3) scénarii illustrés dans les logigrammes précédents – à partir des outils-instruments de l'analyse prospective, une matrice qui intègre des considérations et/ou arguments susceptibles d'expliquer les conditions de factibilité de ces scénarios, par des liens logiques, est inséré en **Annexe 1**.

3.2.- PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

Les recommandations prennent en compte, notamment : i) les observations, complétées par les principales préoccupations exprimées par les différentes catégories de cibles privilégiées, ii) les bonnes pratiques et les leçons apprises, iii) les analyses prospectives par rapport à la stratégie de sortie du projet GRD-Sud.

R.1.- Etablir, à l'avenir, dès la phase de démarrage, les situations de référence des projets (ligne de base) : *Pour faciliter les exercices de suivi-évaluations concomitantes, l'évaluation finale et/ou de celle apparentée aux études d'impact pour un projet de cette philosophie, il est **fortement recommandé**, au cas où un projet serait approuvé/financé sans avoir à disposition une « Ligne de base », que la première activité à entreprendre parallèlement avec les actions de mobilisation (institutionnelles, organisationnelles et sociales) - après le lancement officiel soit : « **Le recrutement d'un -e expert -e externe pour réaliser la situation de référence et peaufiner par la suite le cadre logique sur une base SMART** ». Sinon, les experts –es qui vont réaliser, par la suite, les évaluations de mi-parcours, finale et ex post en particulier, auront à faire énormément trop d'efforts pour s'éviter de faire face, fort souvent, à des considérations et/ou des conclusions relativement trop subjectives |*

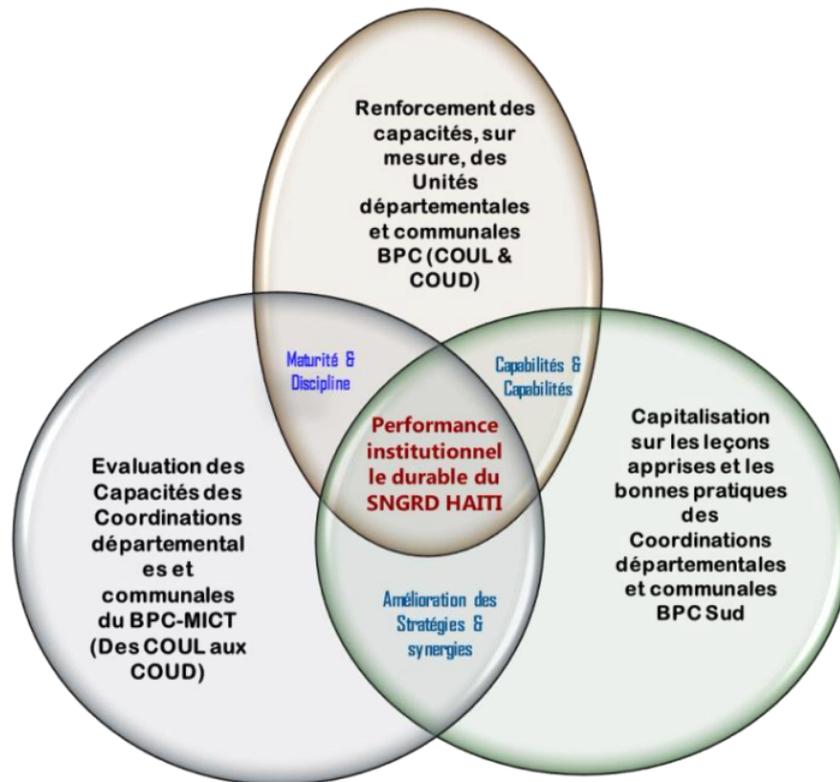
R.2.- Outiller davantage les structures de concertation au niveau des communes privilégiées afin d'être à même d'assurer convenablement la gestion des acquis après la fermeture administrative du projet : *Cette recommandation concerne spécifiquement les deux (2) sous-projets financés par le Projet GRD-Sud - à partir de la désaffectation d'un fonds qui a été, dans un premier temps, alloué à la réalisation de 2 PCD. Ces derniers ont été plutôt réalisés par la PADF dans le cadre d'une passerelle de synergie développée avec le projet GRD-Sud ; une décision entérinée la DATDLR-MPCE et, la DCT-MICT. |*

R.3.- Habilitier les parties prenantes (mairies et leaders communautaires) sur comment mieux intégrer les sensibilités liées à la conception et à l'aménagement universel -e dans le projet : *Le contexte de crise complexe et accablant n'avait pas permis aux personnes à mobilité réduite et/ou aux organisations de personnes handicapées (OPH) de jouir pleinement certains avantages du Projet. Un effort doit être fait au niveau terrain, en matière d'ingénierie socio-organisationnelle, pour compenser ces manquements - à travers notamment le développement de certains modules de formation spécifiques à l'intention de ces dernières. Les matériels didactiques afférents doivent être aussi traduits en créole pour une meilleure appropriation de cette intervention par les différentes catégories socio-économiques.* |

R4.- Former et équiper une masse critique d'Agents Ressources au niveau des communes, avec un potentiel élevé en terme de capacité de communication des informations et de répliation des savoir-faire pratiques (formateur –rice des formateurs –rices, ou moniteur -rice des moniteurs –rices) en prestation de soins d'urgence de premiers secours : *Au cas où il y aura le financement pour une 'Phase II GRD-Sud', la majeure partie des personnes consultées souhaiteraient à-ce qu'on y intègre un volet dédié spécifiquement à la réalisation des campagnes de sensibilisation et, d'exercices de simulation périodiques sur les risques naturels majeurs comme : le séisme, l'inondation, les cyclones et les ouragans. | Aussi, pense-t-elle presque à l'unanimité que : « La majeure partie des gens victimes, blessés ou fracturés, et qui ne sont pas mortes à l'instant du séisme, et par la suite qui allaient être succombés quelques heures après - ont pour cause fondamentale, non seulement : i) le fait que le département ne dispose pas d'un système de santé efficace ou proactif, mais parce que et surtout, ii) les communautés les plus touchées ne disposent pas d'une masse critique, voire d'un minimum, de personnes ressources formées en prestation de soins d'urgence de premiers secours. »*

R.5.- Actualiser les PCD réalisés dans le cadre du projet GRD-Sud (Diagnostic et PCD) : Avec le tremblement de terre d'août 2021, les réalités socio-économiques, la situation des infrastructures de services publics, certaines conditions environnementales changent énormément. Un nombre important de biens publics, d'infrastructures socio-économiques ; d'espaces de loisirs publics (socio-cultures) sont sévèrement affectés ou détruits. Quoiqu'à peine élaborés (moins d'une année depuis), les acteurs devront mobiliser des ressources additionnelles pour engager un cabinet qui sera chargé de procéder à l'actualisation de certains instruments de planification produits dans le cadre dudit projet (Diagnostiques et PCD, PCCM, ...). Sinon, la mobilisation de ces instruments sans aucune forme d'adaptation, en regard au contexte, risque très fortement de ne pas produire les effets et impacts escomptés. |

R.6.- Promouvoir la réalisation d'une évaluation indépendante du Système National de Gestion des Risques et de Désastres, selon une approche intégrée de la base au sommet (du COUL au COUN : i-e du Centre d'Opérations d'Urgence Local au Centre d'Opérations d'Urgence Nationale) : *Au cours des 10 dernières années, il y a beaucoup d'évolution dans la cartographie des acteurs. Les rôles, les engagements, les enjeux des parties prenantes évoluent énormément à certains égards. Le niveau d'intérêt et/ou de motivation des acteurs et des décideurs ne sont pas forcément les mêmes, avec les nouvelles préoccupations sociétales émergentes. Les besoins essentiels d'aujourd'hui du SNGRD ne sont pas forcément les mêmes qu'en 2010. Comment pourrait-on continuer à travailler dans le renforcement d'un système pour lequel on ne maîtrise pas les nouveaux besoins, les faiblesses et les nouvelles opportunités ? L'évaluation devra questionner sur un angle historique, entre autres, les dynamiques organisationnelles, les niveaux d'efficacité et les limites, les nouveaux besoins et les stratégies de réponse, la soutenabilité financière à différentes échelles territoriales, assortie d'un plan de redressement et/ou de consolidation des acquis, inspiré sur des études de cas représentatifs. Aussi, ne serait-ce-t-il l'opportunité de regarder la possibilité de regarder les perspectives d'intégration des élèves de niveaux primaire et secondaire comme des agents du système ? Ces derniers pourront être utiles, par exemple, dans la collecte des données et, s'organiser en de cellules de volontaires au niveau local pour appuyer les initiatives de sensibilisation en matière de PGRD, sous forme de service public. Cela aura été exigé le développement d'un Partenariat Public Privé (PPP) avec la participation active, entre autres, du MICT (à travers la DG-BPC, du MENFP et du MAST à travers l'INFP. Une telle approche permettrait de réduire des charges de fonctionnement et d'opérationnalisation du système. Les enseignants -es et les élèves qui avaient pu participer au programme de sensibilisation du Projet GRD-Sud ont été très enthousiasmés –es. Donc, c'est une opportunité de développer aussi des éco-métiers dans les écoles. Les volontaires pourraient bénéficier des ristournes sous forme de subvention de livres, d'uniformes et/ou d'autres matériels didactiques. La formulation de cette recommandation peut être résumée par le schéma conceptuel illustré à travers le diagramme suivant : |*



@Illustration Yvon GUERRIER, Octobre 2021

Fig. 23 | Diagramme du schéma conceptuel pour l'amélioration durable de la performance du SNGRD

R.7.- Promouvoir une phase-2 pour garantir la consolidation et l'extension des acquis du Projet GRD-Sud :
Il va falloir envisager un projet successeur dans une logique de consolidation, d'extension et de réplique des acquis du projet GRD-Sud. |

3.3.- ÉLÉMENTS DE STRATEGIE DE REPONSE PAR RAPPORT AUX RECOMMANDATIONS DE L'ÉVALUATION DU PROJET GRAND-SUD

Au cours du processus consultatif, à travers les différents outils de récolte des données spécifiquement développées dans ce cadre, l'évaluation a aussi formulé des questions aux fins d'avoir l'avis des différentes catégories de parties prenantes sur le comment elle devrait aborder certains aspects fondamentaux de la stratégie de sortie du Projet GRD-Sud. Sur la base des constats, des témoignages et des considérations d'experts -es, le tableau suivant présente les éléments clés sur la gestion des réponses. Ils ont des liens directs et défendables avec les bonnes pratiques (BP-i) et les leçons apprises (L-i) identifiées, et, les recommandations (R.i.) afférentes à l'évaluation dans sa globalité. Le tableau suivant résume la compréhension globale dégagée :

Tableau | Eléments clés sur la gestion des réponses alliées aux recommandations (R.i.), aux bonnes pratiques (BP-i) et aux leçons apprises (L-i)

Recommandations (R.i.-)	Destinée à :	Niveau de Priorité	Plage de temps	Ressources impliquées	Liens avec les leçons apprises, bonnes pratiques et autres constatations très spécifiques
R.1.- Etablir, à l'avenir, dès la phase de démarrage, les situations de référence des projets (ligne de base) : <i>Pour faciliter les exercices de suivi-évaluations concomitantes, l'évaluation finale et/ou de celle apparentée aux études d'impact pour un projet de cette philosophie, il est fortement recommandé, au cas où un projet serait approuvé/financé sans avoir à disposition une « Ligne de base », que la première activité à entreprendre parallèlement avec les actions de mobilisation (institutionnelles, organisationnelles et sociales) - après le lancement officiel soit : « Le recrutement d'un -e expert -e externe pour réaliser la situation de référence et peaufiner par la suite le cadre logique sur une base SMART » </i>	MSU PNUD & Unité Résilience Concertation éventuelle avec la Contrepartie Nationale (MPCE, MICT) & Autres partenaires privilégiés (d'exécution, ...)	Haute	Moyen terme	Moyen (à l'avenir): L'avis d'un -e expert -e extérieur -e (en dehors d'Haïti) est fortement recommandé. La mobilisation du réseau de connaissances du PNUD pourrait aussi venir en support. Aussi, des missions de terrain de l'Equipe et des experts -es internationaux -les impliqués (éventuellement) au niveau des différents départements géographiques du pays s'avèrent incontournables, afin d'une meilleure appropriation nationale du processus consultatif.	Voir la section "Conclusions" de ce rapport d'évaluation finale du Projet GRD-Sud BP-4 LA-2
R.2.- Outiller davantage les structures de concertation au niveau des communes privilégiées afin d'être à même d'assurer convenablement la gestion des acquis après la fermeture administrative du projet : <i>Cette recommandation concerne spécifiquement les deux (2) sous-projets financés par le Projet GRD-Sud - à partir de la désaffectation d'un fonds qui a été, dans un premier temps, alloué à la réalisation de 2 PCD. </i>	Équipe de Projet au PNUD Administrations municipales privilégiées par le Projet Direction départementales MPCE Coordination départementale Protection Civile Structures de concertation locales impliquées	Haute	Court terme	Faible : On aura globalement besoin pour les 4 communes des moyens logistiques, de nourriture et des frais de déplacement pour une soixantaine de personnes pour participer dans un atelier d'échanges et de renforcement de capacités de deux à trois jours maxi	BP-3 LA-1 LA-5
R.3.- Habilitier les parties prenantes (mairies et leaders communautaires) sur comment mieux intégrer les sensibilités liées à la conception et à l'aménagement universel -e dans le projet : <i>Le contexte de crise complexe et accablant n'avait pas permis aux personnes à mobilité réduite de jouir pleinement certains avantages du Projet. Un effort doit être fait au niveau terrain, en matière d'ingénierie socio-organisationnelle, pour compenser ces manquements - à travers notamment le développement de certains modules de formation spécifiques à l'intention de ces dernières. Les matériels didactiques afférents doivent être aussi traduits en créole pour une</i>	Responsable Assurance Qualité MSU PNUD & Unité Résilience Concertation éventuelle avec la Contrepartie Nationale (MPCE, MICT) & Autres partenaires privilégiés (d'exécution, ...) Experts -es engagés -es	Moyen	Court et Moyen terme	Aucune implication sur les ressources du projet en tant que telle.	BP-1 BP-4 LA-4

<i>meilleure appropriation de cette intervention par les différentes catégories socio-économiques.</i>					
R4.- Former et équiper une masse critique d'Agents Ressources au niveau des communes, avec un potentiel élevé en terme de capacité de communication des informations et de réplication des savoir-faire pratiques (formateur –rice des formateurs –rices, ou moniteur -rice des moniteurs –rices) en prestation de soins d'urgence de premiers secours : <i>Au cas où il y aura le financement pour une "Phase II GRD-Sud", la majeure partie des personnes consultées souhaiteraient à-ce qu'on y intègre un volet dédié spécifiquement à la réalisation des campagnes de sensibilisation et, d'exercices de simulation périodiques sur les risques naturels majeurs comme : le séisme, l'inondation, les cyclones et les ouragans.</i>	Partenariat Croix Rouge Haïtienne MICT Unité Résilience PNUD Police Nationale d'Haïti	Haute	Court à Moyen terme	Forte : mais aucune implication sur les ressources du projet en tant que telle. Mais il va falloir mobiliser d'autres ressources sur des perspectives programmatiques intelligentes ;	BP-1 BP-2
R5.- Actualiser les PCD réalisés dans le cadre du projet GRD-Sud (Diagnostic et PCD) : <i>Avec le tremblement de terre d'août 2021, les réalités socio-économiques, la situation des infrastructures de services publics, certaines conditions environnementales changent énormément. Un nombre important de biens publics, d'infrastructures socio-économiques ; d'espaces de loisirs publics (socio-cultures) sont sévèrement affectés ou détruits. Quoiqu'à peine élaborés (moins d'une année depuis), les acteurs devront mobiliser des ressources additionnelles pour engager un cabinet qui sera chargé de procéder à l'actualisation de certains instruments de planification produits dans le cadre dudit projet (Diagnostics et PCD, PCCM, ...). Sinon, la mobilisation de ces instruments sans aucune forme d'adaptation, en regard au contexte, <u>risque très fortement de ne pas produire les effets et impacts escomptés.</u></i>	PNUD en concertation avec MPCE, MICT Mécanisme financier PADF	Haute	Court à moyen terme	Moyen : Il va falloir mobiliser d'autres ressources sur des perspectives programmatiques intelligentes ;	BP-3 BP-4
R6.- Promouvoir la réalisation d'une évaluation indépendante du Système National de Gestion des Risques et de Désastres, selon une approche intégrée de la base au sommet (du COUL au COUN ; i-e du Centre d'Opérations d'Urgence Local au Centre d'Opérations d'Urgence Nationale) : <i>Au cours des 10 dernières années, il y a beaucoup d'évolution dans la cartographie des acteurs. Les rôles, les engagements, les enjeux des parties prenantes évoluent énormément à certains égards. Le niveau d'intérêt et/ou de motivation des acteurs et des décideurs ne sont pas forcément les mêmes, avec les nouvelles préoccupations sociétales émergentes. Les besoins essentiels d'aujourd'hui du SNGRD ne sont pas forcément les mêmes qu'en 2010. Comment pourrait-on continuer à travailler dans le renforcement d'un système pour lequel on ne maîtrise pas les nouveaux besoins, les faiblesses et les nouvelles opportunités ?</i>	DG-BPC et DCT /MICT Appui d'un prestataire de Service externe Unité Résilience PNUD en support Autres partenaires en cofinancement	Moyen	Court à Moyen terme	Moyen : On pourrait le considérer sous des angles plutôt stratégiques et programmatiques ; voire un aspect clé à intégrer dans l'établissement des priorités du Pays 2021-2024 CDD/UNDAF-PNUD, aligné au Nouveau Plan de Gestion des Risques et des Désastres (PGRD 2019 - 2030) ¹⁵¹ .	BP-3 BP-4 LA-3
R7.- Promouvoir une phase-2 pour garantir la consolidation et l'extension des acquis du Projet GRD-Sud : <i>Il va falloir envisager un projet successeur dans une logique de consolidation, d'extension et de réplication des acquis du projet GRD-Sud.</i>	Responsable de Programme PNUD Unité de Résilience PNUD MPCE MICT MTPTC DCC MDE Centres universitaires et techniques intervenant dans les domaines thématiques privilégiés Mécanismes financiers	Haute	Court à Moyen terme	Haute : Mobilisation des ressources et de l'expertise (nationale et internationale) nécessaire pour la formulation d'une Phase-2 sur une base de participation représentative et inclusive à toutes les échelles institutionnelles et sociogéographiques ;	BP-4 LA-2 LA-3 LA-5

¹⁵¹ <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/presscenter/articles/2020/haiti-approuve-un-nouveau-plan-de-gestion-des-risques-et-des-des.html> (Consulté le 10 Août 2021)

- 1) Bureau des Mines et de l'Energie d'Haïti (avril 2015) - Plaquette «
Connaissons mieux les glissements de terrain
». Information disponible sur <http://www.bme.gouv.ht/risques%20geologiques/Les%20glissements%20de%20terrain.pdf>
- 2) Caribbean Disaster Mitigation Project (2000) – <http://www.oas.org/en/cdmp>
- 3) Code National du Bâtiment d'Haïti (2013) - Ministère des Travaux Publics, des Transports et des Communications (MTPTC). ISBN : 978-99935-7-455-2.
- 4) Development Workshop, the ten key principles of cyclone resistant construction (2015) - <http://www.dwf.org/en/content/ten-key-principles-cyclone-resistant-construction>
- 5) Frankel, A., Harmsen, S., Mueller, C., Calais, E. & Haase, J. (2010) - Documentation for Initial Seismic Hazard Maps for Haiti. USGS Open-File Report 2010-1067.
- 6) Guillaude R. (2009b) - Appui technique à la réalisation de cartographies de risque d'inondation sur des zones d'Haïti - Volet cartographie d'alea et zonage de danger de type Plan de Prévention des Risques Inondation – Rapport de la troisième mission (septembre 2009), Cartographie d'alea sur les zones de Cabaret, Léogane et Les Cayes, Rapport Géosciences Consultants Sarl n° REP CNIGS- ARTOALEA-09090032.
- 7) Haiti-Reference, Liste des Catastrophes naturelles, Informations disponibles sur internet <http://www.haiti-reference.com/general/plan.php>
- 8) Hornbach M.J., Braudy N., Briggs R.W., Cormier M.-H., Davis M.B., Diebold J.B., Dieudonne N., Douilly R., Frohlich C., Gulick S.P.S., Johnson III H.E., Mann P., McHugh C., Ryan-Mishkin K., Prentice C.S., Seeber L., Sorlien C.C., Steckler M.S., Symithe S.J., Taylor F.W. & Templeton, J. (2010) High tsunami frequency as a result of combined strike-slip faulting and coastal landslides. Nature Geoscience, Vol. 3, November 2010, DOI: 10.1038/NNGEO975.
- 9) IBTrACS/NOAA, International Best Track Archive for Climate Stewardship (IBTrACS), <http://www.ncdc.noaa.gov/oa/ibtracks>
- 10) Institut Haïtien de Statistique et d'Informatique (2009) - Objectifs du Millénaire pour le développement – Etat, Tendances et perspectives. Rapport IHSI, décembre 2009.
- 11) Institut Haïtien de Statistique et d'Informatique (2013) - Les comptes économiques en 2013, publication annuelle de l'IHSI du 19 avril 2013.
- 12) NATHAT 1 (2010) - Analysis of Multiple Natural Hazards in Haiti. Report prepared by the Government of Haiti, with support from the World Bank, the Inter-American Development Bank, and the United Nations System.
- 13) NATHAT 2 (2011) – Analyse des menaces naturelles multiples. Rapport préparé pour le gouvernement d'Haïti, avec l'appui du Global Facility for Disaster Reduction and Recovery (Groupe Banque mondiale).
- 14) OCDE (2009) - Adaptation au changement climatique et coopération pour le développement : document d'orientation – Rapport OCDE, ISBN 978-92-64-05597-1.
- 15) Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO) & Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural (MARNDR), République d'Haïti (2007) - Assistance à l'Amélioration de la Préparation Locale face aux Urgences et Catastrophes de Nature Agricole dans les Pays de la Caraïbe Hautement Exposés aux Dégâts Associés aux Cyclones - Bonnes pratiques pour la gestion des risques et des désastres dans l'agriculture, Résumé du rapport concernant Haïti. FAO et Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural, République d'Haïti. <http://www.fao.org/docrep/011/ak178f/ak178f00.htm>.
- 16) Louis R. (2003) - Présentation synthétique des études de vulnérabilité et d'adaptation aux conditions climatiques extrêmes en Haïti et dans la Caraïbe, Rapport pour le Ministère de l'Environnement, programme de changements climatiques, Sous-Programme du Plan National d'Adaptation (PANA, Coopération Technique GEF / PNUE / GF / 2724-03-4654.
- 17) Mercier de Lepinay, B., Deschamps, A., Klingelhoefer, F., Mazabraud, Y., Delouis, B., Clouard, V., Hello, Y., Crozon, J., Marcaillou, B., Graindorge, D., Vallee M., Perrot J., Bouin M.P., Saurel J.M., Charvis, P. & Saint-Louis M. (2011) - The 2010 Haiti earthquake: A complex fault pattern constrained by seismologic and tectonic observations. Geophysical Research Letters, 38(22).
- 18) Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales, Direction de la Protection Civile (2001) - Plan National de Gestion des Risques et des Désastres, Rapport de février 2001, Haïti.

ANNEXE 1 | MATRICE D'INTEGRATION DES CONSIDERATIONS ET/OU ARGUMENTS SUSCEPTIBLES D'EXPLIQUER LES CONDITIONS DE FACTIBILITE DES TROIS (3) SCENARIOS

En compléments aux trois (3) scenarii illustrés dans les logigrammes précédents (**Figures 21 & 22**) – à partir des outils-instruments de l'analyse prospective, la matrice suivante qui intègre des considérations et/ou arguments susceptibles d'expliquer les conditions de factibilité de ces scenarios, par des liens logiques.

Scénario 1: DU DESENGAGEMENT PREMATURE

- ↓ (01) Le projet est clôturé dans un contexte d'exagération de la crise sociopolitique complexe et imprévisible, amplifié par les incidences désastreuses du séisme du 14 août 2021, avec la possibilité d'une résurgence des cas de COVID-19, voire du choléra (étant donné les conditions favorisantes de la santé environnementale liées aux problèmes humanitaires),
- ↓ (02) La situation de crise socioéconomique complexe et de plus en plus aggravante du pays empêche au volontaire du SNGRD aux différentes échelles de se concentrer sur leurs engagements ;
- ↓ (03) Les acteurs sociopolitiques n'arrivent pas à transcender pour dégager un minimum de consensus fonctionnel autour des préoccupations sociétales pressantes (Crise de la migration des Haïtiens vers d'autres pays de l'Amérique latine et les Caraïbes ; un prétexte pour se rendre au Mexique afin de se rendre aux USA, etc.) ;
- ↓ (04) Les autorités locales élues ne sont pas remplacées même après 12 mois → Un déficit exagéré dans la stratégie de gouvernance, et par ricochet de mobilisation de ressources pour enclencher des actions de relèvement ;
- ↓ (05) La phase d'urgence se prolonge pendant plus de 8 mois, avec la possibilité de cumulation d'autres catastrophes naturelles, en regard des analyses prospectives des experts -es et des centre de recherche de la région (Perspectives hydrométéorologiques et climatiques défavorables) → Complications de la donne ;
- ↓ (06) Le Phénomène d'insécurité (exécutions sommaires, cas d'enlèvements fréquents, ...) empêche aux décideurs et aux communautés locales de se concentrer sur des questions d'importance stratégiques → Les institutions passent 90% de leur temps à gérer des urgences en défaveurs des préoccupations sociétales d'importance transgénérationnelles ;
- ↓ (07) Une cassure prématurée des initiatives de transfert des compétences à différentes échelles pour une meilleure appropriation des concepts, des instruments en lien à la mobilisation de l'approche de la cartographie multirisques ;
- ↓ (08) Les tables sectorielles de concertation communales et les Comités Locaux de Protection Civiles, qui se trouvent dans une situation difficile, en panne d'un minimum d'autonomie, peuvent être démobilisés ;
- ↓ (09) Les dynamiques d'animation territoriales initiées dans le projet sont de fait stoppées ou devenues insipides → Désintéressement, démotivation des membres ;
- ↓ (10) Il y a risque que les jeunes diplômés du Projet, embauchés par les entreprises de SONAPI perdent leur emploi, à cause du climat de pays défavorable à l'entreprise et/ou à la poursuite des activités économiques ;
- ↓ (11) Les plans de développement élaborés et validés dans le projet ne sont pas adaptés par rapport aux changements majeurs opérés par le passage du séisme d'août 2021 ;
- ↓ (12) Les collectivités locales (Agent Exécutif Intérimaire), selon leurs caprices personnels ou politiques (électorales) ou d'autres formes de motivation, effectuent des changements assez importants dans la composition des structures de concertation et/ou du Comité Local de Protection Civile et sans l'aval du Coordonnateur Technique Départementale de la Protection civile ;

D'où, par rapport à la vision, la théorie du changement préconisée et ses perspectives programmatiques, une clôture assez rapide du projet, dans un contexte d'exagération de la crise sociopolitique, amplifié par les incidences complexes et compliquées du séisme du 14 août 2021, avec la possibilité d'une résurgence des cas de COVID-19, voire du choléra (étant donné les conditions favorisantes de la santé environnementale liées aux problèmes humanitaires), dans situation de crise socioéconomique complexe et de plus en plus aggravante, est fortement déconseillé par l'évaluation. Les institutions et les communautés risquent fortement de retourner à la case de départ (situation ex-ante), avec la possibilité de s'enliser dans des situations qui vont nécessiter à l'avenir des investissements au moins trois (3) fois plus importants pour tenter de redresser la barre ; par rapport au budget mobilisé pour l'implémentation du Projet GRD-Sud.

Scénario 2: De MAINTIEN DU STATUQUO A PARTIR D'UN DISPOSITIF DE SUIVI AU RABAIS

- ↓ (01) Des élections contestées, dès le départ, et/ou frauduleuses permettent le renouvellement du personnel politique, et le gouvernement fait un plaidoyer auprès du PNUD, de la Norvège et d'autres partenaires stratégiques pour cofinancer la continuité du projet GRD-Sud, en gardant la théorie du changement actuelle, et en étendant l'échelle d'intervention du projet sur plusieurs communes du département du Sud ; sans faire une évaluation critique du SNGRD à différentes échelles institutionnelles et sociogéographiques ; et, dans un climat de sécurité globale mitigé ;
- ↓ (02) Entre autres, l'aggravation socio-économique et de la crise sanitaire et humanitaire, pourront être amplifiées, et retardées les processus de mise en place favorable au dialogue sociale et, aux efforts de concertation multi-échelles pour la consolidation des initiatives entreprises à travers le Projet GRD-Sud, et empêchent ainsi la mobilisation des outils de la cartographie multirisques dans la perspective d'advenir à un fonctionnement stable et performant du SNGRD aux différentes échelles territoriales, avec une exagération dans les contextes du

- département du Sud ;
- ↓ (03) Par rapport aux antécédents, certaines institutions peuvent remettre en question, sans arguments objectifs l'adaptabilité de l'approche de la cartographie multirisques harmonisée avec les dynamiques de développement local ou territorial → *Théorie des mauvais antécédents* ;
 - ↓ (04) L'équipe de projet aura à s'adapter, dans la mesure du possible (cf. : Demande d'objection auprès du Bureau de pays, du Bureau régional et sous-régional du PNUD et/ou auprès de la représentation de la Norvège), avec les nouvelles pressions et/ou orientations d'une arène décisionnelle publique qui peine à créer un minimum de stabilité fonctionnelle.

Le défilement des considérations hypothétiques de ce tableau sombre risque de n'avoir pas permis aux acteurs de la protection civile et de la planification du développement local d'être à même de jouir durablement acquis et valeurs ajoutées prometteuses de ce projet, jusqu'à les conduire dans une situation pire qu'à la case de départ. Cette stratégie peut aboutir à des déviations exagérées dans les efforts de suivi enclenchés à partir de la stratégie de sortie, et ainsi entraîner une fermeture prématurée des activités en accouchant des résultats médiocres, et, en ternissant l'image et/ou la réputation du PNUD et des autres partenaires de la contrepartie nationale - aux yeux de la population dans sa globalité.

Scénario 3: DES PERSPECTIVES D'ADAPTATION POUR LA SOUTENABILITE, LA DURABILITE ET

LA RESILIENCE

- ↓ (01) Un consensus serein est dégagé entre les acteurs politiques, facilite les élections et le retour progressif d'un climat de sécurité et de stabilité dans la gouvernance publique, et le contrôle des territoires ; pendant que le développement de programmes sociaux relativement adaptés favorise l'amélioration des conditions de vie dans le pays, et notamment dans les bidonvilles ;
- ↓ (02) Le retour de la sérénité dans les esprits, l'apaisement durable de la souffrance des catégories les plus vulnérables facilitent les actions de promotion et de mise en œuvre du dialogue social ;
- ↓ (03) La réalisation d'une évaluation critique des niveaux de performance du SNGRS au cours de ces dix dernières années ;
- ↓ (04) La réalisation de l'analyse des lignes de services municipaux en alignement à la stratégie de panier de bien, en se focalisant sur les domaines thématiques apparentés à la gouvernance territoriale et la PGRD (approche holistique) ;
- ↓ (05) L'adaptation des outils et instruments de prévention, de planification et de gestion territoriale développés dans le cadre du Projet GRD-Sud ;
- ↓ (06) Des adaptations conséquentes portées dans la théories de changement du Projet GRD-Sud en faveur des perspectives de consolidation, de répliation et d'extension des bonnes pratiques ;
- ↓ (07) L'intégration de projets porte d'entrée de nature socio-économique, voire agro-environnementalistes, de manière à faciliter le tissage de liens solides (facteurs de motivation) entre les systèmes sociaux influents appuyés à travers le Projet GRD-Sud dans les communes ;
- ↓ (08) Le développement de passerelles de synergies entre les institutions stratégiques, les acteurs et les secteurs clés de la société civile, la reprise normale des activités économiques traditionnelles et des actions de plaidoyers en faveurs de l'augmentation des investissements directs étrangers dans les secteurs porteurs, avec un accompagnement soutenu des opérateurs de changement ;
- ↓ (09) La reprise des échanges avec les financeurs, en capitalisant sur les acquis du projet GRD-Sud, peut débouter sur le cofinancement d'un macro-programme multifocal, sur une durée d'au moins cinq (5) ans, qui mette en lien « la gouvernance institutionnelle axée sur le PPP ; l'économie verte ; la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) ; la promotions de l'écofiscalité pour la création d'emplois décents et durables ; des perspectives de recherche reliant les chaînes de valeurs stratégiques, la promotion sociale, les politiques éducationnelles et professionnelles en regard au domaine de la GRD ; ...).

Avec les nouvelles constructions, relativement solides, entre les acteurs clés, la création d'un agenda de travail sur un cadre programmatique de moyen terme (au moins 5 ans) peuvent faciliter, à travers le financement d'une Phase-2, le développement des passerelles de synergies, renforcées par la promotion de la culture de travail ensemble, pour produire, ensemble, des résultats performantes et responsables. Pour cela, les entités, agences et institutions spécialisées du SNU doivent renforcer leurs liens à différents niveaux pour avoir de meilleures valeurs ajoutées par rapport à leurs mandats respectifs ; tous interconnectés à travers les perspectives de l'Agenda des ODD. Ce modèle d'exemple susciterait les institutions haïtiennes à devenir fort relativement et plus responsables, dans la gestion des maigres ressources publiques, et de celles allouées par les mécanismes transnationaux de la coopération au développement durable.

ANNEXE 2 | MATRICE DES QUESTIONS DE L'ÉVALUATION FINALE/INDEPENDANTE DU PROJET & SYSTEME DE NOTATION AFFERENTE (BILAN)

En regard aux questions formulées dans les TDR afférents, et en compléments aux questions formulées dans la problématisation des préoccupations et des attentes soulevées par cette évaluation externe, l'évaluation a établi une matrice assimilée à un bilan des questions de l'évaluation, formulé à travers le tableau suivant :

Non. #	Critères pour les questions d'évaluation	Indicateurs	Sources	Méthodologie
	Pertinence <i>Mesure dans laquelle les objectifs d'une intervention en matière de développement sont cohérents et continuent de répondre aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires, des pays et des partenaires/institutions/donateurs, et on s'attend à ce qu'ils continuent de le faire si les circonstances changent (ou ont changé)</i>			
a.1 (en)	<i>Dans quelle mesure les stratégies et les actions de ce projet sont-elles pertinentes pour les besoins de la population bénéficiaire?</i>	<ul style="list-style-type: none"> Niveau d'adéquation de la stratégie définie dans le cadre conceptuel et opérationnel du projet par rapport au contexte de terrain, aux préoccupations réelles des groupes cibles et aux politiques publiques sectorielles Besoins réels des entreprises commerciales (prestataires potentiels d'emplois) dans le domaine du projet en termes de ressources humaines (qualifications recherchées, quantité et conditionnalités) Ajout de valeurs du projet en termes de renforcement des capacités (fonctionnalité, opérationnalité, adaptabilité et résilience) en ce qui concerne les préoccupations soulevées 	<ul style="list-style-type: none"> Ligne de base du projet Cadre juridique et institutionnel Document de projet Équipe de projet et intervenants clés Documents sectoriels de politique publique Groupes cibles 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de documents Enquêtes historiques sur les capacités et capacités institutionnelles et organisationnelles avant le début du projet Cartographie des parties prenantes et des actions Entrevues Visites sur le terrain
a.2	<i>Le projet est-il pertinent pour les besoins différenciés entre les sexes en matière de formation et de création d'emplois ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilité du projet en ce qui concerne les questions de sexe et de genre Suivi et/ou indicateurs de résultats établis sur les questions de genre liées à la formation et à l'emploi dans le projet Ratio des prestations d'emploi et de formation hommes/femmes à travers les différentes composantes du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie en matière de genre Ligne de base du projet Document de projet Équipe de projet et intervenants clés Documents sectoriels de politique publique Groupes cibles Documents sectoriels de politique publique 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse de documents Analyse de la qualité de la représentation des acteurs dans le mécanisme décisionnel et opérationnel du projet en fonction du sexe et du sexe (<i>Analyse différenciée selon le sexe et le sexe</i>) Sondages officiels et entrevues semi-structurées et groupe de discussion (dans la mesure du possible) Analyse des critères établis dans le projet pour bénéficier des avantages Analyse de la sensibilité du budget du projet en ce qui concerne les questions liées au sexe et au genre
a.3	<i>Quel est le niveau d'alignement des projets avec le cadre national de développement, les ODD, les priorités du Programme de pays?</i>	<ul style="list-style-type: none"> Niveau d'adéquation et d'articulation entre le cadre conceptuel et opérationnel du projet par rapport au cadre programmatique de ces documents de référence stratégiques; et les limites liées à l'évolution des caractéristiques de l'environnement porteur du projet (gouvernance institutionnelle et organisationnelle, écologique, socio-économique, juridique, socioculturel, sécurité publique, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> cadre national de développement (Plan de développement stratégique d'Haïti (PSDH, volume 2); et d'autres documents sectoriels de politique publique, Feuille de route du gouvernement sur les domaines thématiques concernés); Les ODD, les priorités du Programme et du Budget de Projet (Stratégies de Prévention des Risques Naturels & Gouvernance territoriale en Haïti) Ligne de base du projet Document de projet 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des documents, y compris l'architecture, les affectations budgétaires et les ressources mobilisées Entrevues semi-structurées avec des intervenants stratégiques
a.4	<ul style="list-style-type: none"> <i>Quel est le niveau d'alignement des projets avec les objectifs politiques</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Les indicateurs du cadre de résultats du projet en matière de renforcement des capacités et des capacités 	<ul style="list-style-type: none"> Stratégies de Prévention des Risques Naturels & Gouvernance territoriale en Haïti 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse croisée des documents, du cadre de résultats et des rapports

	<i>nationaux en matière de renforcement des capacités?</i>		<ul style="list-style-type: none"> Documents sectoriels de politique publique Ligne de base du projet Document de projet 	<ul style="list-style-type: none"> d'avancement Entrevues semi-structurées
a.5 (en)	<ul style="list-style-type: none"> <i>Dans quelle mesure les composantes du projet (actions/produits/population cible) sont-elles toujours pertinentes dans le contexte de la pandémie? Dans quelle mesure ont-ils été ajustés pour s'adapter et intégrer les changements dans le contexte?</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Portée, défis et enjeux liés à l'émergence de la pandémie et aux limites du projet Capacités d'intervention des résidents vivant dans le domaine de la concentration de l'intervention du projet (niveau de préparation des quartiers), et de celles des décideurs et des opérateurs au niveau stratégique et local Capacité de soutien du système des filets de sécurité sociale complémentaires au projet Degré de flexibilité dans l'approche de mise en œuvre et limites de la marge de manœuvre du projet (ressources humaines, matérielles et financières) Niveau de réalisme et d'anticipation des hypothèses de risque formulées dans le cadre logique du projet Capacité du personnel à réagir dans des situations complexes (Formation d'urgence) 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports de base, cadre logique et état des projets Rôles, responsabilités générales et spécifiques et ponts de synergie développés entre les parties prenantes Stratégies et outils d'intervention élaborés dans le projet Paramètres clés de la résilience des systèmes institutionnels et organisationnels Capacité du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse croisée des documents, du cadre de résultats et des rapports d'avancement Entrevues semi-structurées Enquêtes de perception auprès des bénéficiaires directs et indirects
B.	Cohérence <i>Dans quelle mesure la stratégie est logique et cohérente</i> <i>Dans quelle mesure les composantes (stratégies/actions) mises en œuvre étaient-elles cohérentes et complémentaires, et favorisent-elles les synergies avec d'autres résultats stratégiques, les priorités des mandants et des partenaires nationaux, pour soutenir la réalisation des activités et/ou objectifs à atteindre?</i>			
b.1	<p><i>Dans quelle mesure la conception du projet tient-elle compte d'une approche fondée sur le sexe et la non-discrimination; les références aux normes internationales du travail, les exigences des conventions internationales ratifiées par les pays, les recommandations du Comité d'experts sur l'application des conventions; mécanismes de dialogue social; et les questions environnementales?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Indicateurs des résultats des projets liés à l'intégration et à la participation entre les sexes; instruments et politiques transnationaux des droits socio-économiques alliés au travail; les principes des garanties sociales et environnementales Implications des aspects liés à l'intégration entre les sexes et aux principes du social applicable (y compris la conception universelle) et des garanties environnementales dans la stratégie et le budget du projet Niveau de cohérence du modèle logique, en ce qui concerne la théorie du changement, les résultats attendus et les ressources mobilisées 	<ul style="list-style-type: none"> Instruments et politiques nationaux et transnationaux des droits socio-économiques alliés au travail (y compris les droits de l'enfant); les principes des garanties sociales et environnementales (Traités, Conventions, Accords, Déclarations de principes - validés, signés ou approuvés par Haïti) Études d'impact environnemental et social et plan de gestion de l'environnement réalisé dans le cadre du projet Rapports de base, cadre logique et état des projets Normes internationales sur la conception/aménagement universel en matière de Genre Normes applicables pour les garanties environnementales de l'Office national d'évaluation environnementale du ministère de l'Environnement (BNEE, MDE) Outils de suivi développés dans le cadre du projet Stratégies d'atténuation élaborées 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse croisée des documents, du cadre de résultats et des rapports d'avancement Entrevues semi-structurées Enquêtes de perception auprès des bénéficiaires directs et indirects Analyse des stratégies d'atténuation ou d'amélioration élaborées
b.2	<p><i>Quelle a été la participation et la contribution des mandants et des autres intervenants à la conception du projet?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Niveau et qualité de participation des différentes parties prenantes au processus de formulation du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Cartographie et rôle des parties prenantes dans les processus décisionnels et opérationnels du projet dès la phase de formulation; Rapports et autres archives audiovisuelles liées à la phase de formulation du projet, y compris des efforts concertés de plaidoyer entre les parties prenantes en ce qui concerne la question initiale 	<ul style="list-style-type: none"> Enquêtes historiques des différentes catégories d'intervenants Entrevues semi-structurées avec des personnes-ressources Analyse croisée des documents de référence du projet
b.3	<ul style="list-style-type: none"> <i>Le projet a-t-il des indicateurs et des cibles pour les objectifs, les résultats et les extrants appropriés à ce qui doit être réalisé, et a-t-il un</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Qualité du système de surveillance (système d'indicateurs de rendement ou de résultats) dans le document de référence du projet et niveau de propriété des outils de surveillance et d'évaluation mis au point 	<ul style="list-style-type: none"> Cadre logique du projet Documents de référence du projet Outils de surveillance interne développés Modèle de présentation pour les rapports d'étape 	<ul style="list-style-type: none"> Analyses croisées de documents et d'outils clés Échanges orientés avec l'équipe de suivi-évaluation du projet

	<i>système/mécanisme de surveillance pour mesurer les progrès réalisés dans la réalisation des résultats et des résultats? Le mécanisme de surveillance intègre-t-il les questions de genre?</i>	<ul style="list-style-type: none"> Outils d'exécution et de suivi sensibles au genre, y compris le modèle d'allocation des ressources au niveau programmatique et dans l'architecture budgétaire 	<ul style="list-style-type: none"> provisoires Budget du projet Rapport des sessions de travail liées à l'avancement du projet (ateliers thématiques) Bord Stratégie de genre développée dans le projet Le Projet et les cadres/normes nationaux en matière de genre 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des affectations budgétaires et des modèles de dépenses
C	Efficacité Des processus, les extrants, les résultats intermédiaires et finaux des projets/programmes La mesure dans laquelle les objectifs immédiats d'une intervention de développement ont été atteints ou devraient être atteints, en tenant compte de leur importance relative et de la mesure dans laquelle les capacités de gestion et les arrangements en place soutiennent la réalisation des résultats.			
c.1	<i>Dans quelle mesure les résultats souhaités (objectifs immédiats prévus) et les extrants ont-ils été atteints? Quelles ont été les principales contraintes/défis internes et externes auxquels le projet a été confronté au cours de la mise en œuvre et quels ont été les principaux facteurs de succès, et y a-t-il eu des résultats qui n'étaient pas prévus dans la conception initiale du projet?</i>	<ul style="list-style-type: none"> Qualité du processus de mise en œuvre, facteurs de rendement et gestion des connaissances dans le projet Niveau de réalisation des extrants du projet (y compris, le cas échéant, ceux qui ne sont pas prévus dans la conception initiale) et les principaux facteurs qui expliquent la différence de niveau de réalisation 	<ul style="list-style-type: none"> Ligne de base du projet Documents de référence du projet Cadre logique du projet Rapports d'état d'avancement Bord Listes et numéros de téléphone, adresses des bénéficiaires par composant Documents et archives audiovisuels Système de critères établis pour bénéficier des avantages du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Enquêtes historiques des différentes catégories d'intervenants Entrevues semi-structurées avec des personnes-ressources Analyse croisée des documents de référence du projet Enquêtes socio-économiques formelles auprès des bénéficiaires (différents types) Enquêtes sur la perception et la satisfaction parmi les différentes catégories de bénéficiaires Groupe de discussion sur des thèmes clés Cartographie et géoréférencement des réalisations et des non-réalisations du projet (avec également un regard sur les réalisations imprévues) Historique des contraintes, de leur ampleur, de leur poids et de leur impact sur le processus de mise en œuvre Identification et analyse des stratégies élaborées par le projet et des parties prenantes pour faire face à des défis inattendus ou émergents majeurs
c.2	<i>Quels ont été les facilitateurs et les défis de la mise en œuvre du projet dans les municipalités ciblées? Quel a été l'apprentissage qui en a été identifié? Comment aborder au mieux des activités similaires à l'avenir?</i>	<ul style="list-style-type: none"> Configuration et qualité du système de consultation et de facilitation (représentativité, légitimité et efficacité des parties prenantes) du projet Niveau de propriété de la stratégie de sortie du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Dispositif d'intégration, de participation et de suivi Élément de stratégie de sortie de coconstruction Prise de risque dans le cadre logique Rapports provisoires et finaux sur les progrès réalisés Productions liées à la gestion des connaissances dans le projet 	<ul style="list-style-type: none"> Enquêtes historiques sur les événements importants de la vie du projet Analyse des stratégies d'intervention coconstruites en ce qui concerne les nouveaux défis Groupe de discussion Entrevues semi-structurées et enquêtes exhaustives sur les goulets d'étranglement
c.3	<i>Quelles sont les implications de la crise</i>	<ul style="list-style-type: none"> Niveau d'impact sur le projet de ponts de synergie 	<ul style="list-style-type: none"> Modèle stratégique élaboré dans le cadre du projet 	<ul style="list-style-type: none"> Identification des compétences

	<i>covid-19 pour la mise en œuvre du projet, et dans quelle mesure la réponse de l'HI, d'autres agences et des mandants a-t-elle permis la poursuite des activités prévues ?</i>	développé par les entités, les institutions spécialisées et les agences du Système des Nations Unies en Haïti face à la pandémie du covid-19	pour faire face à l'impact de la pandémie et du plan de communication connexe <ul style="list-style-type: none"> • Documents de référence du projet • Budget du projet et rapports financiers connexes • Mécanisme de consultation mis au point dans le contexte de la pandémie • Rapports d'état d'avancement réguliers • Rapports de réunions ad-hoc pour la coconstruction de stratégies spécifiques • Lignes directrices de l'OMS et/ou de l'HI sur la pandémie • Décret présidentiel sur la pandémie 	techniques et opérationnelles nécessaires <ul style="list-style-type: none"> • Entrevues semi-structurées avec des personnes-ressources • Analyse croisée des rapports et autres documents disparus • Analyse des effets et des impacts de Covid-19 sur le processus de mise en œuvre • Groupe de discussion • Analyse diagnostique des stratégies de réponse coconstruites
C.4	<i>Quelle a été la participation des mandants et d'autres acteurs clés dans le développement de ces extrants? Quelle est la perception de la qualité et de la rapidité de ces sorties ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau d'engagement et d'efficacité des principaux intervenants et degré de satisfaction 	<ul style="list-style-type: none"> • Documents de référence du projet / Ligne de base • Typologie des parties prenantes (écosystème institutionnel et organisationnel des parties prenantes) • Cadre de suivi et d'évaluation des projets • Rapports d'état d'avancement périodiques • Comité directeur • Groupes organisés de la société civile les plus représentatives • Équipe de projet • Institutions de l'Etat central, et les collectivités locales concernées (mairies, conseil d'administration des sections communales et assemblée des sections communales : (ASEC)) / Secteur privé des affaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse croisée des rapports et autres documents disparus • Entrevues semi-structurées avec des personnes-ressources • Enquêtes sur la perception et la satisfaction parmi les différentes catégories de bénéficiaires
c.5	<i>Dans quelle mesure le projet a-t-il stimulé l'intérêt et la participation des partenaires du projet aux niveaux national, ministériel et communautaire? Dans quelle mesure les mandants étaient-ils en mesure de remplir les rôles attendus dans les stratégies de projet?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Qualité de l'approche de mise en œuvre et de la stratégie de communication du projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Rôle et responsabilité des parties prenantes (engagements) • Approche de mise en œuvre • Stratégie de communication dans le projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse croisée des rapports et autres documents disparus • Entrevues semi-structurées avec des personnes-ressources • Enquêtes de perception et de satisfaction entre les différentes catégories d'intervenants à différentes échelles organisationnelles et institutionnelles • Analyse de l'évolution des facteurs discriminants de l'environnement interne et externe du projet (environnement habilitant)
D	Efficacité et efficacité de la gestion L'objectif est d'évaluer dans quelle mesure les ressources/intrants du projet (fonds, expertise, temps, etc.) sont convertis en résultats.			
d.1	<i>Les ressources (financières, humaines et de temps) ont-elles été affectées stratégiquement pour assurer l'atteinte des résultats? La dimension sexospécifique a-t-elle été prise en compte lors de l'attribution des lignes budgétaires ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Qualité des allocations de ressources dans le projet et degré de sensibilité en ce qui concerne la dimension genre et sexe 	<ul style="list-style-type: none"> • Budget du projet et rapports financiers connexes • Cadre de résultats • Calendrier de mise en œuvre • Budget du projet • Plan de recrutement • Plan d'approvisionnement • Planification financière • Plan de travail périodique 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des possibilités de dépenses • Analyse du calendrier et de la qualité des dépenses ou des investissements • Analyse de la sensibilité au genre du budget • Analyse comparative budgétaire

			<ul style="list-style-type: none"> • Allocations liées à l'intégration entre les sexes et à la participation au projet • Avenants • Documents comptables et historique des dépenses • Révisions et/ou adaptation des instruments et outils financiers applicables • Instruments de cofinancement (éventuellement) 	<ul style="list-style-type: none"> • entre les sexes • Analyse de l'opportunité des dépenses et investissements dans le projet
d.2	<p><i>Dans quelle mesure les ressources du projet ont-elles été exploitées grâce à d'autres interventions connexes pour améliorer l'efficacité des projets et maximiser l'impact, le cas échéant ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Qualité de la stratégie développée pour optimiser l'utilisation des ressources 	<ul style="list-style-type: none"> • Grille ou système de critères élaboré pour l'analyse des effets et des impacts • Stratégie et plan de financement • Documents comptables et historique des dépenses 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des dépenses et des investissements • Analyse du rapport qualité/coût dans le projet • Analyse des processus et procédures décisionnels • Remise en question de la prise de décision et des pratiques opérationnelles • Enquêtes exhaustives auprès des gestionnaires administratifs et des opérations • Analyse de l'efficacité et de l'efficacité des dépenses • Analyse de l'efficacité, de l'efficacité et de la durabilité du modèle d'allocation financière adopté • Valeur ajoutée différentielle et globale des cofinancements (éventuellement) par rapport aux niveaux d'impact attendu
d.3	<p><i>Dans quelle mesure le soutien apporté à l'équipe technique qui gère le projet au niveau du Siège a-t-il contribué à la réalisation des résultats ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Qualité de la contribution du soutien apporté par le siège (le cas échéant) à l'équipe engagée dans le projet sur le terrain (en Haïti) • Gestion des connaissances entre d'autres projets similaires 	<ul style="list-style-type: none"> • Modèle de coordination stratégique • Rôles et responsabilités du bureau régional • Flux relationnels, couloir de communication et temps de réaction • Goulets d'étranglement • Temps alloué au projet à différents niveaux institutionnels • Préoccupations émergentes et stratégie de gestion des urgences 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des besoins critiques, des exigences et du temps de réaction • Entrevues semi-structurées avec des personnes-ressources •
d.4	<p><i>Dans quelle mesure les avantages mutuels et les synergies entre les institutions et les unités participantes, avec d'autres projets du PNUD et/ou du SNU, d'autres opérateurs de l'humanitaires et/ou de développement ou, voire des agences des Nations Unies ont-ils eu un impact sur l'amélioration de la capacité de gestion de projet?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Valeur ajoutée des ponts de synergie développés avec d'autres entités de l'écosystème institutionnel et organisationnel sur la gestion de projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Documents de référence du projet • Écosystème institutionnel et organisationnel des parties prenantes • Modèle de collaboration entre les différents acteurs institutionnels et organisationnels • Plan de travail harmonisé de l'espace multi-acteurs par rapport au projet • Mécanisme de gestion mis au point • Compte-Rendu des Séances de travail de l'équipe avec les autres projets similaires en dehors d'Haïti 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse de l'efficacité du cadre de coopération • Analyse de la fonctionnalité et de l'efficacité du cadre de coopération • Entrevues semi-structurées avec des personnes-ressources • Regard critique sur les plus-values obtenues des partages d'expériences et/ou d'outils avec les autres projets d'Afrique
d.4	<p><i>Le système/mécanisme de suivi et</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau d'adéquation et d'adaptabilité du système 	<ul style="list-style-type: none"> • Base 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse de la matrice logique

	<i>d'évaluation mesure-t-il adéquatement et en temps opportun les progrès réalisés dans la mise en œuvre du projet, et les résultats du système ou du mécanisme utilisé par le projet pour la prise de décisions et la reddition de comptes? A-t-elle intégré des changements en réponse aux besoins d'information exigés par le nouveau contexte de la pandémie?</i>	de surveillance	<ul style="list-style-type: none"> • Document de projet • Contexte logique • Bord • Mécanisme de coordination • Système de suivi et d'évaluation • Hypothèses de risque • Résultats et/ou cadre de performance • Système de critères de performance • Budget du projet • Outils de suivi et d'évaluation 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse de l'adaptabilité des outils de suivi et d'évaluation • Remise en question du système de suivi et d'évaluation • Évaluation des hypothèses de risque formulées dans le cadre logique • Entretiens semi-structurés avec l'équipe de suivi • Analyse de la qualité des rapports liés au suivi et à l'évaluation du projet • Questionner sur l'adaptabilité et le niveau de flexibilité des outils de suivi et d'évaluation par rapport aux changements de certains paramètres déterminants
E	Orientation d'impact L'objectif est d'évaluer si l'orientation stratégique des projets à l'étude leur permet d'apporter une contribution significative à leurs objectifs à long terme. Ces contributions peuvent être des changements positifs et négatifs produits par l'intervention en question, directement ou indirectement, intentionnellement ou involontairement.			
e.1	<i>Dans quelle mesure les produits développés par le projet sont-ils utilisés par des partenaires, des mandants et d'autres partenaires nationaux ?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau d'utilité et d'appropriation des extraits et des réalisations du projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports de base, cadre logique et état des projets • Écosystème institutionnel et organisationnel des parties prenantes • Adaptation des outils développés en fonction des préoccupations réelles des parties prenantes • Système de critères établis pour bénéficier des avantages du projet • Études d'impact environnemental et social & Plan de gestion Environnementale et Sociale réalisés dans le cadre du projet • Diverses études réalisées dans le cadre du projet (Evaluation des capacités, Sociologiques, Socio-économiques, Socio-culturelles, socio-politiques, biopolitiques, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse des besoins de renforcement des capacités en ce qui concerne les thèmes fédérateurs du projet • Entrevue semi-structurée • Focus-groups • Enquêtes auprès des bénéficiaires • Enquêtes de perception auprès des bénéficiaires et à différents niveaux organisationnels, institutionnels et territoriaux sur une base représentative et inclusive
e.2	<i>Quels sont les impacts du projet (tant intentionnel qu'involontaire, positif et négatif) ou les changements apportés par le projet, au niveau des politiques, au niveau institutionnel, au niveau des collectivités et au niveau des bénéficiaires finaux? Dans quelle mesure le projet a-t-il pu changer la vie des hommes et des femmes dans les communautés cibles? Quelles sont les preuves?</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation des externalités et des niveaux d'impact globaux du projet 	<ul style="list-style-type: none"> • Documents de référence du projet • Diagramme d'identification des leviers, des types et de la différenciation des impacts (court, moyen et long terme) • Études d'impact environnemental et social • Plan de gestion environnementale et sociale • Plan de communication • Stratégie de sortie • Stratégie pour l'intégration des sexes et la participation au projet • Rapports intérimaires sur les progrès réalisés 	<ul style="list-style-type: none"> • Enquêtes de perception sur le niveau de satisfaction des bénéficiaires directs et indirects • Analyse prospective et formulation de scénarios • Entrevues semi-structurées • Groupes de discussion • Effectuer des analyses socio-économiques, intégrer des paramètres sensibles au genre et la résilience des structures mises en place • Observations sur le terrain • Simulations avec outils géomatiques • Enquêtes sur les changements de comportement liés aux pratiques

				<p>écologiques et sociales coûteuses ou dommageables, en particulier dans le domaine de la gestion des déchets</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analyse des externalités et des Internalités sociales et écologiques • Mobilisation de l'approche d'analyse spatiale couplée à des outils géomatiques
e.3	<p><i>Dans quelle mesure y a-t-il un impact (ou y a-t-il une perspective prometteuse pour cela) sur l'élargissement du modèle de changement et du modèle d'amélioration de la logistique humanitaire (cf. : Vulnérabilité / Résilience logistique)?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau d'adaptation et possibilité de répliation de la théorie du changement du projet en regard au cadre conceptuel 	<ul style="list-style-type: none"> • Théorie du changement • Cadre de résultats • Cadre institutionnel et organisationnel du projet • Agenda et capacités des parties prenantes (cf. : Ligne de base) • Politiques publiques sectorielles • Cadre institutionnel et juridique • Perspectives de financement de la coopération publique, publique-privée et/ou internationale ou bilatérale 	<ul style="list-style-type: none"> • Analyse croisée des rapports d'état d'avancement • Entrevues semi-structurées • Analyse de la perception et du rendement liée aux différentes composantes (domaines thématiques privilégiés dans le projet) • Analyse sommaire de la performance managériale, financière et économique des dispositifs de réponses développées en regard aux préoccupations de départ • Calcul du temps de récupération (Si envisageable) • Analyse croisée du niveau d'engagement des différentes catégories d'intervenants impliqués dans la prise de décisions et les processus opérationnels en ce qui concerne la question, y compris les perspectives politiques; • Analyse prospective
D	<p>Durabilité <i>L'objectif est d'évaluer si les résultats de l'intervention seront durables et s'ils peuvent être maintenus, voire mis à l'échelle et reproduits par d'autres partenaires au développement une fois l'intervention terminée ou après la fin du financement des donateurs.</i></p>			
d.1	<p><i>Dans quelle mesure les institutions gouvernementales compétentes aux niveaux nationaux, des municipalités et des niveaux communautaires ont-elles mis en place des stratégies, des politiques, des mécanismes et des capacités pour accroître les possibilités d'amélioration des catégories les plus vulnérables ? Les exclus : jeunes des deux sexes, femmes, veuves, ... ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Niveaux d'amélioration des capacités aux différents niveaux institutionnel, organisationnel et territorial en termes d'élaboration de stratégies, de politiques publiques et de mécanismes fonctionnels liés aux préoccupations revendiquées par le projet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Besoins initiaux de base et prioritaires en termes de renforcement des capacités (études diagnostiques ex ante) • Stratégie et plan de renforcement des capacités • Outils de suivi et d'évaluation sur le renforcement des capacités connexes • Documents de référence du projet • Rapports intérimaires sur les progrès réalisés • Obstacles ou contraintes institutionnels, juridiques, sociopolitiques, • Théorie du changement • Hypothèses de risque • Stabilité institutionnelle et organisationnelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Enquêtes historiques sur les besoins exprimés (voir : ligne de base) • Analyse de l'adaptabilité de la théorie du changement • Évaluation des changements observés, appréciés ou mesurés • Identification et analyse des enjeux émergents • Matrice d'analyse PESTEL • Matrice d'analyse SWOT

			<ul style="list-style-type: none"> Évolution du cadre juridique et institutionnel Niveau d'engagement des parties prenantes 	
d.2	<p><i>Dans quelle mesure les résultats des interventions (en particulier sur le renforcement des capacités institutionnelles) sont susceptibles d'être durables et peuvent être maintenus, voire mis à l'échelle et reproduits par les partenaires après la fin du projet ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Tirer parti des effets des initiatives de renforcement des capacités Capacité de reproductibilité et de consolidation des bonnes pratiques de gestion dont bénéficient les institutions (durabilité, résilience et répliquabilité des réalisations) 	<ul style="list-style-type: none"> Besoins initiaux de base et prioritaires en termes de renforcement des capacités (études diagnostiques de base ou autres études diagnostiques ex ante) Stratégie et plan de renforcement des capacités Outils de suivi et d'évaluation sur le renforcement des capacités connexes Documents de référence du projet Rapports intérimaires sur les progrès réalisés Obstacles ou contraintes institutionnels, juridiques, sociopolitiques, Théorie du changement Hypothèses de risque Stabilité institutionnelle et organisationnelle Évolution du cadre juridique et institutionnel 	<ul style="list-style-type: none"> Identification et analyse des changements observés dans les institutions Niveau de propriété des outils développés par les personnes ressources clés Analyse de l'efficacité et de la qualité des outils de surveillance développés pour alimenter la stratégie de sortie Entretiens semi-structurés avec des personnes clés Visites et enquêtes institutionnelles Analyse des contraintes persistantes et émergentes Témoignages de personnes concernées ou affectées par les services
d.3	<p><i>Quelles activités, capacités, produits et outils soutenus par des projets ont été soutenus et institutionnalisés par des organisations externes partenaires ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Niveau d'évaluation des réalisations par les partenaires et les autres parties prenantes 	<ul style="list-style-type: none"> Documents de référence du projet Base Analyse des besoins de renforcement des capacités (étude diagnostique ex ante) Théorie du changement 	<ul style="list-style-type: none"> Analyse comparative des besoins initiaux et émergents Entrevues avec des personnes-ressources
d.4	<p><i>Quelles mesures ont été prises pour assurer la durabilité des résultats compte tenu de l'impact négatif potentiel du COVID-19 ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de propriété de la stratégie de sortie liée à la pandémie de Covid-19 	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration d'une stratégie ad hoc Budget du projet et rapports financiers connexes Capacité à mobiliser des ressources supplémentaires Implications de la pandémie sur le processus de mise en œuvre Rôles, responsabilités et ponts de synergie se sont développés entre les différentes composantes de l'écosystème institutionnel et organisationnel allié à la gestion de la pandémie Capacités et capacités d'intervention installées Degré de vulnérabilité et de résilience des bénéficiaires et des quartiers touchés par le projet 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevues semi-structurées Analyse de la stratégie et des interventions menées Analyse prospective Observations du cadre environnemental avec un regard spécifique sur le cadre de vie et l'assainissement Analyse de la capacité de réponse du projet et d'autres acteurs de l'écosystème institutionnel et organisationnel (y compris l'identification des initiatives en perspective)

Tableau a | Les sous-questions de l'évaluation

A	
Genèse, cadre conceptuel et niveau d'alignement	
1.	D'où vient en réalité ce projet ? Qui en sont les instigateurs, les promoteurs ?
2.	Quels sont les antécédents de la mise en œuvre du projet ?
3.	Existe-il une ligne de base ? Sa précision ? Sa cohérence en regard au cadre conceptuel et opérationnel ? Sa pertinence ?
4.	Que traduit de manière pratique ce concept projet dans une dynamique de changement intense et adaptatif dans l'écosystème institutionnel et le cadre juridico-légal du domaine de la <i>de « Prévention des Risques Naturels & Gouvernance territoriale »</i> en Haïti (MICT/BPC, SMGRS, MPCE/MDE, CNE/Mairies, CASEC/ASEC, Groupes de la Société Civile organisée les plus représentatives, etc.) ?
5.	Le cadre conceptuel et opérationnel du projet a-t-il été en alignement/adéquation par rapport aux documents de politiques publiques sectorielles applicables dans la juridiction et/ou dans le pays ? Et, en

adéquation aux sensibilités et préoccupations réelles exprimées par les parties prenantes ?	
B	Acteurs, Actions, Responsabilités, Engagements, Concertation & Analyse des capacités
1.	Comment s'organise le milieu en regard à la problématique revendiquée par le projet C (Cf. : Ecologie institutionnelle et organisationnelle) ?
2.	Quel modèle de leadership que ces institutions et organisations impliquées développent par rapport aux réalités et aux enjeux sociétaux des domaines thématiques revendiqués par le Projet ? Quelles formes d'accompagnement ont-elles pu bénéficier par rapport à leurs principales revendications (Cahiers de charges) dans le passé?
3.	Ces structures institutionnelles et organisationnelles centrales et municipales font-elles réellement ce qu'elles réclament et revendiquent ? Quel niveau de crédibilité et de légitimité ont ces structures ? A quel niveau sont-elles impliquées dans les processus décisionnels (conception, élaboration et implémentation des politiques publiques, etc.) et les mécanismes opérationnels alliés aux initiatives de développement sectoriel ?
4.	Quelle a été la place effective de ces structures dans la formulation l'Agenda des ODM pour Haïti (Objectifs de Développement du Millénaire, avant 2016) ? Et alors, quelle place revendiquent-elles dans le paradigme des ODD (17 Objectifs de Développement Durable) ? Peut-on parler d'une situation d'accompagnement prédéfini ou noyé par certains grands enjeux? ...
5.	Quelle est la responsabilité assignée à chaque partenaire impliqué dans le document de référence du projet et dans les lettres d'accords officiels du projet ?
6.	Quel a été le niveau d'implication et d'engagement des différents groupes d'acteurs par rapport aux responsabilités qui ont été fixées dans les documents de référence du projet ?
7.	Quelles ont été les capacités (au départ) des différents bénéficiaires individuels ou organes de l'espace multi-acteurs qui s'impliquent dans la mise en œuvre du projet ?
8.	Comment évolue le niveau de légitimité et de crédibilité de ces acteurs (parties prenantes) ? Et en conséquence, quels ont été les critères de représentativité appliqués dans le choix des acteurs clés devant intégrer le comité de pilotage , s'il en existe ?
9.	Quel a été les fonctions effectives et le poids du comité de pilotage dans le projet ou à défaut de la structure de concertation apparentée ?
C	Ciblage Systèmes d'Indicateurs Objectivement Vérifiables Dispositif de suivi Gender Mainstreaming
1.	Quelle a été la place et le positionnement des différentes composantes structurels de l'espace multi-acteurs intégrant le projet ?
2.	Quel est le système de critères généralement mobilisé par les opérateurs de développement traditionnels et émergents dans le processus de sélection des bénéficiaires, en regard aux domaines d'intervention privilégiés par le projet ?
3.	Quel a été le système de critères établis pour faciliter le partage des avantages dans le projet tout en respectant les principes fondamentaux de droits humains et d'équité de genre ? Quelle a été la stratégie développée?
4.	Quelle est le niveau d'adaptabilité de l'approche de mise en œuvre adoptée par le projet en regard à son dispositif d'identification et de priorisation des cibles ?
D	Approche et stratégies de mise en œuvre et thématiques transversales Implications de la pandémie du COVID-19 et du contexte Sociopolitique et de sécurité délétaire, instable et fragile
1.	Quelle a été l'approche ou le modèle de gestion adopté par l'équipe de Projet ?
2.	Quelle a été la stratégie de sensibilisation et de communication développée dans la mise en œuvre du projet ? Par surcroît, quelle a été la capacité de mobilisation sociale de l'équipe de projet ?
3.	Quelle est la stratégie de participation et d'intégration genre ? Les préoccupations liées au domaine des changements climatiques ?
4.	A quel niveau les préoccupations ou principes de sauvegardes environnementales et sociales ont été pris en compte dans le processus d'implémentation ? Existe-il des EIES (Etudes d'Impact Environnemental et Social) ou des PGES (Plan de Gestion Environnementale et Sociale) afférents ?
5.	A quels niveaux la question de l'intégration de l'impact des changements climatiques a été considéré dans le processus de mise en œuvre ? Existe-t-il un plan de gestion et de mitigation des risques et des menaces identifiés ? Un système de management environnemental au niveau des communautés bénéficiaires ?
6.	Vu que le Projet se situe dans la ligne des interventions qui intègrent les politiques publiques sectorielles implémentées après le séisme meurtrier de 12 janvier 2010 et de l'ouragan Matthew d'octobre 2016, à quels niveaux les préoccupations (handicapées, personnes à mobilité réduite) alliées au domaine de « la conception et/ou de l'aménagement universel » ont été soulevées ? Et par surcroît, quelle a été la stratégie proposée/développée par les concepteurs et/ou les exécutants pour répondre aux revendications des personnes à mobilité réduite ?
7.	Quelles sont les implications programmatiques, opérationnelles et financières de la pandémie du COVID-19 sur le processus d'implémentation et les perspectives futuristes ? Quelle a été la stratégie de mitigation développée en conséquence et quel a été le niveau de performance de cet outil ?
E	Contrôle et monitoring dans le Projet
1.	Quelles sont les principales attentes et limites exprimées dans la matrice logique du Projet ?
2.	Quels ont été les approches, les outils et/ou le mécanisme de suivi mobilisés par l'équipe projet ?
3.	Par rapport à la ligne de base existante (études diagnostics ex-ante), qu'est ce qui pourrait limiter l'évaluateur à approfondir ses réflexions structurantes sur une base SMART (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Temporel)
4.	Les risques potentiels ont-ils été bien établis dès l'élaboration de la matrice logique du document de projet ? et, quelles ont été les leçons apprises ?
5.	Existe-t-il un outil-cadre harmonisé permettant de faire le suivi sur des actions exécutées en synergie avec d'autres opérateurs ? Quelles seraient les difficultés rencontrées ? Comment les adresser ?
6.	Existe-il un système de critères permettant de suivre l'évolution des impacts ?
7.	Des paramètres géomatiques ont-ils été mobilisés dans la formulation des outils de suivi-évaluation ?
8.	Des indicateurs de sauvegardes environnementales et sociales ont-ils été intégrés dans l'élaboration des outils de suivi ?
9.	Quels sont les risques et menaces émergents ? Quels seraient leurs incidences sur l'avenir des réalisations du Projet ? Peut-on les éliminer ou les atténuer ? Quels sont les couts financiers et économiques associés (analyse prédictive) à ces risques ?
F	Niveaux de performances et Satisfécits
1.	Comment évolue selon une Approche APA (Avant, Pendant et Après) les niveaux de perception des acteurs clés à travers les communautés bénéficiaires par rapport au projet (individus, opérateurs de développement, organisations communautaires de base, autorités et notables des départements géographiques, organes déconcentrés des ministères sectoriels, institutions de l'Etat central (Port-au-Prince), équipe de projet, staff-line du PNUD)?
2.	Quelles sont les niveaux de performance en regard aux cinq (5) critères de l' OCDE ?

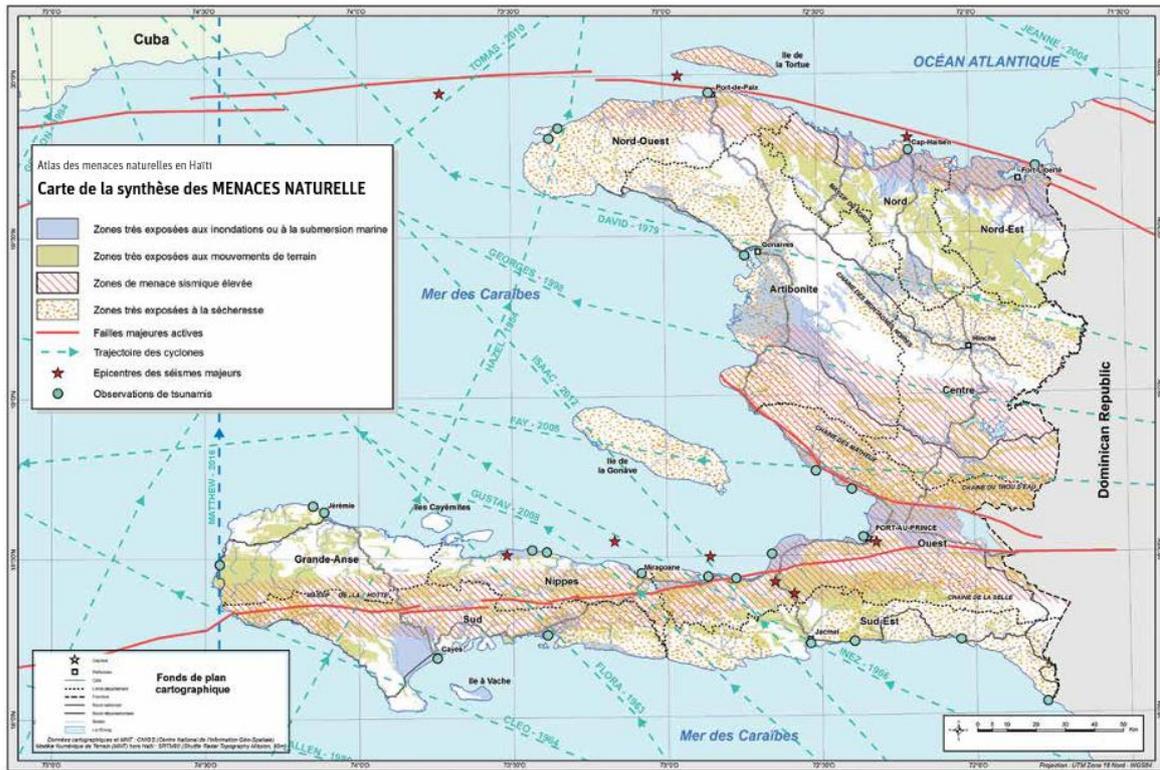
	<p>3. Comment sont structurées les relations causales entre la mise en œuvre du projet et ses effets ?</p> <p>4. A quels niveaux et comment les suggestions et recommandations de cette évaluation du Projet pourront être prises en compte? Pour quels résultats ? Quels impacts ? Quels changements ? Quelles valeurs ajoutées ? L'évaluateur a-t-il le recul suffisant pour bien orienter les conseils ?</p> <p>5. Comment formuler un document de « <i>Response Management</i> » objectif et adaptable pour mieux appuyer les processus décisionnels, opérationnels et de suivis ?</p>
G	<i>Stratégie de sortie / Analyse prospective</i>
	<p>1. Des outils de fonctionnalité ont-ils été produits en vue de garantir une meilleure appropriation des legs ou pour faciliter une meilleure prise en charge des réalisations après le projet par les institutions et/ou les communautés bénéficiaires, dans une perspective de développement de paix sociale durable ?</p> <p>2. Quels ont été les goulets d'étranglements, et, quelles sont les stratégies d'adaptation, de mitigation et/ou d'atténuation développées par l'équipe projet en vue de diminuer les retombées négatives liées à ces difficultés prévisibles ou émergentes ?</p> <p>3. Par rapport aux difficultés persistantes et cuisantes, est-il encore possible d'envisager des stratégies viables pour redresser la barre ? Si oui, quels sont les scénarii envisageables ?</p> <p>4. Quelle est le dispositif mise en place pour assurer une prise en charge exposé (Stratégie de Sortie) ? Quelle légitimité et quel niveau de crédibilité de ce mécanisme ? Et, à quel niveau cette structure accuse un certain encrage à travers les collectivités bénéficiaires ?</p> <p>5. Quels sont les meilleures conditions à créer pour garantir une gestion saine, rationnelle, efficace et financièrement soutenable des allocations et des acquis de ce projet au niveau des communautés bénéficiaires? et enfin,</p> <p>6. Après la fermeture administrative de ce Projet, au cas où on ne prend pas en compte les conseils prodigués, quels sont les deux (2) ou trois (3) scénarios les plus probables envisageables ?</p>

S'inspirant des différentes questions soulevées par le commanditaire, entre autres, voilà, les principales questions qui avaient fait l'objet des échanges dans le cadre de ce processus de rédaction du rapport final de l'évaluation.

Tableau b | Etablissement du système de notation (provisoire) des critères de performance

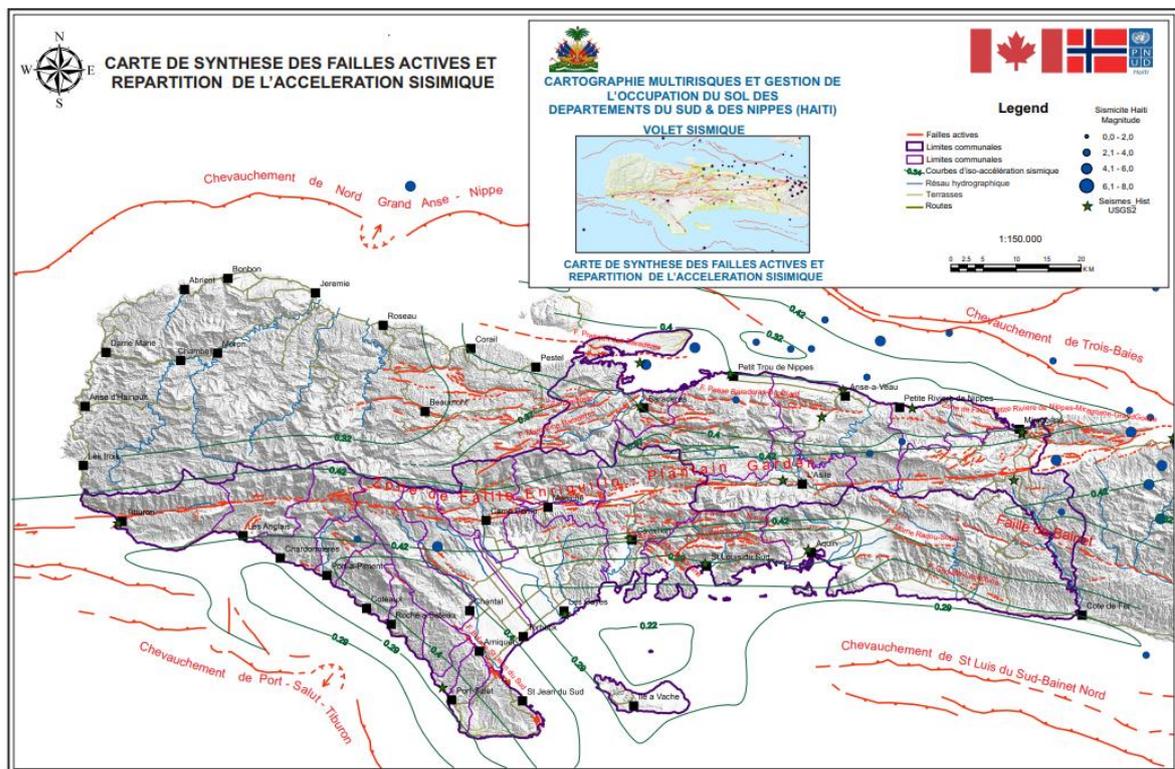
ÉVALUATION	CRITERES/ NIVEAU DE SATISFACTION OU RENDEMENT ASSOCIE	EXPLICATIONS
COTES POUR LES RESULTATS, L'EFFICACITE, L'EFFICIENCE, LA SURVEILLANCE, L'EVALUATION ET LES ENQUETES		
6	Très satisfaisant (VS)	Pas de lacunes
5	Satisfaisant (MD)	Lacunes mineures
4	Modérément satisfaisant	Satisfaction relativement mitigée
3	Modérément insatisfaisant (MU)	Lacunes importantes
2	Insatisfaisant (U)	Problèmes majeurs
1	Très insatisfaisant (VU)	Problèmes graves
COTES DE DURABILITE		
4	Probable (L)	Risques négligeables pour la durabilité
3	Modérément probable (MP)	Risques modérés
2	Modérément Improbable (MI)	Risques importants
1	Improbable (I)	Risques graves
COTES DE PERTINENCE		
4	Très pertinent (VR)	Le projet montre un très bon niveau de cohérence par rapport au contexte global (cadre juridique, juridique et institutionnel ; Socio-économique ; Socioculturel; Organisation; Écologique; Politiques publiques sectorielles et inter-sectorielles; Instruments internationaux alliés aux domaines du développement durable)
3	Pertinent (P)	Shows un bon niveau de cohérence par rapport au contexte global
2	Relativement pertinent (RR)	Montre un niveau de cohérence mitigé par rapport au contexte global
1	Non pertinent (NR)	Formulation du projet non aligné avec le contexte global
COTES D'IMPACT		COTES SUPPLEMENTAIRES LE CAS ECHEANT
3	Significatif (S)	Non applicable (NA)
2	Modéré (M)	Évaluation non possible (ANP)
1	Négligeable (N)	

ANNEXE 3 | CARTES MULTIRISQUES D'HAÏTI



Carte a | Synthèse des menaces naturels sur Haïti (Extraite de l'Atlas des menaces naturelles produit par le BRGM et le CIAT en 2015)

ANNEXE 4 | CARTE MULTIRISQUE DEPARTEMENT DU SUD D'HAÏTI



Carte b | Synthèse des failles actives et répartition de l'accélération sismique du Grand-Sud (PNUD/DFID, 2018)¹⁵²

¹⁵² <https://info.undp.org/docs/pdc/Documents/HTI/Rapport-Cartographie-multi-risque-total-fin--ok.docx.pdf>

ANNEXE 5 | TABLEAU DETAILLE SUR LE CHEMIN CRITIQUE DU PROTOCOLE DE L'ÉVALUATION FINALE ET INDEPENDANTE DU PROJET



Figure | Route critique du cadre méthodologique et opérationnel de l'évaluation indépendante du Projet (GUERRIER, Novembre 2021)

**ANNEXE 6 | LETTRE DE SOLLICITATION DE FINANCEMENT DES MAIRES AUPRES DU PNUD POUR
L'IMPLEMENTATION DES PROJETS PRIORISES DANS LES PCD**

DocuSign Envelope ID: AC22C439-33D3-451F-9BC8-680BC4609278



ADMINISTRATION COMMUNALE D'ARNIQUET

Phone : (509) 3838 – 3911 / 2270 – 6933

Arniquet, le 06 Mai 2021

Du : Conseil Municipal d'Arniquet

A : Monsieur Fernando HIRAI DO
Représentant Résident PNUD- HAITI
En ses bureaux

Objet : Demande de financement de projet

Monsieur le Responsable,

Le Conseil Municipal d'Arniquet vous salue patriotiquement et saisit de la présente pour féliciter votre franche collaboration dans le cadre de la mise en œuvre des projets visant à renforcer notre structure institutionnelle et, à réduire les risques de vulnérabilité dans la commune. Il profite du coup pour solliciter de votre institution un appui financier pour la réalisation d'un projet de correction et de drainage de la ravine de Dubois (figurée et identifiée dans le PCD comme l'une des priorités de la Commune). Nous vous remercions que vu son urgence, ce projet trouve l'accord de la T.C.C (Table de Concertation Communale, les CASEC, les ASEC et tous les habitants de la zone).

Vous trouverez ci – joint les documents et le coût du projet.

Dans l'attente d'une suite favorable à sa requête, ledit Conseil vous prie de croire en ses distinguées salutations.


GENOIS Marie Bernadette
Membre




FRANÇOIS Ludger
Membre


CHATEAU Yves Marie Maurice
Président

C.C : Monsieur Guims GERMAIN
Chef du projet GRD Norvège / PNUD – HAITI

CONSEIL MUNICIPAL DE ROCHE-A-BATEAU



Roche-à-Bateau, le 10 avril 2021

Monsieur Fernando HIRALDO
Représentant Résident / PNUD - HAITI
En ses Bureaux,-

CC : Monsieur Guims GERMAIN
Chef du projet GRD Norvège.

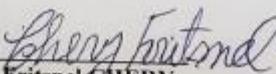
Objet : Demande de Subvention.-

Monsieur le Représentant Résident,

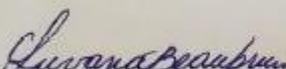
Le Conseil Municipal de Roche-à-Bateau vous présente ses compliments et tient à vous soumettre sous le couvert de cette lettre un document de demande de subvention comptant pour l'aménagement de la plage du centre-ville et de la grotte salicôte de Rosier (Roche-a-Bateau). Ce projet entre dans le plan communal du développement du tourisme de la commune de Roche-a-Bateau aussi bien que du plan de travail annuel 2021 du projet GRD Norvège / PNUD - HAITI. Le conseil tient à vous faire part aussi que ce projet est la résultante d'un large consensus entre les différents secteurs locaux (mairie, Casec, société civile, jeunes, assoc. femmes, paysans, etc). Le financement de ce projet dont le montant prévu pour cette réalisation s'élève à : quarante mille (40,000.00) dollars US, contribuera à baisser le taux de chômage grandissant dans la zone.

Comptant d'ores et déjà sur votre collaboration, le Conseil Municipal et la population de Roche-à-Bateau vous remercient à l'avance et vous prient de recevoir, Monsieur le Représentant Résident, leurs plus hautes et sincères considérations.

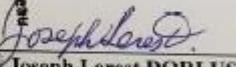
Pour le Conseil Municipal :


Fritsnel CHERY

Président AMSUD


Luvana BEAUBRUN
Maire adj.




Joseph Lerest DORLUS
Maire Adj.

DocuSign Envelope ID: AC22C439-33D3-451F-9BC8-680BC4809278

Programme des Nations Unies pour le développement



REF : 21/086

Le 17 mai 2021

Madame et Messieurs,

Je confirme, par la présente, la réception de votre correspondance en date du 13 Mai 2021 dans laquelle vous sollicitez un appui financier pour réaliser le projet de « Correction et drainage de la ravine de Dubois » ; faisant partie de la mise en œuvre du Plan Communal de Développement de la commune d'Arniquet.

J'ai l'avantage de vous informer que l'appui financier de cinq million cinq cent dix-neuf mille sept cent six gourdes et 35/100 (HTG 5,519,706.35) sollicité par le conseil municipal de la commune d'Arniquet est approuvé pour une période de mise en œuvre de douze (12) semaines à compter de la date de transmission de cette lettre. Cet appui financier s'inscrit dans le cadre du plan de travail validé du Projet de Renforcement de la prévention des risques naturels et de la gouvernance territoriale dans le département du Sud. Les conditions suivantes seront appliquées dans le cadre de ce financement :

1. Le PNUD procédera au paiement direct des fournisseurs de biens et services dans le cadre des travaux de « Correction et drainage de la ravine de Dubois » ;
2. Tout paiement devra se faire sur présentation de factures après la réalisation et vérification de chaque activité ;
3. Un rapport final, présentant les résultats et les leçons apprises dans le cadre de la mise en œuvre des activités, devra être soumis au plus tard 15 jours après la fin de la période de mise en œuvre de ces activités.

Comptant déjà sur votre pleine collaboration, je vous prie d'agréer, chers membres du conseil municipal, mes meilleures salutations.

Le Représentant Résident,

Stephanie Bebill

Fernando Hiraldo

Membres du Conseil Municipal d'Arniquet, Haïti

14, Rue Reimbold, Bourdon, BP-557, Port-au-Prince, Haïti, HT6111. www.ht.undp.org

Programme des Nations Unies pour le développement



REF : 21/84

Le 4 mai 2021

Madame et Messieurs,

Je confirme, par la présente, la réception de votre correspondance en date du 09 Avril 2021 dans laquelle vous sollicitez un appui financier pour réaliser les projets de « clôture / réaménagement de la cour du complexe administratif communal et la réhabilitation du marché communal de Carpentier » ; faisant partie de la mise en œuvre du Plan Communal de Développement de la commune de Port-Salut.

J'ai l'avantage de vous informer que l'appui financier de trois million deux cent cinquante-deux mille sept cent vingt-cinq gourdes (HTG 3,252,725.00) sollicité par le conseil municipal de la commune de Port-Salut est approuvé pour une période de mise en œuvre de douze (12) semaines à compter de la date de transmission de cette lettre. Cet appui financier s'inscrit dans le cadre du plan de travail validé du Projet de Renforcement de la prévention des risques naturels et de la gouvernance territoriale dans le département du Sud. Les conditions suivantes seront appliquées dans le cadre de ce financement :

1. Le PNUD procédera au paiement direct des fournisseurs de biens et services dans le cadre des travaux de « clôture / réaménagement de la cour du complexe administratif communal et la réhabilitation du marché communal de Carpentier » ;
2. Tout paiement devra se faire sur présentation de factures après la réalisation et vérification de chaque activité ;
3. Un rapport final, présentant les résultats et les leçons apprises dans le cadre de la mise en œuvre des activités, devra être soumis au plus tard 15 jours après la fin de la période de mise en œuvre de ces activités.

Comptant déjà sur votre pleine collaboration, je vous prie d'agréer, chers membres du conseil municipal, mes meilleures salutations.

Le Représentant Résident,

Fernando Hiraldo

Fernando Hiraldo

Membres du Conseil Municipal de Port-Salut
Port-Salut, Haïti

14, Rue Reimbold, Bourdon, BP-557, Port-au-Prince, Haïti, HT6111. www.ht.undp.org

**ANNEXE 8 | LISTE DES PERSONNES RESSOURCES CONTACTEES AU NIVEAU DES INSTITUTIONS CLES
(PNUD, GOUVERNEMENT ET SOCIETE CIVILE ORGANISEE IMPLIQUEE)**

A.1.- Liste des acteurs consultés au niveau Central (Région métropolitaine de Port-au-Prince, hors PNUD)

No	Prénoms et Noms	Institution	Fonction	Coordonnées
Entités gouvernementales				
01	Jerry Chandler/ (cf. : Jean-Pierre MOISE)	DGPC / Direction Générale	Directeur Général	Tel : jerry.chandler@protectioncivile.gouv.ht
02	Wilfrid Trenard (Contacté par Courriel, en attente)	MPCE / Direction General	Directeur Général	Tel : Email: trenardwilfrid95@gmail.com
03	Peretz Ebert Peltrop	MPCE	Directeur de l'Aménagement du Territoire	Tel : +50937689575 Email : peltrop@yahoo.fr
04	Marie Lyssa Millien	MARNDR	Point Focal GRD	Tel : +50934285962 Email : micklyssa@yahoo.fr
05	Serge Chery (Contacté par Courriel)	Délégation du Sud	Délégué Départemental du Sud	Tel : +509 37249985 Email : sergechery@hotmail.com
06	Sylvera Guillaume	CTD	Coordonnateur Technique Départemental	Tel : +509 48 98 0308 Email : gsylvera@yahoo.fr
Autres Partenaires au niveau National				
07	Dominique Boisson	UEH / URGéo	Responsable	Tel : +509 37111196 Email : dmboisson@yahoo.com
08	Naama Rodnez (Contacté par Courriel)	Save de Children	Coordonnatrice Sud et Grand'Anse	Tel : +509 37935037 Email : naama.rodnez@savethechildren.org
09	Barthold Joseph Remy	Bureau district scolaire de l'Éducation	Inspecteur principale	Tel : +509 37807675 Email :
10	Scut Jean Mildrouin	ATLD du Sud	Responsable	Tel : Email : jmscutt12@yahoo.fr

A.2.- Liste des membres du personnel du PNUD impliqué dans l'évaluation, incluant l'équipe de projet (en considérant les cadres actuellement en poste ou non)

No.	Nom et Prénom	Poste	Email	Téléphone -es	Statut actuel
01	Rencontre de briefing - Fernando Hiraldo, RR - Stephanie Ziebell, DRR	Senior Management PNUD	stephanie.ziebell@undp.org		En poste
02	Dorine Jn-Paul,	Cheffe Unité Résilience PNUD	dorine.jn.paul@undp.org	+509 3461-0808	En poste
03	Patrick Altéus	Spécialiste en Suivi & Évaluation de Projet / Point-Focal Désigné pour l'Évaluation	patrick.alteus@undp.org	+509 3103-4546	En poste
04	Adebisi A. Ligali,	Assistante de Programme	Adebisi.ligali@undp.org	+509 4890-0431	En poste
	Morel Cadet	Assistante de Programme (Alternate en absence de Ligali dans l'Évaluation)	Morel.cadet@undp.org	+509 48 94 4913	En poste
05	Thierry Endeme Messina,	Point-Focal MSU PNUD dans l'Évaluation	thierry.messina@undp.org		En poste
06	Guims Germain	Chef de projet	guims.germain@undp.org	+509 38693722	En poste
07	Baptiste Pascal	Assistant Administratif	Pascal.baptiste@undp.org	+509 38299801	En poste

08	Marie Joane Charles Auguste	Mobilisatrice	marie-joane.charles-auguste@undp.org	+509 37577305	En poste
09	Joseph Jean Py Pierre	Expert Sociologue	jeanpy.pierre@gmail.com		Pas en poste
10	Josue Blanc	Coordonnateur de terrain	blancjosue@gmail.com	+509 40502020	Pas en poste
11	Pierre Maxime Nicolas	Expert renforcement des capacités		+509 38832261	Pas en poste
12	Dudley Saint-Jean	Mobilisateur	stjeandudley@gmail.com	+509 37798253	Pas en poste
13	Dorvilien Jean Genis	UNV	engisdor@yahoo.fr	+509 31194861	Pas en poste
14	Guitho Michel	UNV	guithomichelguitho@yahoo.fr	+509 31783176	Pas en poste
15	Gefeter Fortil	Débardeur	gefeter.fortil@undp.org	+509 37477716	En poste
16	Herne Joseph	Chauffeur	herne.joseph@undp.org	+509 48900426	En poste
17	Jean Michel Antoine	Chauffeur	Jean-michel.antoine@undp.org	+509 48900367	En poste
18	Fabienne Getant	Ménagère		+509 37048158	Pas en poste

A.3.- Liste des cabinets de consultation consultés (Prestateurs de service d'expertise)

No.	Consultant –e ou Représentant de Cabinet de consultations	Firme	Courriel	Coordonnées téléphoniques
01	Puyol Sylvain	CACG	s.pujol@cacg.fr	+33686869305
02	Raphael Berly	SADEL	sadelhaiti19@gmail.com >	+509 47911514
03	Verlain Noel	Geosociety	geo.society@yahoo.fr	+509 44937549
04	Philippe Mathieu	Agro Consult	philmat03@gmail.com	+509 37014353
05	Samira Philip		samira.philip.rebai@gmail.com	+509 31701195

A.4.- Liste partielle des acteurs institutionnels consultés (Influence à l'échelle département Sud d'Haïti)

No.	Prénom, NOM	Statut, Fonction	Institution/Organisation	Coordonnées (Localité, Courriel & Téléphone -s)	Date et heure de l'entretien
01	Luvana Baubrun	Maire Adjoint	Mairie Roche a Bateau	4630 6082	23/09/2021 11h30 à 12h20
02	Sylvera Guillaume	Coordonnateur technique Départemental	DDS-DPC	48 98 0308 gsylvera@yahoo.fr	23/09/2021 15h15 à 16h00
03	Jean Mirdouin Jean	Agronome/Point Focal DDAS	DDAS	4037 2684 mirdouinjean33@gmail.com	23/09/2021 16h20 à 16h40
04	Jean Emilson Joseph	Directeur départemental	MPCE-Sud	3750 0079 josephemilson@yahoo.fr	24/09/2021 11h15 à 12h05
05	Darelus Joseph	Maire principal	Mairie Port Salut	3464 0298	23/09/2021 10h05 à 10h30
06	Nozile Clausel	Cadre technique DDS-MDE	DDS-MDE	3440 5476 nozile.clausel@yahoo.com	22/09/2021 9h35 à 10h00
07	Serge Chery	Délégué Sud	Délégation Sud	37249985 sergechery@hotmail.com	22/09/2021 12h30 à 13h02
08	Barthold Joseph Remy	Inspecteur principal	Bureau district scolaire de l'Éducation/DDS	37807675	28/09/2021 14h05 à 14h50
09	Naama Rodnez	Coordonnatrice Sud et Grand-Anse	Save de Children	509 37935037 naama.rodnez@savethechildren.org	29/09/2021 13h15 à 13h43
10	Dario Noel	Cadre technique ONU-Environnement	ONU-Environnement	3170 2375 dario.noel@un.org	30/09/2021 16h32 à 16h53

ANNEXE 9 | OBSTACLES RENCONTRES DANS LE PROCESSUS D'ÉVALUATION FINALE ET INDEPENDANTE DU PROJET

Les obstacles et les éléments de réponse apportés à chaque situation présentée sont décrits dans un tableau suivant :

No.	Principales difficultés rencontrées	Stratégie de mitigation
a.1	<p>Circonstances aggravantes liées au contexte d'instabilité politique (très faible continuité dans le dispositif de gouvernance) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expiration du mandat des élus locaux fortement impliqués dans le projet, remplacés par des fonctionnaires nommés par le pouvoir central qui parfois ne maîtrisent pas la problématique et les enjeux associés ; • Certains changements annoncés au sein de certaines institutions publiques créent très souvent un désintérêt de la part de certains fonctionnaires pour accepter et / ou répondre à une invitation à un entretien formel ; • Scepticisme laissé par un climat de psychose de peur, entraîné par l'assassinat de l'ancien président Jovenel MOISE en août dernier 2017 ; par craintes de représailles spontanées de partisans ou d'autres groupes hostiles ; • Des changements répétés de personnels de l'administration publique impliqués dans le projet, un enjeu majeur pour la réalisation de certains entretiens. 	<ul style="list-style-type: none"> • Des rapports personnels du/de la consultant -e, complétés par l'utilisation d'amis -es interposés -es pour faciliter l'accès aux anciens fonctionnaires (recours à des intermédiaires (références, amis ou anciens collègues de travail, pour atteindre la cible privilégiée. • Utilisation des rapports cordiaux (son style de leadership, son entourage) développés, en particulier, par la Cheffe de Programme de l'Unité Résilience au PNUD (Dorine Jean Paul) pour accéder à des anciens fonctionnaires pour accéder à ces personnes ; • Priorisation plutôt des approches et outils de gestion agile.
a.2	<p>Exagération des situations de troubles entraînés par le climat d'insécurité délétère, des activités de détournement et de distribution des aides humanitaires, jointes aux revers négatifs du séisme¹⁵³ d'août 2021 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Climat sécuritaire turbulent et délétère dans le pays, gangréné par les luttes armées entre des quartiers rivaux et/ou des gangs armés de à l'entrée/sortie Sud de la Capitale : Cela n'a pas permis au calendrier provisoire de fonctionner ; • Des activités de détournements (vols en cours de route) et/ou de distribution de d'aides humanitaires créent fort souvent des situations troublantes dans les zones d'enquêtes ; • Des cas fréquents d'exécutions sommaires et d'enlèvement sur la trajectoire des zones d'intervention du projet (Sud de la Capitale vers les départements géographiques du Sud, des Nippes et de la Grand-Anse ; • Déménagement ou déplacements fréquents de parties prenantes clés, en cause de la destruction de la résidence de certaines parties prenantes par le séisme ; • Des cas de mortalité de certaines parties prenantes lors du séisme ; • Dans l'agenda de certaines parties prenantes, l'évaluation n'aurait pas été forcément perçue comme une priorité première ; 	<ul style="list-style-type: none"> • Mobilisations de facilitateurs -trices locaux (leaders naturels), ayant construit de la confiance et du respect auprès de toutes les communautés et/ou groupes en conflits ; • Retraits systématique dans les zones quand la situation se dégrade ; • Utilisation de la méthodologie de la boule de neige • Conduite de certaines enquêtes individuelles par téléphone et/ou par WhatsApp ; • Aménagement d'un espace spécifique au niveau de certaines zones relativement sécurisées pour rencontrer certaines personnes. • Renforcement des aspects logistiques pour faciliter la flexibilité des enquêteurs professionnels pour aller rencontrer les bénéficiaires dans leurs zones, quand il n'y a pas des enjeux ou des risques vitaux majeurs ; • Réalisation de focus-group improvisés ; • Agenda flexibilité de l'Évaluateur et des enquêteurs professionnels mobilisés ; • Parfois, en lieu et place d'avoir des enquêtes réalisées avec des outils conçus avec une liste de type "<i>Questions-Réponses pléthorique</i>", l'évaluation privilégiera plutôt l'approche des enquêtes complètes.
a.3	<p>Crise répétée de pénurie de carburant sur les territoires nationaux a compliqué le déploiement :</p> <ul style="list-style-type: none"> • il est parfois nécessaire de traverser une ou plusieurs zones intermédiaires pour atteindre certaines personnes ciblées par rapport à notre système d'échantillonnage statistique, afin garantir un meilleur niveau de représentativité. D'autant plus que l'évaluation a préconisé une démarche itérative, afin d'être à même de croiser certaines informations dans les Focus-group. Cette situation a très souvent dérangé certaines planifications avec des groupes et/ou personnes ressources clés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Augmentation de la capacité de stockage d'essence, selon les règles et normes de sécurité établies (principes de sauvegardes sociales et environnementales) • Information et adaptation de notre stratégie de communication et de planification avec les parties prenantes ;
a.4	<p>Résurgence des cas de COVID-19 en Haïti dans la période des enquêtes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les enquêtes ont été menées à un intervalle où la courbe liée à la propagation de la pandémie de COVID-19¹⁵⁴ s'accélérait à nouveau dans le pays. Les rencontres de masses au cours des périodes de fêtes, la réouverture de la frontière terrestre avec la République Dominicaine en particulier n'a fait que compliquer la donne. La situation a été toujours critique dans le pays 	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcement et adaptation de notre protocole anti-COVID-19 (Logistique, et autres mesures ou gestes barrières) ; • Extension de la durée des enquêtes de terrain. Cela a permis d'intégrer, d'observer et d'analyser plus facilement les zones d'intervention du projet GRD-Sud, et d'approcher plus sereinement les personnes ciblées.

¹⁵³ <https://www.insu.cnrs.fr/fr/cnrsinfo/14-aout-2021-seisme-de-magnitude-7-haiti-bilan-24h> (Consulté le 19 septembre 2021)

¹⁵⁴ <https://www.lavoixdelest.ca/actualites/covid-19/haiti-na-recu-aucun-vaccin-jusquici-aeacc7bc9d8fb157c4766e56f7ce5991> (Consulté le 12 septembre 2021)

	voisin, bien que leur système de santé se révèle mieux structuré et plus efficace que Haïti, selon tous les rapports d'experts aguerris du domaine.	
a.5	Le temps de réaction des fonctionnaires publics et des points focaux des mairies ont été longs, en regard au calendrier établis	<ul style="list-style-type: none"> • Des suivis réguliers et des rappels courtois • Changements de méthodes (Téléphone, WhatsApp, Envoi de questionnaires pour remplissage au moment opportun, horaire hyper-flexible de l'enquêteur : l'enquête a notamment la préséance dans l'heure des rendez-vous, ...)
a.6	Les mauvaises adresses et numéros de téléphones des enquêtés	<ul style="list-style-type: none"> • Correction, précisions à partir de personnes interposées ; • Changements dans la liste d'enquêtés potentiels sélectionnés au départ, en gardant les mêmes critères de choix, pour respecter le protocole ;

ANNEXE 10 | DETAILS SUR LA ROUTE CRITIQUE DU PROCESSUS EVALUATIF DU PROJET GRD



Notons qu'il n'a pas eu toujours de cloisonnement étanche entre les étapes. Ceci peut-être expliqué de par le degré de connexité qui existe dans le processus. C'est pourquoi nous voulions opter d'avoir d'abord un regard holistiques pour mieux appréhender le général, et ensuite mobiliser des approches et outils spécifiques (méthode analytique) afin de construire des réponses alignées aux grandes sensibilités revendiquées par le projet.

ANNEXE 11 | LISTE DE PARTICIPANTS AUX SEANCES DE FORMATION ORGANISEES PAR LE PROJET

#	Nom	Prenom	Commune	Telephone	Sexe
A-001	Dolcine	Jean Junel	Torbeck	36092606	M
A-002	Eveillard	P.A.Dit Sony	Torbeck	36271534	M
A-003	Berlus	Junie	Torbeck	31843734	F
A-004	Alexandre	Frito	Torbeck	46806892	M
A-005	Leon	Onel	Torbeck	37669993	M
A-006	Beauvoir	Jusline Philippe	Torbeck	36847593	F
A-007	Pierre Louis	Joseph Brunel	Torbeck	36026512	M
A-008	Medela	Jean Wesly	Torbeck	46077301	M
A-009	Valcin	Winchel	Torbeck	47026787	M
A-010	Domercant	Jean Sterlin	Torbeck	38986228	M
A-011	Lavenal	Jean Lubin	Torbeck	38428090	M
A-012	Daudier	Fleunel	Torbeck	36116630	M
A-013	Lavenal	Marc-Moise	Torbeck	38723095	M
A-014	Joseph	Pierre Justin	Torbeck	34214523	M
A-015	beauvoir	Dieune	Torbeck	36030230	M
A-016	Saint Paul	Emmanuel	Torbeck	37502805	M
A-017	Sander	Pierre Marcelin	Torbeck	37336683	M
A-018	Lundi	Aussenel	Torbeck	31692108	M
A-019	Delva	Joseph Jean	Torbeck	34856377	M
A-020	Sauray	Jean Francois	Torbeck	38618328	M
A-021	Maurice	Jean Robert	Arniquet	38649510	M
A-022	Romelus	Louis dit Damas	Arniquet	46070395	M
A-023	Altidor	Magalie	Arniquet	34877896	F
A-024	Pierre	Marie Vilane	Arniquet	37853087	F
A-025	Trezil	Joseph Joel	Arniquet	36753450	M
A-026	Descardes	Chantal	Arniquet	47125157	F
A-027	Estinvil	Dieussy	Arniquet	34077720	M
A-028	Veillard	Villa	Arniquet	44420398	F
A-029	Jean Pierre	Jean Rico	Arniquet	34446832	M
A-030	Senat	Jean Samuel	Arniquet	36609889	M
A-031	Genois	Joseph Fidel	Arniquet	37371126	M
A-032	Bernard	Jude	Arniquet	47531703	M
A-033	Joseph	Hermithe	Arniquet	36775454	F
A-034	Raymond	Marie Marthe Jeudy	Arniquet	47237742	F
A-035	Gerard	Marie Lucienne	Arniquet	36413587	F
A-036	Appolon	Winchel	Arniquet	36030234	M
A-037	Valentin	Guy Mary	Arniquet	49070436	M
A-038	Dormelus	Claude	Arniquet	44027127	M
A-039	Durozin	Jean Pierre	Roche-a-Bateau	31520148	M
A-040	Dorlus	Joseph Lerest	Roche-a-Bateau	36618568	M
A-041	Maurice	Jean Wilfrid	Roche-a-Bateau	36383067	M

A-042	Termelus	Nixon	Roche-a-Bateau	38424902	M
A-043	Cadet	Jean Dieufaite	Roche-a-Bateau	37548564	M
A-044	Boyer	Luckner	Roche-a-Bateau	44634310	F
A-045	Mierilan	Dume	Roche-a-Bateau	38328263	M
A-046	Termelus	Clermita	Roche-a-Bateau	36265282	F
A-047	Louis	Yves	Roche-a-Bateau	46284162	M
A-048	Latry	Joseph Boneil	Roche-a-Bateau	37502069	M
A-049	Beausier	Guymi	Roche-a-Bateau	47076084	M
A-050	Altidor	Lenet	Roche-a-Bateau	36415394	M
A-051	Bonhomme	Jude	Roche-a-Bateau	36330449	M
A-052	Brunal	Yvon	Roche-a-Bateau	31620558	M
A-053	Beaubrun	Livana	Roche-a-Bateau	46306082	F
A-054	Dervil	Jean Bernard	Roche-a-Bateau	44053773	M
A-055	Exant	Duyon	Roche-a-Bateau	48929705	M
A-056	Alabre	Casimir	Roche-a-Bateau	37705508	M
A-057	Bain	Pierre Wakens	Roche-a-Bateau	47725726	M
A-058	Norpelus	Anese	Roche-a-Bateau	49037013	F
A-059	Macene	Stenio	Roche-a-Bateau	36362506	M
A-060	Moise	Widener	Roche-a-Bateau	48664337	M
A-061	Saint Eloi	Marie Lufeta Maceus	Roche-a-Bateau	38357664	F
A-062	Lucien	Mirackson	Roche-a-Bateau	36555056	M
A-063	Louis Jean	Lamide	Roche-a-Bateau	36339435	F
A-064	Gregoire	Jacques	Roche-a-Bateau	37785724	M
A-065	Alfred	Ermite	Roche-a-Bateau	36552020	F
A-066	Merilan	Dumont	Roche-a-Bateau	37181600	M
A-067	Francklin	Stange	Roche-a-Bateau	31171513	M
A-068	Chaperon	Jhenms	Roche-a-Bateau	38754455	M
A-069	Beausejour	Sonia	Roche-a-Bateau	39183515	F
A-070	Lucien	Marie Nancy	Roche-a-Bateau	44505010	F
A-071	Desulme	Jeandi Maxene	Roche-a-Bateau	31006981	M
A-072	Dorvil	Genel	Roche-a-Bateau	37175749	M
A-073	Nerius	Jean Claude Junior	Roche-a-Bateau	48419602	M
A-074	Durozin	Jean Pierre	Roche-a-Bateau	31520148	M
A-075	Dorlus	Joseph Lerest	Roche-a-Bateau	36618568	M
A-076	Maurice	Jean Wilfrid	Roche-a-Bateau	36383067	M
A-077	Termelus	Nixon	Roche-a-Bateau	38424902	M
A-078	Cadet	Jean Dieufaite	Roche-a-Bateau	37548564	M
A-079	Boyer	Emie	Roche-a-Bateau	38231256	F
A-080	Boyer	Luckner	Roche-a-Bateau	44634310	M
A-081	Mierilan	Dume	Roche-a-Bateau	38328263	M
A-082	Louis	Yves	Roche-a-Bateau	46284162	M
A-083	Latry	Joseph Boneil	Roche-a-Bateau	37502069	M
A-084	Beausier	Guymi	Roche-a-Bateau	47076084	M
A-085	Altidor	Lenet	Roche-a-Bateau	36415394	M
A-086	Bonhomme	Jude	Roche-a-Bateau	36330449	M

A-087	Brunal	Yvon	Roche-a-Bateau	31620558	M
A-088	Beaubrun	Livana	Roche-a-Bateau	46306082	F
A-089	Dervil	Jean Bernard	Roche-a-Bateau	44053773	M
A-090	Exant	Duyon	Roche-a-Bateau	48929705	M
A-091	Alabre	Casimir	Roche-a-Bateau	37705508	M
A-092	Bain	Pierre Wakens	Roche-a-Bateau	47725726	M
A-093	Macene	Stenio	Roche-a-Bateau	36362506	M
A-094	Moise	Widener	Roche-a-Bateau	48664337	M
A-095	Lucien	Mirackson	Roche-a-Bateau	36555056	M
A-096	Gregoire	Jacques	Roche-a-Bateau	37785724	M
A-097	Alfred	Ermite	Roche-a-Bateau	36552020	F
A-098	Merilan	Dumont	Roche-a-Bateau	37181600	M
A-099	Francklin	stange	Roche-a-Bateau	31171513	M
A-100	Chaperon	Jhenms	Roche-a-Bateau	38754455	M
A-101	Beausejour	Sonia	Roche-a-Bateau	39183515	F
A-102	Lucien	Marie Nancy	Roche-a-Bateau	44505010	F
A-103	Desulme	Jeandi Maxene	Roche-a-Bateau	31006981	M
A-104	Dorvil	Genel	Roche-a-Bateau	37175749	M
A-105	Nerius	Jean Claude Junior	Roche-a-Bateau	48419602	M
A-106	Chery	Manette	Port-Salut	38518208	F
A-107	Claude	Alix	Port-Salut	37444996	M
A-108	Dena	Wilson	Port-Salut	31847209	M
A-109	Descarde	Marie Marthe	Port-Salut	37231809	F
A-110	Eliscar	Jean Hernest	Port-Salut	37798083	M
A-111	Janvier	Willy Vendre	Port-Salut	38631571	M
A-112	Jean Nerva	Nerva Noel	Port-Salut	31504903	F
A-113	Jn Charles	Veniel	Port-Salut	37406660	M
A-114	Jn Louis	Jocelyn	Port-Salut	36093451	M
A-115	Louis Jean	F Pierre Marie	Port-Salut	31507544	F
A-116	Monpremier	Barbara	Port-Salut	31156774	F
A-117	Remasier	Egide	Port-Salut	38676411	F
A-118	Rochelin	Bernonie	Port-Salut	31075336	F
A-119	Salomon	Willem	Port-Salut	37584592	M
A-120	Senat	Venel	Port-Salut	36766951	M
A-121	St Felix	Jean Ulrick	Port-Salut	36836599	M

ANNEXE 12 | PROGRAMME DE MODERNISATION DES ADMINISTRATIONS COMMUNALES (PMAC) EN FILIGRANE

Stratégie de mise en œuvre

La mise en œuvre du PMAC dans les communes prioritaires (Torbeck, Arniquet, Port-Salut et Roche-a-Bateau) se fait progressivement et le déploiement est piloté par le MICT qui bénéficie de l'appui technique et financier du PNUD à travers le projet de renforcement de la prévention des risques naturels et de la gouvernance territoriale dans le département du Sud. Cette mise en œuvre passe par 5 grandes étapes successives :

Étapes	Explications
i. Profilage du personnel et de l'administration	Il s'agit de la réalisation d'un état des lieux sommaire de l'administration communale et l'établissement du profil de son personnel tout en constituant une base de données.
ii. Diagnostic préliminaire de l'administration et des politiques publiques locales	Cette étape vise à accompagner les élus dans la définition de leur programme de réforme qui touche également au Conseil. Il permet également d'identifier les obstacles aux changements et les mesures de mitigation.
iii. Restafing de l'administration : évaluation et recrutement du personnel	Cette étape passe par une évaluation du personnel en poste et un processus de recrutement pour des postes vacants.
iv. Planification des objectifs de renforcement : ECAF ¹⁵⁵	Cette étape constitue le cœur du processus de réorganisation de l'administration et consiste à réaliser une ECAF de la Mairie / définition des objectifs de renforcement.
v. Professionnalisation et évaluation du personnel	Il s'agit du lancement du cycle de professionnalisation (étalé sur une période de 2 ans) des employés municipaux à travers une formation initiatique portant sur les principales règles et procédures applicables sur les postes ainsi que sur l'utilisation des outils technologiques adaptés.

Activités réalisées

Une mission a été réalisée par la Direction des Collectivités Territoriales (DCT) dans le département du Sud durant la période allant du 10 au 21 février 2020 dans le but de mettre en œuvre 3 des 5 étapes du PMAC. Les détails relatifs à ces activités sont présentés dans le tableau suivant.

Objectifs

A travers cette mission la DCT visait à :

- Présenter le PMAC et le référentiel des métiers municipaux ;
- Réaliser le profilage du personnel municipal en poste ;
- Réaliser un diagnostic préliminaire du conseil municipal ;
- Proposer une réorganisation du personnel de la mairie / le *Restafing* de l'Administration.

Activités réalisées	Détails
PMAC et référentiel des métiers municipaux présentés	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Invités : Délégué départemental du Sud, Conseil Municipal des communes prioritaires ainsi que celui de la commune des Cayes, et Contrôleurs Techniques et Financiers. ▪ Rappel de l'architecture de base utilisée comme socle de construction de l'administration municipale devant refléter à la fois les compétences et attributions de la collectivité, et les priorités des autorités locales en place.
Profilage du personnel et de l'administration	<ul style="list-style-type: none"> ▪ État des lieux sommaire de l'Administration Communale ▪ Constitution d'une base de données suite à l'établissement du profil de chaque personnel de l'administration.
Diagnostic Préliminaire (DP) du Conseil Municipal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyse des capacités de pilotage et de management du CM. ▪ Identification des fonctions du Conseil à renforcer. ▪ Compréhension des modalités de prise de décision au niveau du Conseil. ▪ Analyse de l'adéquation de l'organisation actuelle de l'administration à la vision du CM.
Rencontre communautaire	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans le but d'informer la communauté de la mise en œuvre du PMAC. ▪ Les participants sont issus de tous les secteurs de la vie communautaire.
Atelier de Proposition de réorganisation administrative	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Restitution et présentation des résultats du DP au Conseil municipal. ▪ Validation des recommandations par le Conseil municipal. ▪ Adoption d'un plan de renforcement reprenant les aménagements à opérer au niveau de l'appareil administratif.
<i>Restafing</i> de l'administration : évaluation et recrutement du personnel / Publication des résultats de l'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Évaluation du personnel (épreuves écrite et orale) en poste et en fonction du plan de renforcement de l'appareil administratif.

¹⁵⁵ Évaluation des Capacités Administratives et Fonctionnelles

Activités réalisées	Détails
Formulation et soumission (par les CM prioritaires) des requêtes au projet	Demande d'appui du projet pour l'acquisition de matériels et équipements
Identification des besoins réels de chaque AC	Réalisation d'un atelier sur la planification et la gestion de matériels et équipements au niveau de chaque AC
Demande de l'approbation de DCT	Demande de l'approbation de DCT sur la liste des matériels retenue et lancement de la procédure d'achat
Remise des matériels et équipements / suivi	Livraison / réalisation d'une séance de formation sur la gestion des matériels et équipements

Etapes suivantes

Actions à entreprendre	Responsable
Remise des matériels et équipements	PNUD
Suivi du décret sur la fonction publique territoriale en préparation pour sécuriser le processus de modernisation	MICT (DCT)
Planification des objectifs de renforcement : ECAF156	MICT (DCT) avec l'appui du PNUD
Professionalisation et évaluation du personnel	MICT (DCT) avec l'appui du PNUD

ANNEXE 13 | LISTE DES PARTICIPANTS –ES AUX ENQUETES DE PERCEPTION ET DE SATISFACTION (INCLUANT LES COLLECTIVITES LOCALES), AINSI QUE LEURS COORDONNEES TELEPHONIQUES ET/OU GEOGRAPHIQUES, REALISEES A TRAVERS LES 18 COMMUNES DU DEPARTEMENT DU SUD D'HAÏTI DANS LE CADRE DU PROJET

Enquête de perception ou de satisfaction							
Commune	Nom	Prénom	Sexe	Latitude	Longitude	Institution/organisation	Téléphone
Port Salut	Remasier	Egide	F	18.17876	-73.92950		3867 6411
	Claude	Alix	M	18.16376	-73.89808		3744 4996
	Mompremier	Babara	F	18.14861	-73.92468		3115 6774
	Senat	Venel	M	18.16161	-73.94061		3676 6951
	Chery	Gislène	F	18.15106	-73.93667	TCC	4851 4208
	Oriza	Cherga	F	18.15092	-73.91016		4859 8852
	Joseph	Julio	M	18.11315	-73.91290	Clerc Etat Civil	3144 3211
	Nady	Nestor	M	18.05949	-73.89523	CRH	3682 3974
	Odige	Lucile	F	18.04608	-73.89131	ADH	4816 4385
	Rocher	Manoucheka	F	18.06003	-73.90573	MPEK	4855 7407
	Salomon	Willem	M	18.07904	-73.88511	TCC	4606 8814
	Descarde	Marie Marthe	F	18.09476	-73.87501		3723 1809
	Jeudi	Christa	F	18.15204	-73.94880	CCPC	4801 2343
Les Cayes	Jean Pierre	Odina	F	18.246354	-73.722392	AFVS	3689 2541
	Fils-Aime	Evens	M	18.233042	-73.733999	
	Cesar	Ertha	F	18.211691	-73.759672	OVAFS	3790 4783
	Saint Jean	Chrisnor	M	18.213732	-73.779673		3423 9056
	Pierre	Sandra	F	18.233030	-73.806562	
	Jean	Amelie	F	18.228119	-73.786078	
	Fontus	Hermita	F	18.247762	-73.791947	OFAMV	4675 6907
	Fanfan	Dafcar	F	18.263000	-73.781832		4416 5607
	Jacques	Oles	M	18.260022	-73.764835	
	Fanfan	Rose Marie	F	18.260022	-73.764835		3632 4518

Enquête de perception ou de satisfaction							
Commune	Nom	Prénom	Sexe	Latitude	Longitude	Institution/organisation	Téléphone
	Sanon	Ulrick	M	18.292295	-73.727562		3208 4563
	Lundi	Matricia	F	18.254118	-73.739352		4765 0098
	Dorelus	Guelda	F	18.259760	-73.724797	
	Valcena	Nanie	F	18.240292	-73.821025		4746 4221
	Fabre	Tamara	F	18.217697	-73.801662	ACAPE	3731 4807
Maniche	Pierre	Angeline	F	18.332239	-73.766326	
	Cadeau	Andrena	F	18.340823	-73.762760	ADFE	3728 7898
	Jean Pierre	Felix	M	18.349527	-73.777721	RPGA	3454 7856
	Sanon	Romansia	F	18.341210	-73.748737		3865 8769
	Lundi	Barthol	M	18.341980	-73.720690		4675 8976
	Baptiste	Paulette	F	18.355803	-73.714078	
	Nelson	Nerline	F	18.358311	-73.731587	AFVG	3687 0089
Paul	Fanol	M	18.358004	-73.757630		
Torbeck	Joseph	Anne-Catherine	F	18.310723	-73.868030	Societe Civile	3133 9130
	Saint Paul	Emmanuel	M	18.200195	-73.832803		3750 2805
	Daudier	Fleunel	M	18.200280	-73.846812		3611 6630
	Lavenal	Jean Lubin	M	18.239521	-73.851559		3842 8090
	Joseph	Marlene	F	18.278937	-73.885839		3421 4523
	Sauray	Francoise	F	18.278088	-73.904366		3485 9056
	Pierre	Magda	F	18.302040	-73.911725		3872 3095
	Berlus	Junie	F	18.286387	-73.934350		3184 3734
	Beauvoir	Wislande	F	18.273898	-73.924415		4687 9065
	Alexandre	Berline	F	18.233958	-73.881122		3495 6317
	Eveillard	Carline	F	18.148644	-73.848652		4687 6345
	Domercant	Julie	F	18.157646	-73.834587		3849 0654
	Baptiste	Ismaelle	F	18.255154	-73.908014		4712 9867
	Leon	Onel	M	18.149507	-73.833140	
Aquin	Saint Hillaire	Motelet	M	18.271302	-73.343840		3766 9933
	Castor	Philippe	M	18.293630	-73.333966	
	Baptiste	Andre	M	18.309571	-73.347618	
	Fils-Aime	Josette	F	18.296635	-73.376727		3670 4834
	Paul	Andresia	F	18.271943	-73.381416	
	Felix	Christine	F	18.278037	-73.360338		3642 5168
	Georges	Barmand	M	18.274870	-73.299643		4678 4563
	Faustin	Edras	M	18.281226	-73.273358		3895 0847
	Castor	Micheline	F	18.295502	-73.248372		4789 3452
	Jean	Christiane	F	18.294608	-73.295309	
Saint-Louis du Sud	Joseph	Adeline	F	18.264882	-73.526073	
	Sanon	Helene	F	18.228284	-73.599926		3627 9905
	Vaincent	Odelin	M	18.221137	-73.603486	
	Beaubrun	Anne Marie	F	18.223462	-73.594461		3777 5953
	Francois	Oreste	M	18.233989	-73.595377		4817 0342
	Auguste	Fabienne	F	18.249452	-73.600166		4688 5249
Saintefils	Auralie	F	18.256388	-73.585187		3847 2634	

Enquête de perception ou de satisfaction							
Commune	Nom	Prénom	Sexe	Latitude	Longitude	Institution/organisation	Téléphone
	Andre	Odane	F	18.261069	-73.571637		3678 0023
	Louis	Rosena	F	18.265297	-73.561592	
	Saint Jean	Monette	F	18.307455	-73.572258	
Camp-Perrin	Deshomme	Christine	F	18.331775	-73.844942		3470 3452
	Merlain	Daphnee	F	18.305953	-73.845114		4897 6508
	Dieuveille	Simone	F	18.285376	-73.842747		3718 0423
	Trezil	Rolandia	F	18.296458	-73.856691	
	Alvarece	Edeline	F	18.310723	-73.868030		4789 0543
	Charles	Corantin	M	18.316265	-73.890608		4709 4832
	Augustin	Myrtil	M	18.326852	-73.902057		4629 3311
	Georges	Anderson	M	18.341180	-73.898962		3612 3050
	Jean Baptiste	Milfort	M	18.345317	-73.870391	
Cavaillon	Favilus	Roseline	F	18.3153894	-73.6107420		4798 2346
	Florestal	Anderson	M	18.3351019	-73.6256056		3467 9867
	Proper	Pierrette	F	18.3352594	-73.6476353	
	Ferrier	Pauline	F	18.3200821	-73.6652764	
	Pompilus	Andreeanne	F	18.2879230	-73.6480028		
	Fils	Robert	M	18.2454836	-73.6648462		3723 4018
	Marc	Cherilus	M	18.2852399	-73.6745535		3209 3456
	Dabrouse	Eveline	F	18.3364784	-73.6851792		4423 1209
	Amazan	Roseberline	F	18.3529863	-73.6525049		4730 5469
	Joseph	Euriane	F	18.3463546	-73.5949721		4416 9806
	Dieudonne	Laure	F	18.3381187	-73.5805182	
Iles-A-Vache	Noel	Jean Robert	M	18.0863090	-73.6735556	
	Marseille	Roland	M	18.0714550	-73.6691676	
	Jean	Euold	M	18.0656756	-73.6632118		4623 8617
	Favilus	Guerline	F	18.0699131	-73.6536807		3423 5892
	Jean Louis	Amelie	F	18.0746632	-73.6491449		4828 2321
	Jacques	Fedeline	F	18.0771792	-73.6671245		4705 3909
	Pierre Louis	Adrien	M	18.0869940	-73.6806877		4846 4892
	Amazan	Ronald	M	18.0796388	-73.6771055		3788 6379
	Gregoire	Fabienne	F	18.0839569	-73.6650569		4938 1673
	Cesar	Yolande	F	18.0780766	-73.6586182		3864 8397
	Pierre	Odane	F	18.0925970	-73.6840086		4834 4979
Chardonnières	Alix	Lucienne	F	18.27442	-74.09442		4465 1751
	Jean Louis	Jolenne	F	18.25828	-74.11539		4782 3956
	Cazeau	Sherline	F	18.27774	-74.11512		4624 1984
	Alvarece	Guerda	F	18.29448	-74.11453		4634 0858
	Dieuveille	Thomas	M	18.29166	-74.12556	
	Jean	Pierre Fritz	M	18.28826	-74.11456		4866 5313
	Tranquille	Mirlene	F	18.27675	-74.10711		3993 2797
	Pierre Louis	Jean Bernard	M	18.26771	-74.11667		3747 8941
	Dupervil	Yvonne	F	18.27875	-74.12613		3945 9144
	Gracius	Odette	F	18.28406	-74.13661		3673 3249

Enquête de perception ou de satisfaction							
Commune	Nom	Prénom	Sexe	Latitude	Longitude	Institution/organisation	Téléphone
	Francois	Nancie	F	18.28412	-74.14913		4786 3383
	Jacques	Miranda	F	18.28369	-74.16014	
	Joseph	Herold	M	18.27889	-74.15616		3467 2341
	Saintilus	Jacqueline	F	18.29284	-74.17612		3987 3465
Coteaux	Sainvil	Lines	M	18.1988100	-74.0119395	CCPC	3627 4466
	Dolce	Marie Marthe	F	18.2069499	-74.0138952	AFACOD	3647 8725
	Francois	Jeanne	F	18.2198950	-74.0203278		3767 9806
	Dupuy	Rose Marie	F	18.2375375	-74.0102195	OFADCO	4425 7656
	Francois	Smith	M	18.2461194	-74.0051659	APECO	3823 4563
	Deshomme	Carlo	M	18.2288751	-73.9997590		4639 0045
	Pierre	Feliton	M	18.2562597	-74.0241284		4608 5787
	Augustin	Johanne	F	18.2466468	-74.0146725		3789 7034
	Thermidor	Emmanuela	F	18.2657597	-74.0115614	
	Jean Paul	Sherline	F	18.2320238	-74.0547920		4823 7549
	Cesar	Lucienne	F	18.2401855	-74.0612542	
	Louis	Melanie	F	18.2171420	-74.0433626		4404 9917
	Sanon	Evlne	F	18.2017560	-74.0269341	ADECO	3789 0456
	Les Anglais	Trevil	Julbert	M	18.3252856	-74.1584405	Tribunal de Paix
Alice		Mureille	F	18.3419969	-74.1523501	CCPC	4657 7787
Jules		Duclunaique	F	18.3515903	-74.1588140		4454 2590
Alix		Celimene	F	18.3630633	-74.1577568		3834 4972
Baptiste		Andreline	F	18.3629872	-74.1407281	
Semeus		Shmidlin	M	18.3474080	-74.1868797	PAGAI	4857 4410
Saide		Joseph Jury	M	18.3259594	-74.2040055	
Saintelus		Roseline	F	18.3474778	-74.2034062	
Esme		Jeanette	F	18.3101860	-74.2060804		3424 7658
Port-a-Pirment	Jules	Veline	F	18.2527164	-74.0812080		4867 6412
	Pierre Louis	Andrena	F	18.2593728	-74.0731643		4744 4986
	Juslin	Rosemene	F	18.2646815	-74.0831474		3118 6775
	Saint Jean	Manita	F	18.2608868	-74.0896745		3976 6954
	Trezil	Gertha	F	18.2744163	-74.0944206		3851 4218
	Santil	Marie Andre	F	18.2958183	-74.0939981		3959 8858
	Clausel	Arold	M	18.3019826	-74.0829513		3104 3219
	Jean Baptiste	Christine	F	18.3013777	-74.0569198		4682 3975
	Amazan	Dieune	M	18.2955694	-74.0429331		3816 4395
	Christophe	Orelie	M	18.2761499	-74.0514824		3855 7417
Saint Jean du Sud	Merilien	Chantal	F	18.091754	-73.851524		3606 8824
	Massius	Berline	F	18.082716	-73.859583		4723 1819
	Roc	Gravius	M	18.070782	-73.863160		3801 2943
	Eustache	Marilus	M	18.054541	-73.866264		4689 2540
	Franck	Damas	M	18.034016	-73.872894	
	Saintaime	Ronaldo	M	18.032511	-73.860907	
	Darius	Berthol	M	18.030988	-73.845921	
	Thomas	Clerier	M	18.031848	-73.829919		4650 9033

Enquête de perception ou de satisfaction							
Commune	Nom	Prénom	Sexe	Latitude	Longitude	Institution/organisation	Téléphone
	Francoeur	Andreline	F	18.036070	-73.816395		4464 0297
	Francillon	Marlene	F	18.041259	-73.804862		4851 8209
	Marc	Bernadette	F	18.054204	-73.810274		3858 4854
Tiburon	Pierre	Andreman	M	18.34149267	-74.26102550	
	Florentin	Farah	F	18.32476591	-74.26410107		4870 1251
	Jacques	Carline	F	18.31571388	-74.27315245	
	Jean Pierre	Marline	F	18.31288981	-74.28518155		3678 5794
	Maxi	Herold	M	18.31248186	-74.30421063		4655 2620
	Etienne	Sonia	F	18.31928270	-74.33372730		3450 5014
	Philippe	Francia	F	18.30581725	-74.31274921		4717 5759
	Justin	Masline	F	18.29867754	-74.32229036		3772 5756
	Francoeur	Brunel	M	18.29387546	-74.31680166		4823 1266
	Estinvil	Carole	F	18.29669064	-74.30177030	
Arniquet	Estinvil	Jean Dieussy	M	18.13077708	-73.90078519		3407 7770
	Vieullard	Vita	F	18.13652975	-73.90325014		4442 0398
	Joseph	Hermite	F	18.15266180	-73.88113990	Brigadier PC	3677 5454
	Gerard	Marie Lucienne	F	18.14741617	-73.88367429	EPC	3641 3587
Roche-a-Bateau	Mierilan	Dume	M	18.1430602	-73.9597317		3832 8263
	Saint Eloi	Marie Lufeta Maceus	F	18.1607728	-73.9631286		3835 7664
	Louis Jean	Lamide	F	18.1704201	-73.9785804		3633 9435
	Gregoire	Jacques	M	18.1771627	-73.9875466		3778 5724
	Alfred	Ermite	F	18.1755838	-73.9605397		3655 2020
	Lucien	Marie Nancy	F	18.1817652	-73.9539991		4450 5010
	Dorvil	Julme	M	18.1970841	-73.9569099		3717 5749
	Dorsainvil	Genel	M	18.2096173	-73.9753497		4772 5726
	Boyer	Emie	F	18.2326192	-73.9842234		3823 1256
	Termelus	Clermita	F	18.2187458	-73.9833030		3626 5282
	Norpelus	Anese	F	18.1520388	-73.9488011		4903 7013

Enquête avec les collectivités territoriales							
Commune	Nom	Prénom	Sexe	Longitude	Latitude	Niveau administratif	Téléphone
Port Salut	France	Joseph Jacques	M	-73.89107	18.09499	Casec	3650 9030
	Darelus	Joseph	M	-73.89302	18.10281	Maire	3464 0298
	Chery	Manette	F	-73.87539	18.10566	Casec	3851 8208
	Gregoire	Starco	M	-73.92538	18.15957	Maire	3838 4851
Torbeck	Joseph	Guidil	M	-73.847992	18.190396		3345 3789
	Auguste	Rezemon	M	-73.867418	18.173368	Maire	3870 1211
	Joseph	Guidil	F	-73.867000	18.237983	Maire	3467 9800
	Jacques	Ronald	M	-73.846013	18.133284	Asec	3967 4567
Maniche	Brinard	Jean David	M	-73.728520	18.348513	Maire	3724 3854
	Pierre	Wenchel	M	-73.760891	18.393603		3356 4782
	Florestal	Jean	F	-73.771358	18.358550		3476 8030

Enquête avec les collectivités territoriales

Commune	Nom	Prénom	Sexe	Longitude	Latitude	Niveau administratif	Téléphone
Cavaillon	Naissant	Jean Mary	M	-73.634306	18.377127	Maire	3766 5303
	Charles	Anderson	M	-73.655344	18.299233	Casec	4893 2787
	Durandis	Mirlande	F	-73.628607	18.322456	Maire	3647 8940
Aquin	Sainteme	Willy	M	-73.356177	18.293221	Maire	4845 9140
	Saint Hilaire	Farvilus	M	-73.399045	18.294686	Casec	4673 3245
	Momperousse	Josette	F	-73.292177	18.334298	Maire	3686 3381
Saint-Louis du Sud	Fritz	Jean Ronal	M	-73.579947	18.277225	Casec	3944 2150
	Raude	Bertine	F	-73.549103	18.302357	Asec	3709 6754
Camp-Perrin	Casseus	Reguel	M	-73.865037	18.327644		3989 2645
	Massius	Fenicile	F	-73.857865	18.368481	Maire	4690 2145
	Augustin	Bertin	F	-73.840034	18.349911		3980 1222
Iles-A-Vache	Desir	Rene	M	-73.660060	18.070753	Casec	4940 9453
	Amazan	Juslene	F	-73.641696	18.069548	Maire	3638 6737
Chantal	Hebert	Romane	M	-73.976490	18.273185		4412 5890
	Dorsainvil	Eugenie	F	-73.969595	18.296461	
	Etienne	Cassandra	F	-73.931027	18.217703		3851 0934
Chardonnières	Lajoie	Jean Max	M	-74.110287	18.319048	Maire	3623 8612
	Page	Pierre Saint Joie	M	-74.141277	18.279376	Maire	4423 5822
	Louisema	Tilfa	F	-74.134919	18.274326		3828 2301
Coteaux	Sévère	Valsonne	M	-74.010196	18.222050	Maire	3705 3939
	Celestin	Pierre Maurice	M	-74.029197	18.215142	Maire	3746 4862
	Maxi	Marc Saurel	M	-74.032565	18.228299	Casec	4688 6371
Les Anglais	Forestal	Paulinis	M	-74.2154361	18.3198675		3938 1613
	Exile	Ronald	M	-74.1810742	18.3595365	Casec	4864 8337
	Point Du Jour	Rose Marie	F	-74.1929384	18.3122414	Maire	3834 4972
Port-a-Piment	Pierre Louis	Jean Raymond	M	-74.0778568	18.2733421		3465 1721
	Saint Luc	Jean Robert	M	-74.0834261	18.2852052		3782 3156
	Prosper	Kettie	F	-74.0680343	18.2847721		3624 1984
Saint Jean du Sud	Dupont	Estime	M	-73.8394387	18.0776666	Maire	4634 0958
	Syprien	Macus	M	-73.8505061	18.0787747	Casec
	Eustache	Noel	F	-73.8432898	18.0717859	Asec
Tiburon	Idenor	Celais	M	-74.3311482	18.3091887	Asec	4840 6490
	Denis	Idelie	F	-74.2957396	18.3359630	Maire	3447 5809
	Vaincent	Osner	M	-74.3041344	18.3029944	
Arniquet	Appolon	Wenchel	M	-73.89109425	18.13790035	Directeur Mairie	3603 0234
	Trezil	Joseph Joel	M	-73.88502998	18.14218552	Casec	3675 3450
	Descardes	Chantal	F	-73.89129136	18.14673376	Casec	3864 9510
Les Cayes	Paul	Morine	M	-73.71270864	18.27621391	
	Rameau	Marie Michele Sylvie	F	-73.80880535	18.26122694	Maire	3748 2869
	Berette	Bob	M	-73.78237921	18.24349973	
Roche-a-	Bonhomme	Jude	M	-73.9704522	18.1825972	Asec	3633 0449

Enquête avec les collectivités territoriales

Commune	Nom	Prénom	Sexe	Longitude	Latitude	Niveau administratif	Téléphone
Bateau	Chery	Frisnel	M	-73.9775228	18.1850660	Maire	3922 9898
	Beaubrun	Luvana	F	-73.9719843	18.2001436	Maire	4630 6082

Focus_Group/Zone realisation	Nombre _participants	% Femme	Longitude	Latitude
Aquin	12	70	-73.2076	18.2534
Saint Louis du Sud & Cavaillon	14	43	-73.6144	18.2939
Torbeck	13	85	-73.8676	18.2198
Coteaux	12	70	-74.0123	18.2806
Chardonnières & Les Anglais	15	58	-74.1532	18.3030
Total	66	65		

Nom et Prénom	Institutions départementales, principaux bénéficiaires	Email	Téléphone
1. Bazil Jean Lucien	Secrétaire COUC Torbeck		38242210
2. Altidor Magalie	Secrétaire COUC Arniquet		47314169
3. Constat Marie Marceline	Secrétaire COUC Port-Salut		37864533
4. Dervil Jean Bernard	Secrétaire COUC Roche-a-Bateau		44053773
5. Delva Joseph Jean	Secrétaire TCC Torbeck		34856377
6. Seide Maxo	Secrétaire TCC Arniquet		49308917
7. France Joseph Jacques	Secrétaire TCC Port-Salut		36509030
8. Nickson Termilus	Vice-Président TCC Roche-a-Bateau		38424908

ANNEXE 14 | CADRE LOGIQUE DU PROJET GRD SUD (DOCUMENT DE REFERENCE)

Effet visé, comme indiqué dans le Cadre de ressources et de résultats du programme national /PNUAD : Les institutions nationales, régionales et locales, et la société civile, améliorent la gestion de l'espace rural et urbain, de l'agriculture et de l'environnement, et les mécanismes de prévention et de réduction des risques pour améliorer la résilience de la population aux catastrophes naturelles et au changement climatique.

Indicateurs d'effets, comme spécifiés dans le Cadre de ressources et de résultats du programme national [ou mondial/régional], comprenant les baselines et cibles : Position d'Haïti dans l'indice pour la gestion des risques (INFORM) ; Ligne de base : 6,1 (2015) ; Cible : 5 (2021)

Produit(s) applicable(s) du Plan stratégique du PNUD : Output 5.1

Titre du projet et numéro du projet dans ATLAS : Renforcement de la prévention des risques naturels et de la gouvernance territoriale dans le département du Sud

PRODUITS ATTENDUS	INDICATEURS DE PRODUIT	SOURCE DES DONNÉES	BASELINE		CIBLES (PAR FREQUENCE DE COLLECTE DES DONNEES)				SOURCES ET MOYENS DE VERIFICATION
			Valeur	Année	Année 1	Année 2	ANNEE 3	FINALE	
Produit 1 : Les mécanismes de gouvernance locale pour la gestion du territoire sont renforcés et 4 plans communaux de développement (PCD) sont élaborés dans le Département du Sud	1.1. % des membres de la société civile (notamment les femmes, les jeunes et les handicapés) impliqués dans le groupe/cadres de concertation des communes cibles qui déclare que le cadre est représentatif de l'ensemble des habitants des communes cibles et qu'il constitue une plateforme efficace d'échanges et de concertation	N/A	0	2017	10%	40%	70%	70%	Fiches de présence et compte-rendu /rapports d'activités Rapport évaluation finale du projet sur zone y compris évaluation qualitative de l'implication des acteurs du cadre de concertation
	1.2. % des membres de la société civile (notamment les femmes, les jeunes et les handicapés) impliqués dans l'élaboration des plans communaux de développement (PCD), satisfaits par la prise en compte de leurs besoins et priorités dans le PCD	N/A	0	2017		40%	70%	70%	Fiches de présence et compte-rendu/rapports d'activités Rapport évaluation finale du projet sur zone y compris analyse qualitative de l'implication effective des acteurs, contributeurs des PCD

<p>Output 2 :</p> <p>Production d'outils de prévention et de réponse aux risques naturels (cartographie multirisques, 4 plans de réduction des risques, 4 plans de contingence multirisques sur les communes prioritaires, production de supports de sensibilisation)</p>	<p>2.1 # de cadres locaux, départementaux et centraux dont les capacités techniques sont renforcées sur la connaissance des risques ainsi que les étudiants du master de géoscience</p>	<p>Faible connaissance des cadres locaux (élus, cadres techniques communaux, départementaux) sur la connaissance des risques. Faible connaissance des étudiants du master de géoscience sur les outils de connaissance et de prévention des risques naturels</p>	<p>2017</p>	<p>15 étudiants de la FDS/UEH-Master géosciences</p>	<p>4 maires des communes cibles pour les PRR et PCCM</p> <p>Au moins 15 cadres techniques communaux (Communes cibles pour les PRR et PCCM)</p>	<p>10 cadres techniques institutionnels au niveau central (ministères membres du SNGRD)</p> <p>12 maires de la Grand-Anse (dans le cadre de l'échange d'expérience avec le département du Sud), synergie avec le projet post catastrophe</p>	<p>15 étudiants de la FDS/UEH-Master géosciences</p>	<p>Fiches de présence et compte-rendu/rapports d'activités</p> <p>Rapport évaluation finale du projet sur zone y compris une analyse qualitative sur l'impact des formations sur la connaissance effective des cadres formés sur les outils de prévention / réponse aux désastres</p>
				<p>Au moins 5 cadres techniques de la délégation départementale du Sud</p> <p>18 maires du département du Sud</p> <p>18 maires adjoints du département du Sud</p> <p>Au moins 36 techniciens communaux / municipaux (au moins 2 pour les 18 communes)</p>			<p>18 maires du département du Sud</p> <p>18 maires adjoints du département du Sud</p> <p>Au moins 36 techniciens communaux / municipaux (Au moins 2 par communes)</p> <p>4 maires des communes cibles pour les PRR et PCCM</p> <p>Au moins 15 cadres techniques communaux (Communes cibles pour les PRR et PCCM)</p> <p>10 cadres techniques institutionnels au niveau central (ministères membres du SNGRD)</p>	
							<p>12 maires de la Grand'Anse)</p>	

	<p>2.2 # de communes dotées d'une cartographie multirisques d'échelle appropriée</p>	<p>Cartographie des risques naturels inexistante à partielle et /ou à une échelle impropre/inadéquate avec les besoins de l'aménagement du territoire</p>	<p>2017</p>	<p>18</p>			<p>18</p>	<p>Les 18 communes du département du Sud disposent d'une carte communale multirisques (inondations, mouvements de terrain, séismes et submersion marine) ainsi que d'une carte sur la sécheresse et de dégradation des sols</p> <p>Evaluation finale</p>
	<p>2.3 % des représentants au niveau départemental et local qui déclarent avoir reçu un renforcement de capacité adéquat pour assimiler les résultats et comprendre comment utiliser les recommandations des plans de réduction des risques (PRR) développés</p>	<p>Faible connaissance des acteurs locaux (élus, cadres techniques, société civile etc.) sur les risques naturels auxquels le département du Sud est exposé. Mécanismes de prévention / réponse aux désastres peu opérationnels</p>			<p>40%</p>	<p>70%</p>	<p>70%</p>	<p>Fiches de présence et compte-rendu/rapports d'activités</p> <p>Rapport évaluation finale du projet sur zone y compris une analyse qualitative sur le renforcement effectif des capacités des acteurs locaux (élus, cadres techniques, membre de la société civile) sur les outils de connaissance des risques, de prévention et de réponse</p>

	<p>2.4 % des parties prenantes impliquées dans le processus d'élaboration des plans de contingences (PCCM) qui ont une connaissance avérée des mécanismes de prévention / réponse en cas de désastres (données désagrégées par sexe)</p>	<p>Faible connaissance des acteurs locaux (élus, cadres techniques, société civile etc.) sur les risques naturels auxquels le département du Sud est exposé. Mécanismes de prévention / réponse aux désastres peu opérationnels</p>		<p>10%</p>	<p>40%</p>	<p>70%</p>	<p>70%</p>	<p>Fiches de présence et compte-rendu/rapports d'activités</p> <p>Rapport évaluation finale du projet sur zone y compris une analyse qualitative sur le renforcement effectif des capacités des acteurs locaux (élus, cadres techniques, membre de la société civile) sur les outils de connaissance des risques, de prévention et de réponse</p>

ANNEXE 15 | TABLEAU RECAPITULATIF DES DEMANDES DE SUPPORT MATERIELS DES DIFFERENTES MUNICIPALITES

No	Matériels et équipements	Quantité par commune				Quantité Total
		Torbeck	Arniquet	Port-Salut	Roche-a-Bateau	
I Matériels et équipement de Bureau						
1	Bureau métallique	6	6	6	6	24
2	Fauteuil de bureau	6	6	6	6	24
3	Classeur métallique à tiroirs à Dossiers	6	6	6	6	24
4	Chaise de bureau visiteurs avec dossier haut et accoudoirs	12	12	12	12	48
5	Imprimante laser	1	1	1	1	4
6	Ordinateur de bureau de type PC	2	2	2	2	8
7	Ventilateur	6	6	6	6	24
8	Extincteur	3	3	3	3	12
II Matériels pour le Système Solaire						
9	Panneaux Solaire de 360 watts / Système solaire	4	4	4	4	16
10	Régulateur / Système solaire	1	1	1	1	4
17	Inverter 1500 Watts / Système solaire	1	1	1	1	4
11	Batteries 6 volts / Système solaire	8	8	8	8	32
12	Accessoires (fils conducteurs, cage pour batteries et Panneaux solaires)	1	1	1	1	4
13	Frais d'Installation d'un Système solaire	1	1	1	1	4
III Matériels roulant						
14	Tricycle [Moto de cargaison de trois roues] de levage automatique de la cargaison 250CC	1	1	1	1	4
15	Motocyclette 125 CC	1	1	1	1	4
Sous-total						
IV Equipement de voirie						
16	Pelle de ramassage	12	12	24	24	72
17	Brouette métal 85 litres roue gonflée	24	4	12	12	52
18	Pioche de cantonnier douille ronde 2 kg	12	12	6	12	42
19	Râteau multiusage	12	12	6	24	54
20	Machette 18" Tramontina	24	34	32	24	114
Grand Total						

ANNEXE 16 | STRATEGIE ANTI-DIFFUSION COVID-19/CHOLERA DU CONSULTANT, VALIDEE PAR LE COMMANDITAIRE ET SES PARTENAIRES PRIVILEGES DANS LE PROCESSUS EVALUATIF FINAL

Par mesure de prudence, une stratégie anti-COVID-19 a été élaborée par l'évaluateur indépendant, et par la suite discutée et validée par le PNUD pour la conduite des travaux de terrain. Un grand effort d'alignement a été fait en regard aux référentiels et directives¹⁵⁷ de planification, de bonnes pratiques et d'évaluation produits par le PNUD aux échelles nationales et à niveau corporatif sur la pandémie. Les principes d'éthique et de conduite professionnelle n'ont pas été négligés. Cet outil a été établi sur la base de certaines hypothèses et postulats formulés en fonction de l'évolution des processus décisionnels institutionnels et des enjeux majeurs liés à la pandémie au niveau d'Haïti et à l'échelle transnationale.

Dans le protocole de la mission de terrain, une rubrique spécifique a été développée sur les considérations les plus pertinentes adoptées. L'annexe XXX présente une synthèse de cette dernière.

Par rapport à aux enjeux liés à la problématique de la pandémie du COVID-19 en Haïti, l'Évaluation a identifié et formulé quatre (4) postulats clés (PCi), à savoir :

PC1 : Au moins 90% des membres des structures de gestion impliquées ne sont pas suffisamment informés, équipés et habilités pour faire face à la pandémie, voire pour apporter des conseils et un accompagnement adaptés aux différents bénéficiaires ;

PC2 : Le système de santé communautaire haïtien n'est pas en mesure de développer des éléments de réponses adaptables aux besoins des communautés urbaines, périurbaines, et encore moins en faveur des communautés bénéficiaires du projet qui sont géographiquement excentriques par rapport au centre-ville où un minimum de services existe (Des quartiers défavorisés, bidonvillisés contrôlés par des gangs armés puissants) ;

PC3 : L'application des règles et normes de prudence et de gestion responsable au niveau des zones d'intervention du projet, par le respect scrupuleux et la bonne application des lignes directrices de l'OMS et des mesures de prévention applicables au niveau national ; peut aider à réduire le risque (ou même les menaces) de propagation de l'infection à COVID-19 et du choléra (s'il réapparaît) d'au moins 75% ;

PC4 : Les principes du développement durable sont liés: 1) à la santé et à la qualité de vie; 2) l'équité sociale et la solidarité dans le village; 3) protection de l'environnement villageois; 4) efficacité économique; 5) participation et engagement; 6) accès aux connaissances (santé, par exemple); 7) subsidiarité; 8) partenariat et coopération multisectoriels; 9) prévention; 10) précaution; 11) protection du patrimoine culturel; 12) préservation de la biodiversité; 13) le respect de la capacité de support des écosystèmes; 14) production et consommation responsables; 15) le pollueur-payeur; 16) internalisation des coûts; etc. Ces principes et d'autres comparables sont intégrés dans les pratiques de mise en œuvre des initiatives de développement du SNU (système des Nations Unies) et de celles de l'État haïtien.

Ainsi, une stratégie anti-COVID-19 a été élaborée par l'évaluateur final et indépendant, et validée par le PNUD pour la conduite des travaux de terrain (cf. : Avec un grand effort d'harmonisation et d'alignement au référentiel du SNU/PNUD en lien au COVID-19)¹⁵⁸, dans le cadre de l'évaluation finale. Les principes d'éthique et de conduite professionnelle n'ont pas été négligés.

A titre indicatif, en complément du `` décret présidentiel établissant les règles générales de protection de la population contre Covid-19¹⁵⁹ et les considérations faites à travers les mesures nationales de politique publique sectorielle et intersectorielle applicables, la stratégie d'intégration des experts (enquêteurs professionnels) dans les domaines d'intervention du GRD-Sud reposait notamment sur :

1. La déclaration commune¹⁶⁰ ONUDC, OMS, ONUSIDA, HCDH avec la contribution du PNUD sur le COVID-19 dans les prisons et autres lieux fermés ;
2. Les `` Directives de l'OMS pour le nouveau coronavirus (2019-nCoV) ¹⁶¹;
3. Directives provisoires¹⁶² du 26 janvier 2020 de l'OMS sur le " [Communication sur les risques et participation communautaire \(RCCE\): préparation et réponse au nouveau coronavirus 2019 \(2019-nCoV\) "](#) ;
4. Directives provisoires¹⁶³ du 29 février 2020 par l'OMS le " [Considérations pour placer les personnes en quarantaine pour endiguer la maladie à coronavirus de 2019 \(COVID-19\) "](#) ;
5. Directives provisoires¹⁶⁴ 1 avril 2020 à propos de " [Recommandations aux États membres pour améliorer les pratiques d'hygiène des mains grâce à l'accès universel aux postes publics d'hygiène des mains pour aider à prévenir la transmission du virus COVID-19 "](#) ;
6. Directives provisoires¹⁶⁵ de l'OMS du 7 avril 2020 en tenant compte des aspects " [COVID-19 et sécurité alimentaire: directives pour les entreprises alimentaires "](#)

¹⁵⁷ <https://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/coronavirus.html> ; <http://web.undp.org/evaluation/guideline/covid19.shtml> ; https://info.undp.org/docs/pdc/Documents/HTI/PID126923_IP%20COVID%2019_11%20MAI%202020_signed.pdf

¹⁵⁸ En conséquence, en raison de l'émergence et de la durée actuelle de la pandémie du COVID-19 et de son impact sur le monde du travail, cette évaluation a été menée dans le contexte des critères et des approches décrits dans le guide interne de l'OIT: Implications of COVID-19 des évaluations dans le BIT: Conseils pratiques pour s'adapter à la situation (version avril 2020).

¹⁵⁹ Le président Jovenel Moïse a publié au journal officiel Le Moniteur n° 88 du jeudi 21 mai 2020, le décret établissant les règles générales de protection de la population en cas de Pandémie / Epidémie, avec de nombreuses obligations et sanctions, que nous invitons à découvrir. (URL: <https://www.communication.gouv.ht/2020/05/lexecutif-adopte-un-decret-fixant-les-regles-generales-de-protection-de-la-population-en-cas-de-pandemie-epidemie/>; consulté le 20 mai 2020)

¹⁶⁰ <https://www.who.int/fr/news-room/detail/13-05-2020-unodc-who-unaid-and-ohchr-joint-statement-on-covid-19-in-prisons-and-autres-paramètres-fermés>

¹⁶¹ <https://www.who.int/fr/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/technical-guidance>

¹⁶² <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/330679/9789240000797-fre.pdf>

¹⁶³ https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331364/WHO-2019-nCov-IHR_Quarantine-2020.1-eng.pdf

¹⁶⁴ https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331854/WHO-2019-nCoV-Hand_Hygiene_Stations-2020.1-fre.pdf

7. Les Directives Provisoires du 16 avril 2020¹⁶⁶ OMS, en parlant de "[Éléments à prendre en compte lors de l'ajustement des mesures de santé publique et sociales dans le contexte de l'épidémie de COVID-19](#)";
8. Recommandations de l'OMS du 10 mai 2020¹⁶⁷ sur le "[Considérations relatives à la santé publique et aux mesures sociales sur le lieu de travail dans le contexte de l'épidémie de COVID-19](#)";
9. Lignes directrices provisoires de l'OMS du 10 mai 2020¹⁶⁸ sur le "[Stratégies de surveillance de l'infection à coronavirus humain 2019 \(COVID-19\)](#)";
10. Les lignes directrices de l'OMS du 14 mai 2020¹⁶⁹, sur le "[Considérations pour les rassemblements de masse dans le contexte de la pandémie COVID-19](#)";
11. Lignes directrices provisoires de l'OMS du 6 avril 2020¹⁷⁰ sur le "[Utilisation rationnelle des équipements de protection individuelle \(EPI\) contre la maladie à coronavirus 2019 \(COVID-19\) et éléments à considérer en cas de pénurie grave](#)";
12. Directives provisoires de l'OMS du 17 janvier 2020 sur "[Détection en laboratoire d'une infection humaine suspectée par le nouveau coronavirus 2019 \(2019-nCoV\)](#)";
13. Orientations provisoires de l'OMS du 7 avril 2020¹⁷¹ sur le "[Considérations pratiques et recommandations pour les autorités religieuses et les communautés de croyants dans le contexte du COVID-19](#)".

Par rapport aux préoccupations soulevées par l'évaluation du Projet CREER, entre autres, les politiques et directives les plus pertinentes de l'OIT suivantes ont été mobilisées :

- ILO Policy Guidelines for evaluation: Principles, rationale, planning and managing for evaluations, 3rd ed. : http://www.ilo.ch/eval/Evaluationpolicy/WCMS_571339/lang--en/index.htm
- Code of conduct form (To be signed by the evaluators) : http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206205/lang--en/index.htm
- Checklist No. 3: Writing the inception report : http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165972/lang--en/index.htm
- Checklist 5: preparing the evaluation report : http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165967/lang--en/index.htm
- Checklist 6: rating the quality of evaluation report : http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165968/lang--en/index.htm
- Template for lessons learnt and Emerging Good Practices : http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206158/lang--en/index.htm / http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206159/lang--en/index.htm
- Guidance note 7: Stakeholders participation in the ILO evaluation : https://www.ilo.org/global/docs/WCMS_165982/lang--en/index.htm
- Guidance note 3.1: Integrating gender equality in the monitoring and evaluation of projects : https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_165986.pdf
- Guidance note 3.2: Adapting evaluation methods to the ILO's normative and tripartite mandate : https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_746717.pdf
- Template for evaluation title page : http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_166357/lang--en/index.htm
- Template for evaluation summary : <http://www.ilo.org/legacy/english/edmas/eval/template-summary-en.doc>
- UNEG Ethical Guidelines for Evaluation : <http://www.unevaluation.org/document/download/548>

¹⁶⁵ https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331855/WHO-2019-nCoV-Food_Safety-2020.1-eng.pdf

¹⁶⁶ https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/332048/WHO-2019-nCoV-Adjusting_PH_measures-2020.1-fre.pdf

¹⁶⁷ https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/332105/WHO-2019-nCoV-Adjusting_PH_measures-Workplaces-2020.1-eng.pdf

¹⁶⁸ https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/332092/WHO-2019-nCoV-National_Surveillance-2020.1-eng.pdf

¹⁶⁹ https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/332113/WHO-2019-nCoV-Adjusting_PH_measures-Mass_gatherings-2020.1-fre.pdf

¹⁷⁰ https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331765/WHO-2019-nCoV-IPC_PPE_use-2020.3-fre.pdf

¹⁷¹ <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/330677/9789240000995-fre.pdf>

ANNEXE 17 | CALENDRIER INDICATIVE DE L'ÉVALUATION DU PROJET GRD SUD

Pour rester cohérent à l'approche méthodologique proposée, le consultant comptait soumettre les livrables au maximum dans deux **(2) mois calendaires**.

Les travaux ont commencé dans le meilleur des cas (dès la signature du contrat). Les processus ont été planifiés en tenant compte du calendrier d'activités des parties prenantes et d'autres personnes ciblées, en vue d'éviter des conflits horaires dans le schéma d'utilisation du temps. Ainsi, la prévision des déplacements des experts –es (en appui) mobilisés –es sur le terrain a été établie en concertation avec des acteurs clés, dans la perspective d'une meilleure appropriation et adaptation du processus. La figure suivante illustre la répartition sommaire du temps :

Figure b | Diagramme illustratif synthétique du cadre opérationnel de l'évaluation finale du Projet

Etapas (Ei) / Livrables (Li)	Activités	Mois 1					Mois 2					Remarques sur la prise en compte des risques et des menaces potentiels associés	
E-01 / L-01	Soumission de l'offre technique et financière au commanditaire (PNUD)												<ol style="list-style-type: none"> 1. Il n'y aura pas toujours un cloisonnement étanche dans l'implémentation des différentes étapes. 2. Etant donné de contexte sociopolitique précaire et fragile et de gestion des dommages post-séisme, pour rester proactif, des mesures raisonnablement bien calculées vont être adoptées. 3. Vu le contexte très instable et peu sécuritaire du pays (multiplication et influence exagérées des gangues armées presque sur tout le territoire national), nous comptons plutôt privilégier une approche de gestion agile et adaptative dans la réalisation de l'évaluation (dans de meilleures conditions envisageables). En conséquence, une stratégie de mitigation de risques potentiels est développée et sera appliquée durant tout le processus. Cet outil tient également compte des précautions idoines à prendre par rapport à la pandémie du COVID 19.
E-02	Processus de Contractualisation & Définition de couloirs de communication formelle												
E-03	Rencontre de cadrage avec le Staff du PNUD sur les dimensions stratégiques, programmatiques et sensibilités de l'évaluation												
E-04	Rencontre de cadrage avec le Staff du PNUD et l'équipe de projet sur le pilotage du processus d'évaluation et la clarification des rôles et responsabilités entre le PNUD, le Consultant et son équipe												
E-05	Planification concertée avec les acteurs clés de terrain (Acteurs publics, milieux organisationnels, comité de pilotage, ...) / Revue documentaire / Théorie du changement												
E-06/ L-02	Elaboration et soumission des outils d'évaluation (Cf. : Enquêtes historiques (cf. : Ligne de base et cadre logique du projet), Formulaires d'enquêtes formelles sur les réalisations, Diagrammes, Guides d'entretiens semi-structurés, Fiche d'enquêtes de perception sur les niveaux de satisfécits, grille d'appréciation de trajectoire des organisations et/ou des institutions impliquées, Canevas récits de vie de bénéficiaires modèles, Fiche d'orientation des débats en ateliers de focus group, Plan de mitigation des risques et menaces dus aux contextes de terrain incluant l'élaboration d'une stratégie anti COVID 19, ...)												
E-07	Visites exploratoires & Adaptation des outils / Renforcement des capacités des enquêteurs.												
E-08	Validation de la méthodologie, du plan de mise en œuvre et des outils d'évaluation validé par le PNUD												
E-09	Processus de collecte des données proprement dit (Entretiens multi-échelles, multiniveaux :												

A1.- Sensibilités de type genre et sexospécificité

Afin de prendre en compte l'aspect «*Participation et intégration des sexes*» dans le cadre de l'évaluation, l'accent a été mis principalement sur les nouvelles directives du Projet et/ou PNUD formulées dans la «*Stratégie*¹⁷² du PNUD pour la promotion de l'égalité des sexes 2014 – 2017 ; Note sur le Nouveau rapport multi-agences¹⁷³ sur le Genre, les Catastrophes Naturelles et le Climat ; Documentation¹⁷⁴ sur les Droits égaux et Opportunités égales»¹⁷⁵. En complément à ces directives, au besoin, certains outils de l'ADS (Analyse Différencié Selon les Sexes)¹⁷⁶ ont été utilisés. Ce référentiel décrit en six (6) étapes correspondent aux phases habituelles de réalisation d'un projet. Pour une meilleure adaptation, un regard a été porté sur les politiques publiques développées par Haïti dans ce domaine (cf. : Politique¹⁷⁷ d'égalité femmes hommes 2014-2034 en Haïti). Au-delà de ces considérations en lien à l'éthique et la justice sociale, l'évaluation devra procéder à l'analyse du niveau de sensibilité du budget et des transactions sur le projet par rapport à la dimension genre et aux aspects sexospécifiques. Ces réflexions ont été portées en essence sur la théorie du changement, le cadre des résultats, les procédures et pratiques de gestion financières à toutes les étapes du processus de l'implémentation (besoins actuels et émergents, aspects décisionnels, programmatiques, suivis, opérationnels et transgénérationnels).

A.2.- Intégration de l'analyse des droits humains, incluant ceux des enfants

Pour les analyses en rapport au plan légal et institutionnel, l'évaluation a surtout mobiliser : «**L'approche basée sur les droits de l'homme dans le processus de programmation**» (ABDH)¹⁷⁸. Il s'agit d'un cadre conceptuel permettant de comprendre les causes qui empêchent la réalisation des droits de l'homme fondés sur les normes et principes universels des droits de l'homme ... et qui vise à développer les capacités des détenteurs de droits à revendiquer leurs droits et aux Détenteurs des Obligations (DO) à remplir leurs obligations (Directives du Cadre de Développement Durable 2017-2021, UNDAF)¹⁷⁹.

«*Participation et inclusion pleines et effectives dans la société* » est l'un des principes généraux qui sous-tendent la Convention relative aux droits des personnes handicapées (CRDPH)¹⁸⁰ et chacun de ses articles. Les 17 objectifs du Programme de développement durable à l'horizon 2030 contiennent des références explicites aux personnes handicapées (Objectif de développement durable 4 , ODD 8 , ODD 10 , ODD 11 et ODD 17), en les interconnectant avec la CDPH (Convention sur le Droit des Personnes Handicapées). Ainsi, l'évaluation aura à regarder aussi des aspects relatifs au domaine de la conception et à l'aménagement universels¹⁸¹. Elle a regardé comment et à quels niveaux ont été considérés : 1) le droit, 2) les préoccupations actuelles et émergentes des personnes à mobilité réduite et/ou des personnes handicapées et, 3) de leur point de vue et, sans négliger les dynamiques sexospécifiques. A noter que, Haïti a ratifié et signé¹⁸² la a CDPH

¹⁷² <https://www1.undp.org/content/undp/fr/home/librarypage/womens-empowerment/gender-equality-strategy-2014-2017.html> (Consulté le 15 Août 2021)

¹⁷³ <https://www1.undp.org/content/undp/fr/home/presscenter/pressreleases/2020/Gender-lens-essential-to-addressing-linked-climate-change-and-security-crises.html> (Consulté le 15 Août 2021)

¹⁷⁴ <https://www1.undp.org/content/undp/fr/home/gender-equality.html> (Consulté le 15 Août 2021)

¹⁷⁵ https://www ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_165986.pdf

¹⁷⁶ http://www.scf.gouv.qc.ca/fileadmin/Documents/ADS/ADS_Guide-2007.pdf (Consulté le 15 Août 2021)

¹⁷⁷ <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/hai157333.pdf> ; <https://www.erudit.org/en/journals/rf/1900-v1-n1-rf05199/1068342ar/abstract/> ; https://www.researchgate.net/publication/341145943_La_Politique_d'egalite_femmes_hommes_2014-2034_en_Haiti_l'agentivite_feministe_les_possibilites_institutionnelles_et_les_contraintes_recurrentesHaïti's_Policy_for_Equality_between_Women_and_Men_2014-2 (Consultés le 13 janvier 2021)

¹⁷⁸ L'ABDH consiste en la conception et à la mise en œuvre des interventions visant la protection des droits de l'homme

¹⁷⁹ Le Cadre de Développement Durable 2017-2021 guide, en principe, pendant le quinquennat, le partenariat du gouvernement d'Haïti avec l'ONU pour accomplir les Objectifs de développement durable et atteindre le statut de pays émergent d'ici 2030, en renforçant la paix, la stabilité et la résilience des institutions et de la population haïtienne. La réalisation des objectifs de développement d'Haïti, soutenue par ce cadre, avait besoin d'une mobilisation de ressources estimée à \$1085,57 millions de dollars, afin de rendre possible des actions spécifiques et mesurables dans cinq domaines prioritaires : les services sociaux de base, la réduction de la pauvreté et l'emploi, la résilience, l'égalité des sexes et la protection, et la gouvernance. <https://haiti.un.org/fr/637-cadre-de-developpement-durable-2017-2021-undaf> (Consulté le 15 Septembre 2021)

¹⁸⁰ <https://www.un.org/development/desa/disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities-2.html>

¹⁸¹ La conception universelle est la conception de tout aménagement, produit, équipement, programme ou service qui puisse être utilisé par toute personne, sans nécessiter ni d'adaptation ni de conception spéciale, et ce quels que soient son sexe, son âge, sa situation ou son handicap. Cette notion renvoie à l'accessibilité et est mentionnée dans la Convention relative aux droits des personnes handicapées.

La Convention relative aux droits des personnes handicapées¹⁸¹ est une convention internationale pour « promouvoir, protéger et assurer » la dignité, l'égalité devant la loi, les droits humains et les libertés fondamentales des personnes avec des handicaps en tous genres. L'objectif est la pleine jouissance des droits humains fondamentaux par les personnes handicapées et leur participation active à la vie politique, économique, sociale et culturelle. Elle a été adoptée par l'Assemblée générale des Nations unies le 13 décembre 2006, et est entrée en vigueur le 3 mai 2008. Handicap International a aussi participé au processus d'élaboration. Au 12 avril 2018, 161 pays l'ont signée, dont Haïti, sur 177 pays parties prenantes. Le cadre légal haïtien en matière de protection des droits des personnes handicapées est constitué d'abord de la Constitution qui est la loi mère et de toutes les Déclarations, Conventions et Traités qui ont été ratifiés par Haïti. La Constitution de 1987 amendée, en son article 276.2 stipule que « Les Traités ou Accord Internationaux, une fois sanctionnés et ratifiés dans les formes prévues par la Constitution, font partie de la Législation du Pays et abrogent toutes les Lois qui leur sont contraires. ». A cet effet, Haïti est tenue de mettre en œuvre toutes les mesures afin de garantir le respect des engagements souscrits en matière de Droit de l'Homme. D'où l'importance de jeter un regard dans le cadre de cette évaluation finale sur le niveau d'intégration et de participation des jeunes Handicapés ou à mobilité réduite.

¹⁸² https://treaties.un.org/Pages/ViewDetails.aspx?src=TREATY&mtidsg_no=IV-15&chapter=4&clang=en

(Convention relative aux droits des personnes handicapées) et du Protocole facultatif depuis le 23 juillet 2009 (Voir copie authentifiée)¹⁸³.

La réalisation des droits de l'homme est l'ultime but de tous les programmes de développement. L'ABDH influe sur l'identification des priorités stratégiques des Nations Unies (NU). Et, la programmation puise l'information dans les recommandations des organes et mécanismes internationaux des NU.

Le travail¹⁸⁴ des enfants est à la fois une cause et une conséquence de la pauvreté et dilapide le capital humain d'un pays. Il fait souvent obstacle à l'éducation des enfants, notamment des filles. Ainsi, dans le cadre de l'exercice, nous avons fait des considérations sur « les Conventions 138 (1973) et 182 (1999) de l'Organisation internationale du Travail (OIT), qui incluent dans la catégorie des enfants travailleurs tous les enfants de moins de 12 ans ayant une activité économique, quelle qu'elle soit, les enfants de 12 à 14 ans effectuant plus que des travaux légers et tous les enfants subissant les pires formes de travail des enfants – esclavage, recrutement forcé, prostitution, traite, activités illicites contraintes ou activités dangereuses. L'article 32(1) de la Convention relative aux droits de l'enfant (1989) reconnaît « le droit de l'enfant d'être protégé contre l'exploitation économique et de n'être astreint à aucun travail comportant des risques ou susceptible de compromettre son éducation ou de nuire à sa santé ou à son développement physique, mental, spirituel, moral ou social ». A rappeler que depuis le 1^{er} mars 2006, 143 pays avaient ratifié la Convention no 138, qui établit l'âge minimal pour les travaux généraux, légers ou comportant des risques, et 158 pays avaient ratifié¹⁸⁵ la Convention no 182 de l'OIT sur les pires formes de travail des enfants¹⁸⁶.

A.3.- Intégration de l'impact des changements climatiques et des normes de sauvegardes

Etant donné que le projet intervient aussi dans un contexte à fort risques climatiques, l'évaluation a utilisé, au besoin, des outils comme : Le **CRISTAL**¹⁸⁷ comme Outil d'identification de risques au niveau communautaire, Adaptation et moyens d'Existence ; et le **CEDRIG**¹⁸⁸ pour apprécier, dans la mesure du possible, les risques, enjeux et menaces associés, en vue de leur intégration dans les modèles de réponse à coconstruire, avec les parties prenantes du Projet. Parallèlement, les Logiciels « **GRADS et MAGICC/SCENGENN et sur l'Outil CLIMAT EXPLORER : Génération de scénarii de changements climatiques pour des études de vulnérabilités et d'adaptation** » ont à disposition. En guise de directives, l'évaluation a mobilisé les référentiels alliés à la Convention-cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC) qui, avec 196 Parties, jouit d'une adhésion presque universelle et accueille le Protocole de Kyoto¹⁸⁹ de 1997 sous son égide. **En complément, les référentiels climatiques produit par Haïti, notamment avec l'appui du PNUD, seront mobilisés (Cf. : Politique¹⁹⁰ Nationale des Changements Climatiques, Scenarios de montée éventuelles des eaux marines (Document de Al Fouladdi, 2013), Analyse des coûts climatiques, Modèles d'intégration des coûts climatiques dans la construction des œuvres publiques d'importance stratégiques, etc.).**

Pour l'analyse du niveau de prise en compte des normes de sauvegardes environnementales, l'évaluation a fait un usage combiné des politiques publiques sectoriels, des guides produits et préconisés par : le Système des Nations Unies (SNU), les organes spécialisés du Ministère de l'Environnement (Bureau National des Evaluations Environnementales (BNEE)¹⁹¹ ; Direction des Changements Climatiques (DCC)¹⁹² ; Laboratoire de Contrôle de la Qualité de l'Environnement (LCQE)¹⁹³ ; Unité Juridique et de Formulation des Normes Environnementales (UJFNE)¹⁹⁴ ; Direction d'Education d'Inspection et de Surveillance

¹⁸³ https://treaties.un.org/doc/Publication/CTC/Ch_IV_15.pdf

¹⁸⁴ La fin du travail des enfants : un objectif à notre portée, Bureau international du Travail, Rapport global en vertu du suivi de la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux du travail, Conférence internationale du travail, 95e session 2006, Rapport I (B), OIT, Genève, 2006. (https://www.unicef.org/french/protection/files/Le_travail_des_enfants.pdf ; Consulté le 20 décembre 2020)

¹⁸⁵ Programme international pour l'abolition du travail des enfants, Helping Hands or Shackled Lives? Understanding child domestic labour and responses to it, OIT, Genève, 2004, p. III.

¹⁸⁶ Selon l'Organisation internationale du travail, le travail des enfants regroupe l'ensemble des activités qui privent les enfants de leur enfance, de leur potentiel et de leur dignité, et nuisent à leur scolarité, santé, développement physique et mental.
Vu sur: <https://www.unicef.fr/dossier/exploitation-et-travail-des-enfants> ; <https://www.unicef.fr/dossier/exploitation-et-travail-des-enfants> ; https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/Conv_Droit_Enfant.pdf (Consulté le 20 décembre 2020)

¹⁸⁷ <http://www.livelihoodscentre.org/fr/-/crystal-community-based-risk-screening-tool-adaptation-and-livelihoods>

¹⁸⁸ https://www.eda.admin.ch/dam/deza/fr/documents/publikationen/Diverses/221231-accroissement-partI_FR.pdf

¹⁸⁹ Le Protocole de Kyoto a été ratifié par 192 des Parties de la CCNUCC. Pour la première période d'engagement du Protocole de Kyoto, 37 états formés de pays industrialisés et de pays en transition vers une économie de marché sont légalement tenus de limiter leurs émissions et de respecter leurs engagements de réduction. À Doha en 2012, la Conférence des Parties agissant comme réunion des Parties au Protocole de Kyoto a adopté un amendement au Protocole de Kyoto, qui établit la deuxième période d'engagement au titre du Protocole. L'objectif suprême des deux traités est de stabiliser les concentrations de gaz à effet de serre dans l'atmosphère à un niveau qui empêche toute perturbation anthropique dangereuse du système climatique. (<https://unfccc.int/fr/news/accord-cop21> ; Consulté le 12 janvier 2021)

¹⁹⁰ <https://www.mde.gouv.ht/phocodownload/PNCC-HAITI-2019%20Final.pdf> (Consultée le 22 décembre 2020)

¹⁹¹ <https://www.mde.gouv.ht/index.php/fr/bureau-national-des-evaluations-environnementales>

¹⁹² <https://www.mde.gouv.ht/index.php/fr/direction-changements-climatiques>

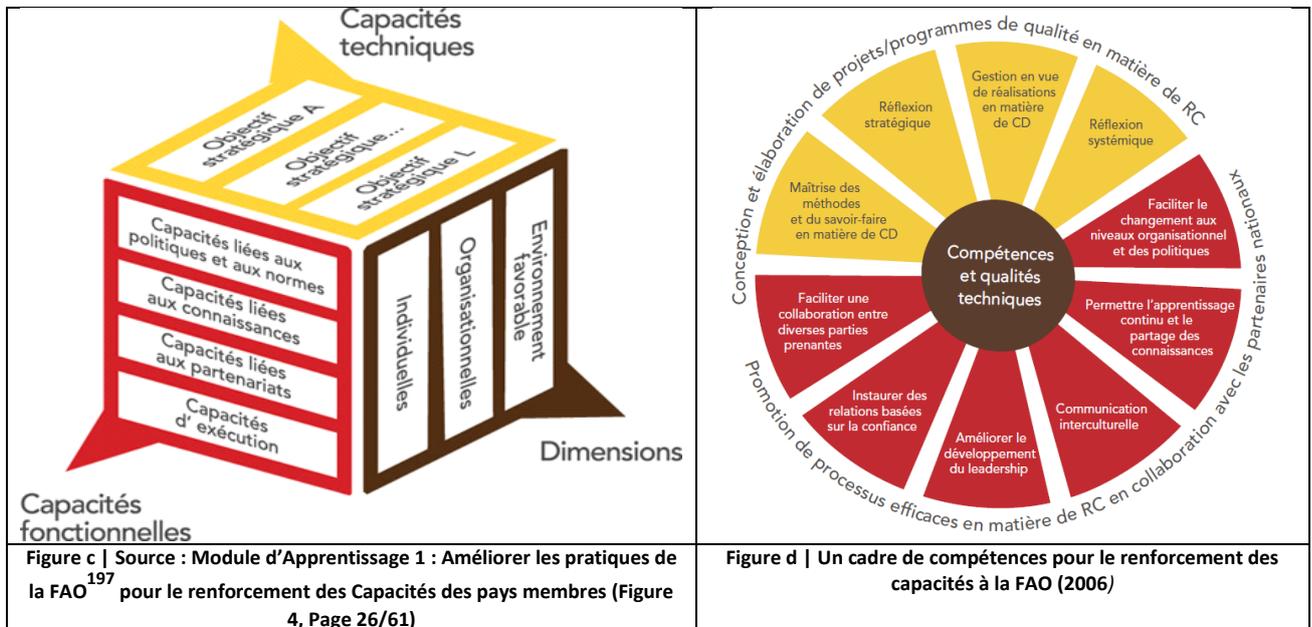
¹⁹³ <https://www.mde.gouv.ht/index.php/fr/laboratoire-de-contrôle-de-la-qualité-de-l-environnement>

¹⁹⁴ <https://www.mde.gouv.ht/index.php/fr/unite-juridique-et-de-formulation-des-normes-environnementales>

Environnementale (DEISE)¹⁹⁵ ; ...), avec un regard particulier sur ceux développés par le Ministère de l'Agriculture Ressources Naturelles et Développement Rural (MARNDR).

A.4.- Dimension « Renforcement et/ Développement des capacités » & Changement de comportement

L'appréciation de l'apport des initiatives de renforcement des capacités¹⁹⁶ a été essentiellement focalisée sur l'analyse des besoins essentiels des parties prenantes (Cf. : Différentes catégories de bénéficiaires institutionnels, organisationnels, socio-environnementaux, ...). Les figures suivantes (Fig. 7 & 8), complétées par le cadre de leadership transformationnel, illustrent le modèle générique de cadre d'analyse utilisé pour apprécier les aspects relatifs au développement et/ou de renforcement des capacités dans le cadre du projet :



La mobilisation couplée de ces diagrammes, en alignement avec la théorie du changement¹⁹⁸, a servi de fil d'Ariane pour, non seulement peaufiner la grille d'analyse allée à l'appréciation du dispositif de suivi des indicateurs de performance, mais aussi et surtout pour en tirer les déclis et conclusions qui s'imposent.

Encadré -

- L'évaluation des capacités compare les capacités souhaitées aux capacités existantes.
- Pour le PNUD, le développement des capacités (DC)¹⁹⁹ contient des éléments de tous les points précités. Le PNUD considère le développement des capacités comme un processus par lequel des personnes, des organisations et des sociétés obtiennent, renforcent et entretiennent les capacités de définir et de réaliser leurs propres objectifs de développement dans le temps. La transformation constitue un ingrédient essentiel de l'approche du PNUD en matière de développement des capacités. Pour qu'une activité réponde à la norme de développement des capacités telle qu'elle est pratiquée et encouragée par le PNUD, elle doit entraîner une transformation générée de l'intérieur et maintenue au fil du temps. Ce type de transformation dépasse la simple exécution de tâches, car il s'agit plutôt de changer les états d'esprit et les attitudes.

Par ailleurs, la construction d'un **scénario normatif** constitue la dernière étape qui doit mener à l'élaboration d'une stratégie de sortie du projet. Il a vocation à exprimer une stratégie découlant de l'ensemble des travaux menés précédemment, afin de répondre aux préoccupations exprimées et/ou

¹⁹⁵ <https://www.mde.gouv.ht/index.php/fr/unite-juridique-et-de-formulation-des-normes-environnementales>

¹⁹⁶ Les capacités renvoient à « l'aptitude des individus, des organisations et de la collectivité dans son ensemble à gérer leurs affaires avec succès », aux fins de la réalisation des principaux Objectifs mondiaux portés par le SNU (Système des Nations Unies), dans le respect des plans de développement nationaux. Le renforcement des capacités a trait aux « processus par lesquels les individus, les organisations et la collectivité dans son ensemble libèrent, créent, renforcent, adaptent et préservent les capacités au fil du temps »

¹⁹⁷ <http://www.fao.org/3/i1998f/i1998f.pdf> ET <http://www.fao.org/capacity-development/resources/fao-learning-material/learning-modules/fr/> (Consulté le 10 juillet 2021)

¹⁹⁸ La théorie du changement est « une façon de décrire comment un groupe espère atteindre un but donné à long terme » (Anderson, 2005, p. 3). Il ne s'agit pas d'une méthode conçue spécifiquement pour mesurer l'impact, puisqu'elle sert d'abord d'outil d'aide au développement de solutions à des problèmes sociaux complexes (Anderson, 2005, p. 1 : On l'appelle, en anglais, theory of change, d'où l'acronyme ToC. Il existe plusieurs synonymes ou concepts semblables à la théorie du changement : chemin du changement (change pathway) ou chemin des résultats (outcome pathway) (de Reviens, 2012, p. 2). Le programme Innoweave parle également de schéma de transformation sociale (STS)). Cela dit, une telle démarche, utilisée à l'étape de la planification, permet généralement de faciliter l'évaluation (notamment d'impact) par la suite. C'est donc sous cet angle que cette fiche présente la notion de théorie du changement.

¹⁹⁹ Kanni Wignaraja - Guide de Développement des Capacités PNUD, 2009 (https://www.undp.org/content/dam/undp/library/capacity-development/french/Capacity_Development_A_UNDP_Primer_French.pdf ; Consulté le 23 août 2021)

soulevées par les TDR de la présente consultance. Ainsi, il intègre des choix permettant d'éviter les scénarios de l'inacceptable et des orientations permettant de tendre vers un horizon qui se sera fait jour à travers les différents scénarios exploratoires. Eclairés par l'ensemble de ces futurs possibles, les acteurs seront amenés lors de la construction de ce scénario à exprimer une vision du futur en regard à la problématique. Ce scénario intégrerait donc clairement le choix des acteurs avec une combinaison des orientations et des dynamiques du territoire qui aboutissent à un futur souhaité, à une vision commune d'horizons vers lesquels les acteurs impliqués veulent tendre. En général, ce scénario se structure comme une synthèse d'éléments issus des différents scénarios exploratoires illustrée à travers la figure suivante :

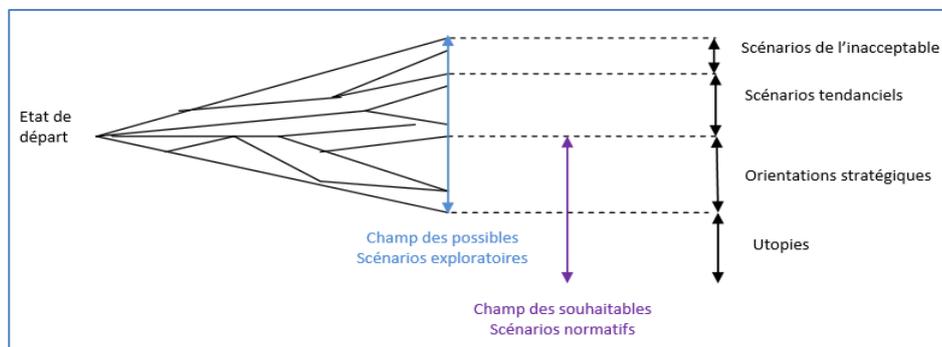


Fig. e | Illustration de la démarche prospective (Adaptation Guerrier, Juillet 2021)

ANNEXE 19 | QUESTIONS SUR DE TYPE GENRE ET SEXOSPECIFIQUE

Phase I : Déterminer la problématique et les enjeux et faire la recherche :

- 1- Les données quantitatives et qualitatives dont on dispose (les indicateurs, les rapports de recherche, les revues de littérature, les évaluations, les informations sur les groupes vulnérables et sur les facteurs de risque, les statistiques sur l'utilisation des services, etc.) distinguent-elles les femmes et les hommes (F/H) ? Si non, peut-on envisager une intervention en vue de s'assurer, pour le futur, de la disponibilité de données différenciées selon le sexe ?
- 2- Est-ce que les données dont on dispose sont suffisamment précises pour permettre une analyse satisfaisante des réalités en fonction du sexe ?
- 3- Tiennent-elles compte des autres déterminants associés à la problématique à l'étude, tels l'âge, l'origine ethnique, le revenu, le statut civil, le milieu de vie, la région, etc.
- 4- Si non, peut-on définir et mettre en place un processus qui rejoint les femmes et les hommes pour préciser ces données (focus groupe, enquête brève, etc.) ?

Phase II : Description de la Problématique Dresser un état de la situation des F/H à la lumière des données quantitatives et qualitatives préalablement recueillies

- 1- Quelle est la proportion de F/H concernés par la problématique (directement ou indirectement) ?
- 2- Quels sont les problèmes et les besoins spécifiques vécus par les F/H que les données quantitatives et qualitatives mettent en évidence ?
- 3- Quelles sont les conditions de vie des F/H et leur situation respective par rapport aux autres déterminants associés à la problématique analysée ?
- 4- Quels sont les services et les ressources disponibles pour la population à l'égard de cette problématique ? Comment ces ressources sont-elles utilisées par les F/H ?
- 5- Quelles sont les ressources destinées aux intervenantes et intervenants du secteur (par exemple, une formation, un protocole d'intervention, etc.) ? Tiennent-elles compte de différenciations F/H ?

Phase III : Analyse analyser la situation en fonction des F/H

- 1- Est-ce que la description de la problématique permet d'observer des écarts significatifs entre les F/H ? Inversement, une absence d'écart apparaît-elle digne d'intérêt ?
- 2- Comment s'explique la présence ou l'absence d'écarts significatifs entre les F/H ? Quels facteurs expliquent cette présence ou absence : des facteurs biologiques, les rôles sociaux et les réalités socioéconomiques des F/H, etc. ?

- 3- Quelles sont les conséquences des écarts observés entre les F/H, tant au regard de la façon dont ils sont touchés par la problématique et les besoins qui en découlent que dans les liens qu'ils entretiennent avec le réseau de la santé des services sociaux ?
- 4- Est-ce que les ressources et les services disponibles tiennent compte de certains facteurs de différenciation majeurs entre les F/H ? Ces ressources et ces services sont-ils également accessibles aux F/H ?
- 5- Leur qualité et leur pertinence pourraient-elles être améliorées à la lumière de ces informations ?
- 6- Quels sont les principaux constats et enjeux qui se dégagent de la situation des F/H révélée par l'ADS ?
- 7- S'il y a consultation sur ces constats, celle-ci rejoint-elle les femmes et les hommes ?

Phase IV : Elaboration Des orientations / Politiques / services /Programmes Déterminer les objectifs, les axes d'intervention, les priorités, etc., selon les réalités F/H

- 1- Dans une perspective d'accessibilité, de qualité et d'équité, comment les enjeux cernés lors de l'ADS peuvent-ils être repris et traduits au sein des orientations, des politiques, des services et des programmes ?
- 2- Quels sont, de façon réaliste, les axes d'intervention, les objectifs et les priorités qui tiendraient compte adéquatement, s'il y a lieu, des situations et des besoins différenciés des F/H ?
- 3- Quelles seraient les conséquences de ne pas tenir compte des constats de différenciation entre les F/H, révélés par l'ADGS ?
- 4- Des indicateurs et des outils de mesure ont-ils été prévus pour le suivi et l'évaluation ?

Une analyse a été portée sur le cadre de la coordination liée au domaine de la « *Prévention des Risques & Gouvernance territoriale* » et de l'action humanitaire en Haïti, afin de bien comprendre les rôles, les responsabilités et le niveau d'engagement de chacune des parties prenantes de l'écosystème de mise en œuvre et de l'environnement porteur. Cet exercice a offert l'opportunité de questionner les passerelles de synergie existant entre les opérateurs d'urgence, de ceux du relèvement post-catastrophe et de ceux intervenant dans les chaînes de valeur du développement durable. En d'autres termes, il a été un effort visant à bien décrire la cartographie des acteurs et des actions afin de bien apprécier les synergies éventuelles : les conflits, les enjeux, les limites, les valeurs ajoutées, les faiblesses et les perspectives programmatiques développées. Pour y parvenir, le cadre d'analyse sociologique des acteurs a été mobilisé. Il a été un moyen sûr d'identifier les parties prenantes clés est de classer les différents groupes le long d'une matrice bidimensionnelle. Les figures suivantes illustrent les matrices sus-indiquées:

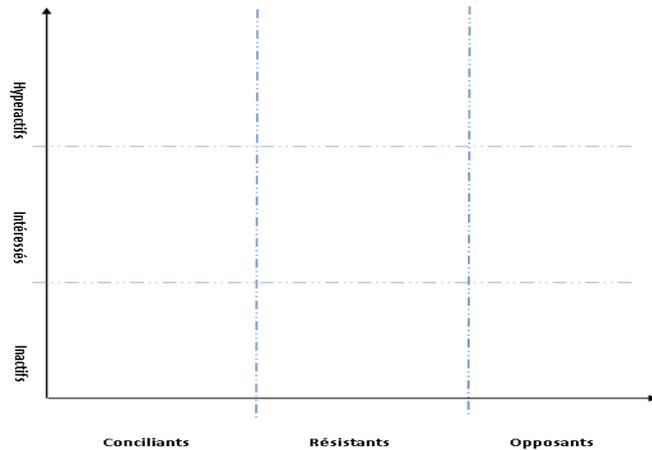


Fig. f | Illustration du modèle d'analyse sociologique des acteurs (Adaptation Yvon GUERRIER, Août 2021)

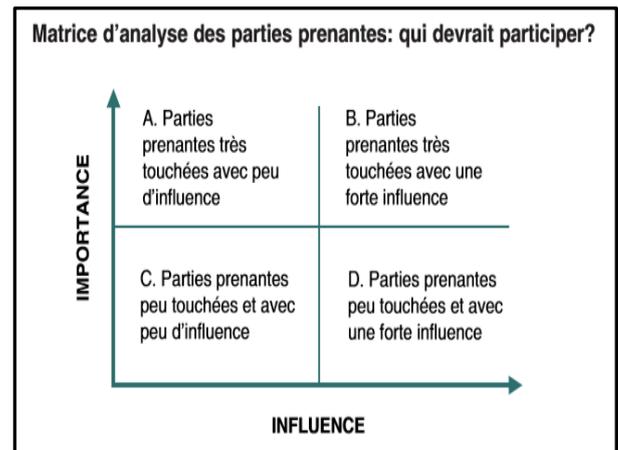


Fig. g | Matrice bidimensionnelle de catégorisation des parties prenantes (Adaptation Yvon GUERRIER, Août 2021)

Sans avoir la prétention d'être exhaustive, les principaux profils d'acteurs consultés ont été :

- 1) Le staff-line du PNUD (Senior Management), incluant le/la Responsable de l'Unité Résilience ;
- 2) Point-Focal Bailleurs (Ministère des Affaires Etrangères de la Norvège) ;
- 3) L'équipe de gestion du projet en implémentation ;
- 4) Les autorités locales à différentes sphères de compétences (Mairies, CASEC et voire ASEC) ;
- 5) La coordination de l'UrGéo²⁰⁰ ;
- 6) La Coordination du Bureau de la Protection Civile dans le département du Sud ;
- 7) La Direction de l'Aménagement du Territoire et du Développement Local et Régional (DATDCR) du MPCE ;
- 8) La Direction Départementale du MPCE dans le Sud ;
- 9) Les Points-Focaux des Départements et organes techniques et stratégiques des ministères publics sectoriels et trans-sectoriels ;
- 10) La structure apparentée au Comité de Pilotage et d'autres dispositifs de facilitation au niveau départemental et communal alliés ;
- 11) Les partenaires d'exécution (parties co-responsables, co-exécutants éventuellement) ;
- 12) Les prestataires individuels ou firmes de service d'expertise les pertinents du projet (incluant les fournisseurs) ;
- 13) L'Office de la Protection du Citoyen (OPC) et les bureaux régionaux ;
- 14) Les OPH (Organisation de Personnes Handicapées et/ou à Mobilité Réduites) les plus représentatives ; incluant **les organismes régionaux qui développent des sensibilités spécifiques pour la question des droits humains** ;
- 15) Les leaders naturels et religieux, les notables influents ;
- 16) Le Point Focal Départemental ou Régional du Conseil National pour la Réhabilitation des Personnes Handicapées (CONARHAN)²⁰¹ ;

²⁰⁰ <http://www.urgeo.net/Home.aspx> (Consulté le 12 septembre 2021)

²⁰¹ (CONARHAN) qui est un organisme autonome à caractère technique et administratif rattaché au Ministère des Affaires Sociales, jouissant de la personnalité juridique et qui est chargé entre autres de travailler à l'amélioration des conditions de vie des personnes handicapées de toutes catégories, des milieux urbains et ruraux sur les plans économiques, moraux, éducatifs, médico-sanitaires et sociaux en vue de leur pleine participation sur une base d'égalité à la vie de la nation ; créer, autoriser, encourager et superviser les organismes publics et privés, laïques ou religieux de

- 17) Les institutions départementales et locales intervenant dans le processus de prise en charge des personnes Handicapées ;
- 18) Les opérateurs de développements et/ou intervenant dans des domaines thématiques transversaux aux OPH ;
- 19) Les opérateurs humanitaires et de développement les plus influents dans la région (notamment ceux impliqués dans le projet) ;
- 20) Les principaux intervenants des chaînes de valeur économiques et socio-culturelles (accès à l'emploi, aux opportunités économiques, aux activités socio-culturelles, etc.) au niveau du département du Sud ;
- 21) Les universités et centres de recherche qui développent des sensibilités particulières pour le domaine thématique allié au niveau du département du Sud ;
- 22) Les politiques publiques sectorielles et transsectorielles applicables.

Pour apprécier de façon plutôt objective l'intérêt de la participation et l'appropriation, l'évaluation s'était notamment inspirée de la grille d'analyse suivante :

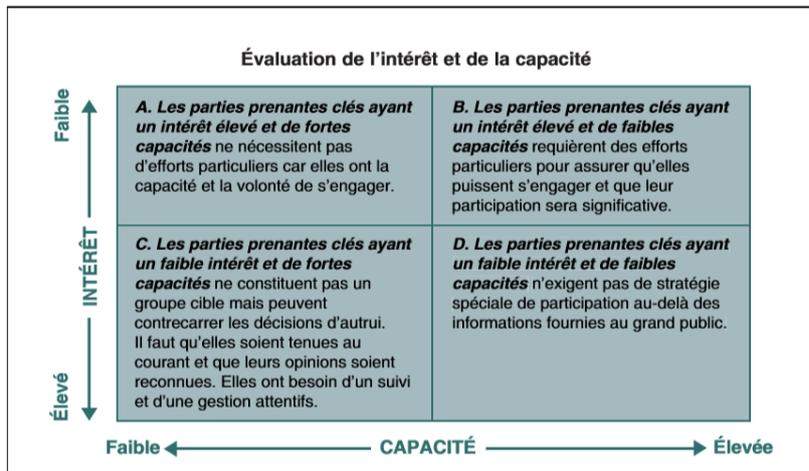


Fig. h | Cadre d'évaluation de la motivation de la participation au processus de renforcement des capacités