



Évaluation à mi-parcours du
Projet d'Appui au Renforcement des capacités du Ministère de l'environnement (PARC)
Janvier 2013 – Décembre 2015

RAPPORT D'EVALUATION

Préparé par : Max Astier

Juin 2016

L'analyse, les opinions et les points de vue exprimés dans ce rapport sont ceux de l'équipe d'évaluation.
Ils ne reflètent pas nécessairement les positions ou les politiques des commanditaires

Table des Matières

Liste des Acronymes	5
RÉSUMÉ EXÉCUTIF.....	6
Tableau reprenant les grandes caractéristiques du projet	6
État d'avancement des activités à Décembre 2015	7
Résultats de l'Évaluation.....	8
Recommandations	9
A partir des recommandations des perspectives ont été dégagées des discussions et échanges faites au cours de l'atelier de restitution.....	0
Perspectives pour les 6 mois restant du projet	0
Perspectives post PARC.....	0
Introduction.....	1
Contexte de l'Évaluation	1
Justification et Objectifs de l'Évaluation.....	2
Objectif Global.....	2
Objectifs Spécifiques	2
Méthodologie	3
Schéma d'Analyse.....	3
Collecte Des Données	4
a) Enquêtes Qualitatives :	4
b) Enquêtes Quantitatives.....	5
Critères de l'Évaluation.....	6
Limites et Contraintes de l'Évaluation.....	6
Description du Projet	7
Modalités de Gestion du Projet PARC.....	8
Figure Organigramme Parc	8
Responsabilités du Coordonnateur National.....	9
Déroulement de l'Évaluation	10
Phase 1 Revue documentaire.....	10
Phase 2 Travail de terrain.....	10
Rencontres et entretiens	10
Focus group.....	10
Sondage.....	10
Tableau Récapitulatif des Activités à Décembre 2015.....	11
Résultats de l'Évaluation	13
Grille Analyse SEPO.....	13
SUCCÈS	13
ÉCHEC (Négatif, mal exécuté...)	13
POTENTIELS	14
OBSTACLES	14
Résultats vs Critères Évaluation.....	14
Pertinence.....	14

Couverture et Efficacité	15
Efficience	16
Impact.....	16
Durabilité	16
Recommandations	17
A partir des recommandations des perspectives ont été dégagées des discussions et échanges faites au cours de l’atelier de restitution.....	19
Perspectives pour les 6 mois restant du projet	19
Perspectives post PARC.....	19
Annexes	20
ANNEXE 1 Termes de référence de l’évaluation	21
.....	21
ANNEXE 2 Liste Des Personnes Rencontrées.	31
ANNEXE 3 Liste Participants Focus Group PINNE 16/02/2016 Cap-Haitien.....	32
ANNEXE 4 Questions Évaluations.....	33
ANNEXE 5 Liste des documents consultés	34
ANNEXE 6 Formulaire Sondage	35
.....	35
ANNEXE 7 Équipe Evaluation.....	39

Liste des Acronymes

ANAP	Agence Nationale des Aires Protégées
ASHPEE	Association Haïtienne des Professionnels en Évaluation Environnementale
BID	Banque Interaméricaine de Développement
BM	Banque Mondiale
COTIME	Commission Interministérielle de l'Environnement
CNIGS	Centre National de l'Information Géo-Spatiale
DPREEDD	Direction de la Promotion en Education Environnementale et Développement Durable
DSNCRP	Document de Stratégie Nationale pour la Croissance et pour la Réduction de la Pauvreté
FAO	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
GRH	Gouvernement de la République d'Haïti
FREH	Fonds pour la Réhabilitation de l'Environnement Haïtien
IEPF	Institut de l'Environnement et de l'Énergie de la Francophonie
IFDD	Institut de la Francophonie pour le développement durable
IHSI	Institut Haïtien de Statistique et d'Informatique
MARNDR	Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural
MdE	Ministère de l'Environnement
MDP	Mécanisme pour le Développement Propre
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
MPCE	Ministère de la Planification et de la Coopération Externe
NEX	Exécution Nationale
OIF	Organisation internationale de la Francophonie
OMD	Objectifs du Millénaire pour le Développement
ONEV	Observatoire National de l'Environnement et de la Vulnérabilité
PAE	Plan d'Action pour l'Environnement
PAGE t	Programme d'Appui à la Gestion de l'Environnement
PAN-LCD	Plan d'Action National de Lutte contre la Dégradation des Terres
PARC	Programme d'Appui au Renforcement des Capacités du MDE
PINNE	Programme d'Intervention dans le Nord et le Nord-Est
PISUD	Programme d'Intervention dans le Sud
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement
PNUE	Programme des Nations Unies pour l'Environnement
PRIGE	Programme de Renforcement Institutionnel pour la Gestion de l'Environnement
PSDH	Programme Stratégique pour le Développement d'Haïti
SNGE	Système National de Gestion de l'Environnement
SNIE	Système National de l'Information Environnementale
TSE	Table Sectorielle Environnement
UE	Union Européenne
UMO	Unité de Mise en Œuvre
USAID	Agence Américaine pour le Développement International
UTES	Unité Technique d'Exécution Sectorielle

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

La mauvaise gestion de l'environnement et des ressources naturelles en Haïti met le pays en état de grande précarité. Cette situation renvoie au double cercle vicieux qui lie la persistance de la pauvreté à la poursuite de la dégradation environnementale, et la vulnérabilité socioéconomique à la vulnérabilité écologique du pays. La diminution de la résilience des écosystèmes et l'amenuisement des ressources naturelles qui en résulte renforcent les conditions de paupérisation et agitent le spectre d'un pays au bord d'un désastre écologique. Le PARC prévu sur une période de quatre (4) ans doit accompagner le Gouvernement haïtien pour renforcer les capacités institutionnelles du secteur de l'environnement et atteindre les résultats suivants :

- La mise en place des outils institutionnels, stratégiques, légaux et réglementaires afin de développer les structures et organes de gestion du MDE ;
- Le développement de partenariats techniques et financiers pour faire du renforcement des capacités et pour appuyer la mise en œuvre des activités du projet et le fonctionnement des structures mises en place.

Tableau reprenant les grandes caractéristiques du projet

Atlas Award ID:	00071231	Bailleurs de fonds	MdE, PNUD, OIF/IFDD
Date de début	Janvier 2013		
Date de fin	Décembre 2016		
		Partenaires à l'œuvre	MdE, MICT, MENFP, MCFDF, FAMV, UniQ , Université Senghor Alexandrie Nationale
Budget	USD \$ 1.200.000,00		
Total ressources allouées:	USD \$ 637.345	Localisation	
Arrangements de Gestion	NIM	Chargé de programme Chef de projet	Yves André WAINRIGHT Tanya Merceron

C'est pour mieux orienter les initiatives du PARC, qu'il a été jugé nécessaire de procéder à la réalisation d'un travail d'évaluation et de capitalisation des leçons apprises en vue d'apprécier les niveaux de performances obtenues au cours de sa mise en œuvre pendant les trois (3) premières années.

Le déroulement de l'évaluation prévu pour une période initiale de 30 jours calendaire (6 semaines), a été fortement perturbé par le contexte de crise politique provoqué par les élections avortées du 25 octobre et la fin de mandat du président Martelly.

Par rapport aux axes de travail définis et les résultats escomptés l'évaluation a constaté les faits suivants :

Des 32 activités listées dans la matrice des résultats neuf (11) ont été réalisées ou atteint les objectifs fixés. Sept (6) sont en cours de réalisation. Dix (11) activités ne sont pas réalisées et la mise en œuvre de cinq (4) ont été transférées à d'autres entités du MdE

État d'avancement des activités à Décembre 2015

Réalisées	En Cours
- Mise en place et opérationnalisation du bureau d'EIE - Mise en place et fonctionnement de la table sectorielle environnement (TSE) - Proposition de ratification de la loi organique du MdE par le Parlement - Préparation de textes juridiques relatifs à l'EE (directives sectorielles et cadres organiques de l'entité administrative responsable - Appui à l'élaboration d'un référentiel national en EIE - Diffusion des différentes études réalisées dans le cadre du PAGE et d'autres projets du Ministère. - Réalisation de formations sur les EIE pour les jeunes, les cadres du MdE et du secteur. - Mise en œuvre d'activités d'éducation relative à l'environnement - Réalisation de formations pour les collectivités territoriales en vue d'une meilleure gestion des ressources naturelles au niveau local. - Établissement de coopération entre l'OIF/IEPF pour le développement d'un Système d'évaluation environnementale stratégique et d'EIE pour Haïti. - Identification de partenaires pour appuyer le renforcement des capacités des collectivités territoriales en gestion environnementale de concert avec le MITC	- Mise à jour du diagnostic des capacités organisationnelles du MdE à la lumière du premier diagnostic réalisé en 2009 - Analyse des besoins techniques et institutionnels et financiers des collectivités territoriales en matière de gestion des ressources naturelles et définition d'une stratégie de leur développement. - Réalisation des états généraux de l'environnement. - Mise en place et fonctionnement des Unités Techniques Environnementales Sectorielles(UTES) - Appui à l'élaboration de politiques pour la gestion de l'environnement. - Élaboration de l'étude sur l'intégration des femmes dans la gestion des ressources naturelles
Non Réalisées	Responsabilités Transférées
- Mise en place de l'Unité d'Etudes et Programmation (UEP) : Fonctionnement du Comité Ministériel des marchés Publics (CMMP) et Fonctionnement du Conseil d'Orientations Stratégiques (COS) - Mise en place de Comités Techniques Interministériels de l'Environnement (COTIME) - Montage et opérationnalisation du FREH - Proposition de Conventions internationales signées par Haïti en matière d'environnement à être ratifiées par devant le Parlement. - Mise en place d'un système de suivi des recommandations post-sommets - Mise à jour de la législation environnementale - Suivi des recommandations post Rio+20 - Élaboration et signature d'un accord de travail avec le Centre technologique Forestier de Catalunya (CTFC) en Espagne. - Mis en place d'un système d'E-learning de formation et d'Information environnementale - Renforcement de la perspective environnementale dans le PSDH (stratégie nationale pour le développement durable) - Élaboration et signature d'un accord de travail avec la GIZ sur la Gestion Durable des Terres	- Appui à Alignement et à finalisation du PAN- LCD - Soumission aux bailleurs du cadre d'investissement intégré pour la GDT. - Appui à Élaboration et soumission aux bailleurs d'un programme de financement du CIP en vue de la mise en œuvre de la Convention sur la lutte contre la désertification. - Appui à Élaboration et à la signature d'un accord de travail avec le Mécanisme Mondial pour le financement des actions prévues dans le PAN-LCD

Résultats de l'Évaluation

Les résultats du projet au regard des critères de l'évaluation sont appréciés ainsi :

a) Pertinence :

- Le projet s'inscrit dans un ensemble d'actions visant à renforcer le MdE , conformément aux démarches du gouvernement haïtien portant sur la gestion de l'environnement et s'intégrant au programme pays 2013-2016 du PNUD basé sur les priorités du PSDH
- Considérant la nature du PARC, certaines conditions de base doivent être réunies afin de garantir la mise en œuvre efficace du projet ce qui est loin d'avoir été le cas ces dernières années notamment en ce qui concerne :
 - L'implication du MdE dans la mise en œuvre du projet
 - Le renforcement institutionnel du secteur environnement d'une manière générale
 - Le respect de leur engagement par les bailleurs quant à la régularité du décaissement des fonds.
 - Le renforcement par Le Gouvernement de l'enveloppe budgétaire adressée au secteur de l'environnement

b) Efficacité

Le contexte politique a provoqué plusieurs changements au sein des cadres clé du ministère avec comme conséquence un manque d'investissement des certains acteurs. Ce qui s'est traduit par des contraintes budgétaires et institutionnelles. Le PNUD a été dans l'incapacité de faire face à ses obligations financières vis-à-vis du PARC.

De fait les objectifs liés au renforcement des capacités institutionnelles sont encore loin d'être atteints (non réalisation du FREH, échec mise en place COTIME). On peut toutefois constater une avancée notable dans la mise en place du BNÉE et le projet de Loi organique soumis au parlement qui constituent un grand motif de satisfaction dans un contexte difficile.

c) Efficience :

Des restrictions budgétaires et des problèmes de ressources financières sont à l'origine de la non-réalisation d'activités clés pour l'atteinte d'objectifs spécifiques essentiels du projet. Le projet n'a pas pu ainsi "*se donner les moyens de sa politique*". En dépit de ces contraintes la gestion du projet a fait un usage efficient des ressources allouées.

d) Impact :

La plupart des activités réalisées sont encore au stade de mise en place de structure. Il est donc difficile de parler d'impact.

Néanmoins dans la foulée des formations en évaluation environnementale a été créée une association regroupant des professionnels du secteur. Cette initiative devrait permettre d'augmenter le rayon d'influence du BNÉE de manière non négligeable

e) Durabilité :

La continuité des différentes activités mise en place avec l'appui du PARC est fortement tributaire d'une réelle implication au niveau du MdE et nécessite encore un apport substantiel en termes de ressources financières

Recommandations

• D'une manière générale :

- Le renforcement des capacités doit d'abord venir d'une volonté et d'initiative interne. Cette volonté ne dépend pas seulement du MdE, elle procède de la place qu'occupe la problématique environnementale dans la politique globale d'un gouvernement si ce n'est de l'État. Les initiatives à entreprendre devraient s'inscrire dans cette vision pour avoir une certaine pertinence. En outre il faudrait tenir du contexte de crise politique et de restriction budgétaire
- Le mode de financement du PARC a grandement entravé la mise en œuvre du projet tel qu'il a été conçu. En effet, le projet est financé exclusivement sur les fonds propres du PNUD et avec les contraintes budgétaires auxquels fait face l'ONU les objectifs initiaux n'ont pas pu être atteints. Il convient à l'avenir de diversifier les sources de financement de manière à ce que le PNUD soit un co-financeur. Des démarches en cours auprès de plusieurs bailleurs devraient se concrétiser pour apporter un nouveau souffle au projet du moins dans ses objectifs les plus pertinent. Il faut continuer à explorer et concrétiser les pistes de financement identifiées (projet Lokal+, USAID, Coopération Canadienne, PNUE...)

• De manière plus spécifiques : *Les recommandations qui suivent portent sur trois catégories d'intervention*

1. Celles en cours qui méritent un certain redressement d'ici la fin de cette phase du PARC :	Acteurs Associés
a) Assurer que les formations dispensées (PINNE, PISUD) répondent à des besoins réellement identifiés et entrent dans un cadre d'application efficiente susceptible de dynamiser les politiques communales en matière environnementale	PARC MdE MICT
b) Assurer le suivi des activités entreprises dans le cadre du renforcement des structures communales dans le sens de leur durabilité	MdE MICT
2. Celles terminées qui nécessitent une démarche d'encadrement et de suivi pour assurer leur intégration efficace dans la poursuite des objectifs :	
a. Coupler l'initiative de sensibilisation aux changements climatiques et à l'écocitoyenneté à une démarche (à mener de concert avec le ministère de l'environnement et le ministère de l'éducation nationale) pour intégrer à la longue l'éducation relative à l'environnement dans le cursus scolaire haïtien. Nous aurons ainsi une stratégie de sensibilisation dans laquelle les interventions sont faites en amont et en aval.	PARC MdE MENFP
b. Établir des mécanismes pour garantir la durabilité de l'action en assurant que d'une part les enseignants-tes vont continuer à inculquer les notions environnementales à leurs élèves des différentes promotions et d'autre part les élèves eux-mêmes vont mettre en pratique leurs nouvelles connaissances à travers leur comportement tout en incitant leur entourage (à la maison, au club de sport ...) à en faire autant.	MdE MENFP

- c. Continuer à apporter un appui soutenu à l'association des professionnels de l'évaluation environnementale (ASHPEE) constituée à partir des cycles de formation dispensée par le PARC

PARC MdE MENFP

3. L'autre catégorie porte sur des interventions ayant trait directement au renforcement de l'architecture institutionnelle du MdE. :

- a) Avant toute initiative de renforcement de capacités on devrait préalablement s'assurer de l'application de la loi organique. Ce n'est qu'une fois ce cadre institutionnel établi, des structures tels que le FREH, BNÉE pourront remplir pleinement leur fonction de manière autonome et durable.
- b) On devra veiller à ce que la tendance à la multiplication d'interventions non absorbées par le MdE ne participe pas plus à le vampiriser qu'à le dynamiser. Il faudrait au préalable établir des mécanismes rapides de transfert et d'appropriation de ces activités par le MdE
- c) Le partenariat avec d'autres ministères doit être pensé dans un cadre mieux structuré avec en préalable la clarification des rôles et attributions des différentes institutions en matière environnementale pour éviter que les actions entreprises n'entérinent pas un état de faite en défaveur du MdE
- d) Il est urgent de penser à la mise en place d'organes tels le FREH et le BNEE. On pourrait considérer ces derniers comme des éléments moteurs pouvant dynamiser les autres structures.
- e) La stratégie de montage du FREH pourrait s'inspirer du "Fond MARENA" (fondo Nacional para el Medio Ambiente y los Recursos Naturales), modèle de la république voisine tout en l'adaptant à la situation locale. Le fonctionnement du BNÉE en dépend pour atteindre une autonomie financière. Cette autonomie financière, par exemple, aiderait à résoudre dans une certaine mesure les problèmes de contraintes budgétaires et de disponibilité financière qui ont constitué des facteurs de blocage pour la réalisation des activités du projet
- f) Augmenter le nombre de réunions (d'annuelle à semestrielle ou plus selon conjoncture) pour mieux prendre en compte les défis auxquels sera confronté le projet dans les mois à venir (contexte politique, recherche de financement, développement BNEE,...)

MdE

PARC-MdE

MdE

MdE

PARC-MdE

PARC-MdE

A partir des recommandations des perspectives ont été dégagées des discussions et échanges faites au cours de l'atelier de restitution

Perspectives pour les 6 mois restant du projet

- Mise en œuvre du plan de communication autour de la loi organique du MdE auprès de l'administration publique et de la société civile haïtienne ;
- Appui à l'opérationnalisation du BNEE ;
- Mise en place et fonctionnement des Unités Techniques Environnementales Sectorielles (UTES) tout en établissant des canaux de communication avec le MdE à travers les entités représentées au conseil de direction ;
- Mise en place et fonctionnement de la table sectorielle environnement (TSE) avec une emphase particulière sur l'actualisation de la cartographie des acteurs du secteur environnement ;
- Approfondissement des formations aux collectivités territoriales à travers les programmes PINNE/PISUD en vue d'une meilleure gestion des ressources naturelles au niveau local et préparation d'un cadre de mise en œuvre des outils ;

Perspectives post PARC

- Consultation des parties prenantes pour la conceptualisation et l'élaboration d'un projet incubateur en appui au MdE avec la capacité d'action, de recherche et de mobilisation de ressources. Ce projet tournera autour des axes suivants :
 - o L'éducation relative à l'environnement
 - o Les évaluations environnementales à travers le BNEE
 - o Le renforcement institutionnel du MdE à travers la mise en place d'outils tel Le fonds pour la réhabilitation de l'Environnement Haiti (FREH) et le renforcement du leadership du MdE dans le secteur à travers des mécanismes tels les Unités Techniques Environnementales Sectorielles (UTES), la Table Sectorielle Environnement (TSE), les Commissions Techniques Interministérielles de Haut niveau sur l'Environnement (COTIME) ;
 - o La mise à jour du Plan d'Action pour l'Environnement assorti d'un plan d'opérationnalisation et de plans communaux ;
 - o La mobilisation de ressources pour le MdE.
 - o Plusieurs initiatives s'inscrivent déjà dans l'avenir du PARC. Il s'agit :
 - o Du projet Cross Cutting Capacity Development (CCCCD) du PNUE qui a déjà donné son accord de principe pour transférer une partie de ses fonds au PNUD pour poursuivre des activités de renforcement de capacité initiées par le PARC ;
 - o De la Convention tripartite entre le MdE, l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et l'OIF-IFDD qui vise un appui au BNEE sur une période d'un an à partir du mois de Juin 2016 et dont la mise en œuvre se fait à travers le PARC.
 - o Une note conceptuelle concernant la suite du PARC est déjà en cours d'élaboration.
 - o Le cabinet du Ministre prévoit une rencontre avec le Management du PNUD afin de dégager les perspectives et d'établir une feuille de route.



Contexte de l'Évaluation

La mauvaise gestion de l'environnement et des ressources naturelles en Haïti met le pays en état de grande précarité. Cette situation renvoie au double cercle vicieux qui lie la persistance de la pauvreté à la poursuite de la dégradation environnementale, et la vulnérabilité socioéconomique à la vulnérabilité écologique du pays. En effet, la population, dont le nombre augmente de façon vertigineuse et qui est en proie à une situation de pauvreté sans cesse grandissante, exerce une pression de plus en plus forte sur les ressources naturelles et le capital écologique. Inversement, la diminution de la résilience des écosystèmes et l'amenuisement des ressources naturelles qui en résulte renforcent les conditions de paupérisation et agitent le spectre d'un pays au bord d'un désastre écologique.

À cette dégradation environnementale et cette pauvreté sont aussi associés le manque de ressources humaines et financières, l'inadéquation du cadre institutionnel et légal, la non-systématisation de l'information et le manque de gouvernance environnementale. C'est donc pour renforcer les capacités du Ministère de l'Environnement, **MdE**, qu'un Décret sur le Cadre Institutionnel et les Instruments de Gestion de l'Environnement a été promulgué le 26 janvier **2006**. L'objectif étant de permettre au MdE d'assurer le rôle de coordination de la politique nationale en matière environnementale.

Une autre étape de ce renforcement a été le « Diagnostic » du MdE réalisé en **2009** pour évaluer les capacités de ce Ministère à répondre à ses obligations légales. Globalement, les résultats du diagnostic révèlent que le MdE souffre d'une carence de capacités qui correspond, en moyenne, à un écart de 55,87% entre ses capacités actuelles et ses capacités désirées. Les extrêmes se situant au niveau de la capacité d'assurer le suivi-évaluation, la plus faible ; tandis que la plus élevée est la capacité d'engager le dialogue multipartenaire. Entre ces extrêmes, on retrouve par ordre croissant, la capacité d'analyser une situation pour dégager une vision, la capacité de formuler une politique et des stratégies, et la capacité de gérer, de budgétiser et d'exécuter. C'est dans ce contexte que le *Programme d'Appui à la Gestion de l'Environnement (PAGE)* a pris naissance en **2008**. Il fut axé sur la mobilisation de ressources pour l'appui au montage des structures manquantes devant permettre au MdE d'assumer les responsabilités qui lui sont attribuées dans le décret de 2006. Le PAGE a porté sur des interventions touchant l'appui institutionnel, l'information environnementale, le développement de partenariat et la mobilisation de ressources. Pour ce dernier axe, des fonds ont été mobilisés pour la mise en œuvre de projets, **entre 2008 et 2012**, en Gestion Durable des Terres, Système National d'Aires Protégées Financièrement Soutenable, Renforcement des Capacités Adaptatives des Communautés Côtières aux Changement Climatique, Micro Centrales Hydroélectriques. En 2013, le *Projet d'Appui au Renforcement des Capacités du Ministère de l'environnement, (PARC-MdE)*, qui devrait durer jusqu'en 2016 a succédé au PAGE. Le PARC s'inscrit dans la continuité du PAGE mais est plutôt conçu pour appuyer le MdE tant au niveau central que local conformément aux démarches entreprises par le Gouvernement haïtien pour la production d'outils devant permettre l'opérationnalisation du Décret de 2006 portant sur la gestion de l'environnement et la régulation de la conduite des citoyens et citoyennes pour un développement durable.



Justification et Objectifs de l'Évaluation

C'est pour mieux orienter les initiatives du PARC, qu'il a été jugé nécessaire de procéder à la réalisation d'un travail d'évaluation et de capitalisation des leçons apprises en vue d'apprécier les niveaux de performances obtenues au cours de sa mise en œuvre pendant les trois (3) premières années.

Objectif Global

L'objectif global de l'évaluation à mi-parcours est de :

- Mesurer, le plus exhaustivement possible, le niveau de résultats obtenus et des objectifs tant spécifiques que globaux atteints par rapport à ceux prévus au départ par le projet.
- Dégager des perspectives pour d'autres interventions dans le domaine.

Les recommandations attendues porteront sur:

1. les enseignements tirés des bonnes pratiques et des moins bonnes, dans la réalisation des produits et des résultats, en liaison avec les partenariats développés avec les groupes organisés de la société civile, les élus locaux, le gouvernement et les donateurs ;
2. La formulation de recommandations sur les axes prioritaires souhaités d'une éventuelle nouvelle assistance (qu'elle soit fournie par le PNUD ou par une autre entité) dans le domaine et sur les partenariats à développer ;
3. Le rôle/la place actuelle du PNUD dans le domaine et les possibilités d'évolution.

Objectifs Spécifiques

De façon plus précise, l'évaluation à mi-parcours du **PARC** est de :

- 1) Identifier de bonnes pratiques et des leçons à tirer des défis rencontrés en liaison à la planification, à la mise en œuvre, au monitoring et aux différents outils de gestion opérationnelle mis en œuvre ;
- 2) Évaluer le niveau d'appropriation des connaissances, des attitudes et des pratiques des groupes cibles en matière de gouvernance locale ; de décentralisation de la gestion des ressources naturelles ; de renforcement de la résilience des institutions et des organisations communautaires de base,
- 3) Regarder et questionner le niveau d'harmonisation et de synergie développé entre le PARC et les autres acteurs qui interviennent dans les mêmes domaines ; tout en apportant une réflexion structurante et constructive en termes d'analyse d'externalités environnementales et socio-économiques ;
- 4) Évaluer les différentes formes d'appui apportées par le PNUD (à travers le PARC en particulier) aux tables sectorielles (MDE), et le niveau d'appropriation de ces accompagnements par rapport aux préoccupations réelles et changeantes de ces espaces d'échanges, de concertation, de facilitation d'orientation stratégique ;
- 5) Évaluer les accomplissements du projet au niveau des résultats, des produits et de sa contribution en se référant aux Plans de travail annuels.
- 6) Identifier les difficultés au niveau de la mise en œuvre du projet et évaluer les stratégies et les réponses de gestion des décideurs et des responsables concernés.
- 7) Évaluer le niveau de participation des divers partenaires du projet, y compris les services de l'État, les partenaires du développement d'Haïti, ainsi que l'engagement public dans la mise en œuvre du projet.
- 8) Synthétiser les leçons clés et les meilleures pratiques tirées de la mise en œuvre du projet, qui pourraient concerner d'autres futurs projets.
- 9) Analyser les forces et faiblesses des stratégies d'intervention mises en œuvre ;



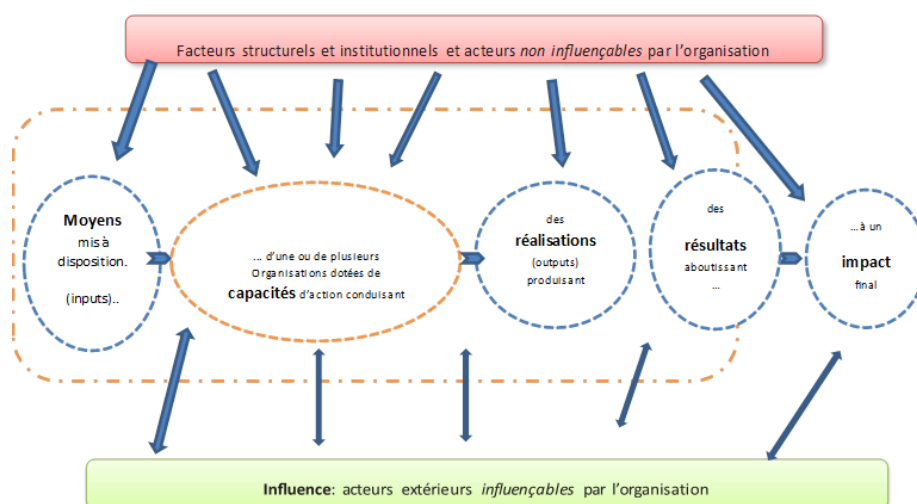
- 10) Produire des recommandations dans le sens de la vision du projet sur la manière de bonifier les réalisations déjà existantes. Ces recommandations pourront orienter la conception et la mise en œuvre d’une éventuelle nouvelle orientation à partir de 2016.

Méthodologie

Schéma d’Analyse

Le soutien au processus de renforcement des capacités du MdE s’inscrit dans des contextes dynamiques et complexes impliquant de multiples acteurs.

La consultation, en considérant cette complexité, a cherché à examiner et à analyser les stratégies et actions mise en œuvre par le PARC pour activer les moteurs du changement et minimiser les contraintes qui le freinent, en tenant compte des facteurs qui façonnent les capacités actuelles.



L’analyse des interventions exige d’établir une différence entre celles qui visent directement le renforcement du MdE et les actions portant sur l’environnement. Ce pour éviter une certaine confusion dans la recherche d’une cohérence entre les objectifs spécifiques et les objectifs généraux. En effet les deux (2) types d’intervention n’obéissent pas tout à fait aux mêmes critères d’appréciation. Certaines activités peuvent réussir sans avoir d’impact sur le renforcement du MdE. Tandis que d’autres sans atteindre le degré de performance tendraient à un effet positif plus direct sur les objectifs généraux.

Un autre élément important à relever pour l’analyse a trait à ce qu’on entend par renforcement du MdE. Deux aspects sont à considérer qui ne sont pas réductibles l’un à l’autre, bien que dans un rapport de complémentarité

- Renforcer le MdE en soi en termes de capacités institutionnelles propres (Normatif, administratif, ressources humaines et matérielles)
- Renforcer sa position dans le secteur de l’environnement pour lui permettre de jouer son rôle. (Poids dans la politique gouvernementale, Place, Leadership- Rapports avec les partenaires sociaux et publics etc)

L’ensemble de ces observations formulées sous forme d’hypothèses de travail nous sert de cadre référentiel pour évaluer les deux catégories d’intervention à deux niveaux :

- De manière plutôt théorique la cohérence des objectifs généraux et spécifiques.
- Sur un plan plus pratique la pertinence et l’efficacité des activités réalisées.

Celles-ci à leur tour sont abordées ‘*per se*’ d’une part, et d’autre part en regard des objectifs visés.

A partir de ce cadre, on traitera les données récoltées : On prend comme point de départ : les objectifs spécifiques sont-ils cohérents avec les objectifs généraux ? **(Pertinence)**

On en arrive aux deux grands questionnements liés aux deux (2) types d'interventions :

1. Celles visant réellement à renforcer le MdE, quel est leur degré de réalisation et quel impact elles produisent. Dans ce premier groupe se retrouvent les activités suivantes :
 - Élaboration loi organique
 - Mise en place BNÉE
 - Mise en place FREH
 - COTIME
2. Celles qui peuvent avoir un impact sur le secteur de l'environnement sans viser directement le renforcement du MdE. Quel est leur degré de réalisation, et quels effets espérés ? . Cette catégorie comprend:
 - Renforcement du cadre communale pour la gestion environnemental
 - Programme sensibilisation en changement climatiques et écocitoyenneté

Pour réaliser l'évaluation, la consultation a utilisé différents outils disponibles pour collecter et analyser les informations pertinentes pour l'étude.

- La documentation mise à la disposition de l'équipe d'évaluation a fait l'objet de revue analytique. Ont été analysés :
 - Les documents-cadres qui regroupent les documents de description et de soumission du projet .
 - Les documents techniques qui comprennent le rapport narratif, les rapports d'exécution et de suivi du projet, les documents de synthèse et les statistiques de mise en œuvre et les rapports de formation.

L'évaluation a été menée de façon à :

- être participative dans toutes ses phases, en particulier lorsqu'il s'agit de valider ses résultats et conclusions; notamment à travers des ateliers de restitution
- prendre en compte :
 - les dimensions du genre ;
 - l'attention apportée aux jeunes et aux groupes vulnérables

Au cours de cette mission, le consultant a été en contact étroit avec le projet et l'unité du PNUD concerné. Le consultant a pris connaissance des directives du PNUD relatives à l'évaluation, particulièrement la description des livrables et du format du rapport d'évaluation.

Collecte Des Données

La collecte des données s'est faite à travers une large consultation des différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre du PARC (une liste des personnes rencontrées est en annexe).

Les acteurs et parties prenantes du projet sont répartis comme suit:

- les autorités gouvernementales;
- les partenaires nationaux et internationaux ;
- les partenaires techniques de mise en œuvre ;
- les bénéficiaires.

Les méthodes de collecte de données sont de deux sortes :

a) Enquêtes Qualitatives :

Les enquêtes qualitatives ont été facilitées par l'utilisation d'un guide d'entretien et l'organisation de focus group avec les différentes parties prenantes. Ces entretiens ont donné lieu à des discussions ouvertes permettant d'avoir le maximum d'informations possibles sur les domaines prioritaires du projet.

Les différentes rencontres ont pris la forme d'autoévaluations des activités avec comme principaux objectifs :



- L'identification du niveau d'implication et de la responsabilité des différents acteurs/partenaires/bénéficiaires
- La mise en évidence des perceptions positives et négatives, des pratiques et usages sur le terrain
- Les leçons apprises/problèmes

Les entrevues sont organisées sous forme d'une autoévaluation **SEPO** (Succès Echec Potentiel Obstacle).

Il s'agit essentiellement d'une démarche participative qui vise à permettre aux différents acteurs de s'exprimer librement

Nous donnons ici quelques exemples de questions telles que ajustées au contexte à partir de la grille SEPO.

GRILLE SEPO			
	◀ PASSÉ	FUTUR ▶	
	Succès (Positif, Réussite)	Potentiel (Atout)	
POSITIF	Par rapport aux objectifs fixés et activités réalisées :	Par rapport aux objectifs fixés et actions à entreprendre :	
	• Quelles ont été les réussites en termes qualitatifs ? • Quels ont été les résultats en termes quantitatifs ? • Quels objectifs ont-ils été atteints ? • Quels ont été les points forts ? • Comment a été perçu le résultat de vos activités ?	• Quelles sont les chances et opportunités qui s'offrent à vous ? • Des échecs antérieurs peuvent-ils être transformés en réussites ? • Des idées, des projets nouveaux émergent-ils de l'expérience acquise ? • Des capacités et ressources inexploitées peuvent-elles être mises en œuvre ? • Des nouveaux défis peuvent-ils être envisagés avec de bonnes probabilités de succès ?	
NEGATIF	Echec (Négatif, Mal exécuté)	Obstacle (Blocage)	
	• Quels ont été les points faibles ? • Quelles ont été les difficultés, les malaises ? • Quelles craintes et peurs ont été éprouvées ? • Quelles limites ont été atteintes ? • Etes-vous arrivé à des impasses ? • Il y a-t-il eu des effets collatéraux indésirables, des dérives ?	• Quels sont les handicaps qui vous freinent ? • Quelles dérives voyez-vous poindre dans un avenir proche ? • Existe-t-il des résistances et des oppositions à vos actions ? • Allez-vous atteindre certaines limites infranchissables ? • Y a-t-il des conditions-cadre défavorables dans le contexte actuel ?	

A ce cadre général sera annexé, une grille d'entretien, avec des questions plus spécifiques de la matrice d'évaluation concernant le détail des activités par rubriques d'interventions, et qui servira d'outil de relance et d'approfondissement des échanges.

En moyenne les séances d'animation des focus groupe (8 à 12 participants) durent 2 heures et les entretiens individuels 1heure.

b) Enquêtes Quantitatives

Il a été réalisé une autoévaluation des modules de formation organisée dans le cadre du projet. Cette autoévaluation a pour objectifs de :

- Recueillir le degré de satisfaction des bénéficiaires
- Apprécier de la mise en pratique de la formation après quelques temps.
- Mesurer éventuellement les impacts de la formation sur les résultats des services concernés.



Pour ce faire un questionnaire auto-administré a été adressé par courrier électronique à un échantillon représentatif de bénéficiaires des différents modules.

Critères de l'Évaluation

L'Évaluation tient compte des critères et des principes du PNUD axée sur les éléments d'efficacité, de pertinence, de durabilité, d'efficience et de la gestion de l'action afin de vérifier le degré d'exécution du projet. Le rapport d'évaluation apporte des éléments de réponse à la série de questions qui sont listées dans le Tableau de la matrice d'évaluation (Annexe 4)

Limites et Contraintes de l'Évaluation

Initialement prévue pour une durée de 6 semaines (30 jours ouvrables) l'étude s'est déroulée sur deux fois plus de temps. La période carnavalesque a conjugué avec la crise politique autour du départ du président Martelly et la mise en place d'un nouveau gouvernement provisoire. Cette situation a fortement affecté la disponibilité de certains interlocuteurs bouleversant ainsi le calendrier des entretiens.



Description du Projet

Titre du Projet

Appui au Renforcement des Capacités du MdE

Brève Description du
Projet

Le projet d'appui au renforcement des capacités (PARC) du MdE vise notamment le renforcement de ses cadres par la mise en place des structures, organes et outils pour une meilleure gestion de l'environnement et des ressources naturelles ; la prise de meilleures décisions en matière d'environnement et d'éradication de la pauvreté. Des cadres du MdE seront formés tant au niveau central que local. Le PARC compte mettre en vigueur ces actions pour atteindre les résultats suivants :

- 1) La mise en place des outils institutionnels, stratégiques, légaux et réglementaires afin de développer les structures et organes de gestion du MDE ;
- 2) Le développement de partenariats techniques et financiers pour faire du renforcement des capacités et appuyer la mise en œuvre du projet et des structures mises en place.

Effet(s) et Résultat(s)
attendu(s)

Les vulnérabilités environnementales sont réduites et les potentialités écologiques développées par une gestion durable des ressources naturelles et énergétiques axée sur une approche territoriale décentralisée

Des politiques nationales et des plans de gestion de l'environnement et de ressources naturelles intégrant un plan d'action budgétisé sont validés

- Les structures légales et les organes de coordination capables de répondre aux défis actuels et futur du secteur sont mises en place et opérationnelles
- Les cadres légaux et réglementaires capables de répondre à la gestion de l'environnement sont développés et la législation environnementale modernisée
- Les connaissances pour la gestion de l'environnement sont transférées
- La coopération technique et financière pour la gestion de l'environnement est renforcée

Partenaire de mise en
œuvre :

Ministère de l'Environnement

Parties Responsables :

Ministère de l'Environnement/ PNUD

Atlas Award ID:	00071231		Bailleurs de fonds	MdE, PNUD, OIF/IFDD
Date de début Date de fin	Janvier 2013 Décembre 2016			
			Partenaires à l'œuvre	MdE, MICT, MENFP, MCFDF, FAMV, UniQ , Université Senghor Alexandrie
Budget	USD \$ 1.200.000,00			
Total Ressources allouées:	USD \$ 637.345,00		Localisation	Nationale
Arrangements de Gestion	NIM		Chargé de programme	Yves André WAINRIGHT
			Chef de projet	Tanya MERCERON

Modalités de Gestion du Projet PARC

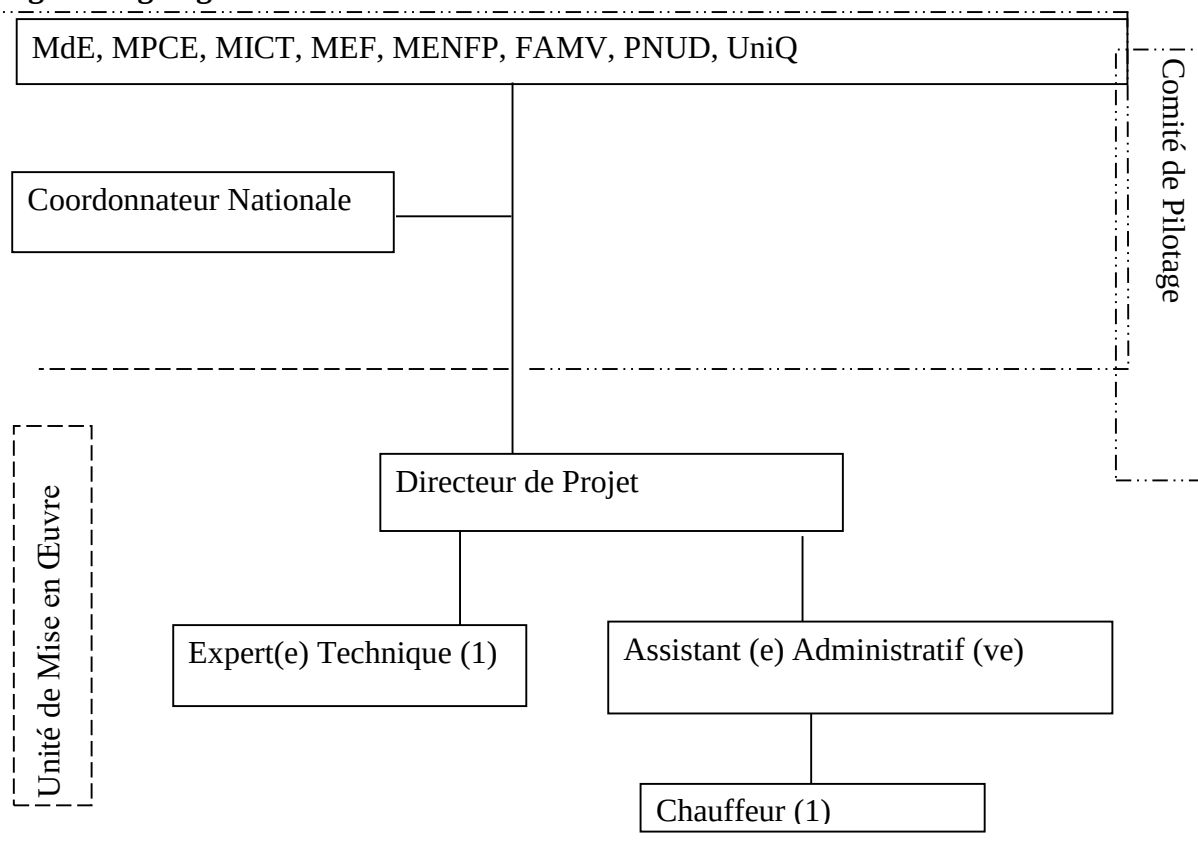
Le Projet PARC a été mis en œuvre par le Gouvernement haïtien au travers du MdE suivant la Modalité d'Implémentation Nationale (NIM), avec la participation financière et technique du PNUD. Le Gouvernement conserve ainsi la responsabilité d'ensemble de l'exécution nationale du projet par le biais du MdE. Dans la mise en œuvre du Projet, à la demande du MdE, le bureau de pays du PNUD appuie le Gouvernement haïtien dans la réalisation des activités suivantes :

- L'identification et le recrutement du personnel à affecter au projet ;
- L'achat de biens et de services.

Par ailleurs, il a été suggéré d'adopter une formule relativement souple afin de pouvoir accommoder d'éventuels changements par rapport à de nouvelles priorités qui pourraient se dégager au cours de l'exécution du Projet.

Le PARC est constitué d'un Comité de Pilotage et d'une Unité de Mise en Œuvre (UMO). La hiérarchie organisationnelle du Projet est décrite dans l'organigramme ci-dessous.

Figure Organigramme Parc



Le **Comité de Pilotage** est mis sur pied par le MdE et se réunit au moins une (1) fois par an. Il fonctionne comme un espace de concertation et a deux fonctions principales :

- une fonction d'orientation
- une fonction de supervision du Projet.

Le comité de pilotage statue régulièrement sur l'état d'avancement du Projet et s'assure que les principales décisions ont été prises en conformité avec les procédures établies et dans l'esprit du Projet.

Il est composé :

- du Directeur Général du MdE ou de son représentant,
- d'un Président, le Directeur Général du MPCE ou de son représentant,

- du Directeur Général du MICT ou de son représentant
- du Directeur Général du MEF ou de son représentant,
- du Directeur Général du MENFP ou de son représentant,
- du Directeur Général du MCFDF ou de son représentant,
- Du Responsable aux Affaires Académiques de l'Université Quisqueya ou de son représentant
- Du Doyen de la FAMV ou de son représentant
- du Responsable de l'Unité Environnement du PNUD ou de son représentant.

Responsabilités du Coordonnateur National

Tous les projets NIM bénéficient des services d'un Coordonnateur National. Celui-ci est un fonctionnaire de haut rang de l'Etat qui représente le Ministère de tutelle mais n'émarge pas du budget du Projet. Il participe à l'exécution générale du Projet et veille à la bonne tenue des relations entre le Projet et le Ministère de tutelle.

Il a pour principales responsabilités de :

- viser les requêtes émises par le Directeur de Projet ;
- contrôler les comptes ;
- passer en revue les rapports narratifs et financiers ;
- participer au processus de recrutement des consultants ;
- produire des rapports périodiques au Gouvernement et au PNUD ;
- participer à l'élaboration des plans d'opération
- assurer le suivi des activités prévues en vue d'atteindre les résultats attendus ;
- veiller au respect des directives et normes en vigueur pour le contrôle budgétaire et financier ;
- encourager l'appropriation nationale du Projet pour le renforcement des capacités de la contrepartie nationale.

Sous la supervision générale du Comité de Pilotage et du Coordonnateur National, l'Unité de Mise en Œuvre (UMO) assure la bonne gestion du Projet et la réalisation de ses activités suivant les attributions et responsabilités de ses composantes. L'UMO est appelée à rechercher la complémentarité, développer des synergies avec les diverses interventions dans le domaine de l'environnement, favoriser une bonne appropriation du Projet par les institutions partenaires et faire des suggestions, dans les limites de ses compétences, pour garantir le succès du Projet. L'UMO recourt à la contribution ponctuelle de consultants pour la réalisation de certaines études ainsi que pour la mise en œuvre de certaines activités. L'UMO comprend l'ensemble du personnel du Projet composé :

- d'un(e) Directeur (trice) de Projet ;
- d'un(e) Expert(e) Technique compétent(e) en appui institutionnel, développement de partenariat et en droit de l'environnement ;
- d'un(e) Assistant(e) Administratif (ve) et
- d'un chauffeur.



Déroulement de l'Évaluation

L'étude proprement dite s'est déroulée en deux (2) phases

Phase 1 Revue documentaire

Au cours de cette phase, l'équipe d'évaluation a réalisé la revue documentaire. Les documents du projet transmis par le commanditaire et listés en annexe ont été consultés. De cette analyse a été élaborée la matrice des résultats actualisée à décembre 2015. Avec les résultats atteints **en vert**, les activités en cours **en jaune**, celles qui n'ont pas pu être réalisées **en rouge**, et les activités transférées à d'autres entités du MdE **en gris**.

Phase 2 Travail de terrain

Rencontres et entretiens

Après la revue des documents et rapport de projet, le travail de terrain a consisté à la réalisation d'une série d'entretiens avec différentes personnes impliqués dans les activités du projet. (Voir tableau en annexe). Cette période a été fortement perturbée par la situation politique du pays, affectant la disponibilité des interlocuteurs ciblés. Nous avons dû reporter à plusieurs reprises nos dates d'entretiens.

Focus group

Dans le cadre du renforcement de partenariat pour le développement de capacités le PARC a participé à la mise en place d'axes de collaboration entre le MdE et le MICT.

Dans le cadre de son Programme d'Intervention dans le Nord et le Nord-Est (PINNE), le MICT a mis en place des actions de renforcement des capacités des administrations municipales. Ces activités correspondent à la stratégie du MdE pour aider les mairies à mieux assumer leurs responsabilités en matière de gestion de l'environnement à travers les programmes menés par la DPRED.

Deux sessions de formation en gestion décentralisée des ressources naturelles et évaluation de l'environnement (sessions 12 heures dispensée en 2 journées) ont été organisées.

Pour mieux cerner l'impact de cette formation un focus group a été organisé le 16 février dans les locaux de la mairie du Cap. Ont participé à l'entretien huit (8) cadres technique (liste en annexe) bénéficiaires de ces formations et provenant de diverses municipalités de la région. Dans un entretien qui a duré environ 2h30 plusieurs aspects de cette formation en Gestion décentralisée des ressources naturelles et évaluation environnementale ont été abordés.

Sondage

Un questionnaire a été soumis par email à une trentaine de participants aux formations en évaluation environnementale. Au moment de la rédaction de ce rapport un peu moins de la moitié des personnes contactées avaient renvoyé le formulaire complété. Ce qui se dégage de manière générale du dépouillement de formulaires récupérés:

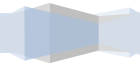
- Les participants sont très satisfaits du contenu et de la qualité de la formation
- Ils estiment que le sujet traité est pertinent et représente un plus pour une amélioration de leur compétence dans le cadre de leur travail
- Ils déplorent l'absence de sollicitation et d'occasion pour mettre en valeur cette compétence acquise



Tableau Récapitulatif des Activités à Décembre 2015

Résultats attendus	Cibles	Indicateurs	Activités
Axe 1:	Mettre en place des outils stratégiques, institutionnels, légaux et réglementaires pour développer les structures et organes de gestion du MDE		
Les structures légales et les organes de coordination capables de répondre aux défis actuels et futurs du secteur sont mis en place et opérationnels Ligne de base -Existence du Ministère de l'Environnement -Les cadres légaux et réglementaires capables de répondre à la gestion de l'environnement sont développés et la législation environnementale modernisée Ligne de base -Décret cadre sur la gestion de l'environnement -Plan d'Action National de lutte contre la désertification validée. -Loi sur la fonction publique -Le Plan Stratégique pour le Développement d'Haïti.	- Au moins deux (2) structures institutionnelles mises en place en 2016 - Le Bureau d'EIE est fonctionnel - La TSE est fonctionnelle - Le FREH est opérationnel Au moins deux (2) structures institutionnelles mises en place en 2016 -Des séances de formation sont réalisées avec des CT d'au moins deux départements -Le rapport d'analyse des besoins des CT disponibles -Nombre de Conventions ratifiées par le Parlement -Nombre d'activités post-sommets dont le suivi est assuré -Nombre de politiques élaborées.	- Les structures institutionnelles mises en place sont fonctionnelles - Les études d'IEE validées par le bureau d'EE - UEP mise en place et opérationnelle - Rapports de rencontres des UTES - Procès-verbaux des réunions des TSE - Fonds mobilisés à travers le FREH-Loi organique du MdE ratifiée devant le Parlement -Rapport de diagnostic -Rapports d'analyse des besoins techniques des CT disponibles -Comptes rendus des formations -PAN-LCD aligné et finalisé -Référentiel national en EIE disponible -Stratégie nationale pour le DD élaborée -Les états généraux de l'environnement réalisés -Législation environnementale modernisée	- Mise en place et opérationnalisation du bureau d'EIE - Mise en place du Comité Technique Interministériel de l'Environnement (COTIME) - Mise en place et fonctionnement des Unités Techniques Environnementales Sectorielles (UTES) - Mise en place et fonctionnement de la table sectorielle environnement (TSE) - Mise en place de l'Unité d'Etudes et Programmation (UEP) : Fonctionnement du Comité Ministériel des marchés Publics (CMMP) et Fonctionnement du Conseil d'Orientations Stratégiques (COS) - Montage et opérationnalisation du FREH - Préparation de textes juridiques relatifs à l'EE (directives sectorielles et cadres organiques de l'entité administrative responsable. - Proposition de Conventions internationales signées par Haïti en matière d'environnement à être ratifiées par devant le Parlement. - Renforcement de la perspective environnementale dans le PSDH (stratégie nationale pour le développement durable) - Mise en place d'un système de suivi des recommandations post-sommets - Mise à jour du diagnostic des capacités organisationnelles du MdE à la lumière du premier diagnostic réalisé en 2009 - Analyse des besoins techniques et institutionnels et financiers des collectivités territoriales en matière de gestion des ressources naturelles et définition d'une stratégie de leur développement. - Alignement et à finalisation du PAN- LCD. - Proposition de ratification de la loi organique du MdE par le Parlement - Mise en œuvre d'activités d'éducation relative à l'environnement - Réalisations des états généraux de l'environnement.

Axe 2 :		Développer des partenariats techniques et financiers pour faciliter la mise en œuvre du projet		
Les connaissances pour la gestion de l'environnement sont transférées Ligne de base Accord signé avec la CEPALC Renforcement de la coopération technique et financière pour la gestion de l'environnement	-Nombre de documents sur environnement diffusée -Nombre de formations réalisées sur et EIE avec les jeunes, cadres du secteur public/privé -Nombre de jeunes et de cadres formés en EIE -Nombre de formations réalisées sur EIE avec les jeunes, les cadres de la fonction publique, du secteur privé et de la société civile -Au moins 2 M USD mobilisés à travers le FREH au bout de 2016, - Au moins deux accords de partenariats techniques signés - Au moins un (1) accord financier signé	— Documents sur environnement diffusés — Formations réalisées sur les EIE avec les jeunes, cadres du secteur public/privé. — Plateforme E-learning opérationnel — Nombre d'accords signés — Compte rendu réunion de pilotage — Documents de mobilisation de ressources soumis aux bailleurs — Projet PM 3baies lancé Fonds mobilisés dans le cadre du FREH	17. Appui à l'élaboration d'un référentiel national en EIE 18. Élaboration de l'étude sur l'intégration des femmes dans la gestion des ressources naturelles 19. Élaboration de politiques pour la gestion de l'environnement. 20. Mise à jour de la législation environnementale 21. Mis en place d'un système d'E-learning de formation et d'Information environnementale 22. Diffusion des différentes études réalisées dans le cadre du PAGE et d'autres projets du Ministère. 23. Réalisation de formations sur les EIE pour les jeunes, les cadres du MdE et du secteur. 24. Réalisation de formations pour les collectivités territoriales en vue d'une meilleure gestion des ressources naturelles au niveau local. 25. Soumission aux bailleurs du cadre d'investissement intégré pour la GDT. 26. Élaboration et soumission aux bailleurs d'un programme de financement du CIP en vue de la mise en œuvre de la Convention sur la lutte contre la désertification. 27. Suivi des recommandations post Rio+20 28. Établissement de coopération entre l'OIF/IEPF pour le développement d'un Système d'évaluation environnementale stratégique et d'EIE pour Haïti. 29. Identification de partenaires pour appuyer le renforcement des capacités des collectivités territoriales de concert avec le MITC 30. Élaboration et signature d'un accord de travail avec le Centre technologique Forestier de Catalunya (CTFC) en Espagne. 31. Élaboration et signature d'un accord de travail avec le Mécanisme Mondial pour le financement des actions prévues dans le PAN-LCD 32. Élaboration et signature d'un accord de travail avec la GIZ sur la Gestion Durable des Terres	



Résultats de l'Évaluation

Les différentes constatations relevées lors de l'évaluation sont reprises, organisées et commentées suivant les éléments de la grille SEPO et les critères de pertinence, d'efficacité, d'efficience, d'impact et de durabilité

La grille SEPO reprend les différents éléments apparus au cours des rencontres et entrevues :

Grille Analyse SEPO

SUCCÈS

- Loi organique est finalisée et soumise au parlement
- La mise en place du BNÉE dans le contexte difficile qu'a connu le projet est le plus grand élément de satisfaction que reprennent la majorité des responsables et autres acteurs du projet. En effet au moment de l'évaluation :
 - la structure du bureau est mise en place,
 - le recrutement des ressources est en cours,
 - des textes définissant le cadre juridique et institutionnel, des référentiels méthodologiques ont été élaborés.
 - Une centaine de cadres ont reçu des formations en évaluation impact environnemental
 - Une association regroupant des ' Association Haïtienne des Professionnels en Évaluation Environnementale '(ASHPEE) est formée
- La campagne de sensibilisation aux changements climatiques et écocitoyenneté qui aurait touché selon des données contradictoires entre environ 700 (selon rapport activités) et deux mille 2000 (selon site internet) jeunes écoliers et écolières à travers plusieurs départements du pays en appui du DPRED
- Le cycle de formation pour cadres municipaux en gestion de ressources naturelles en collaboration avec le MICT dans le cadre du PINNE, PISUD
- D'une manière générale les différentes sessions de formations organisées ont été appréciées en ce qui concerne leur contenu, les méthodes et matériels employés, le niveau des formateurs
- Le dynamisme et l'engagement de l'équipe technique du PARC dans son rôle de catalyseur,

ÉCHEC (Négatif, mal exécuté...)

- L'élaboration de la stratégie de montage du FREH prévue (Avec la collaboration du SNAP) n'a pas pu être réalisée à cause de contraintes budgétaires et institutionnelles
- Contrainte budgétaire incapacité à mobiliser des ressources. Celle-ci se manifeste à tous les niveaux d'élaboration et de mise œuvre de plusieurs interventions prévues, allant même jusqu'à leur abandon pure et simple. (Voir matrice des résultats)
- Le projet a également souffert de la faible disponibilité d'experts locaux pour réaliser les consultations prévues. À plusieurs reprises, l'équipe technique a dû republier des offres parce que les candidatures reçues ne correspondaient pas au profil recherché.
- Au niveau du fonctionnement du MdE :
 - Changement/rotation rapide de cadres clé du ministère (notamment : 3 ministres, 2 directeurs généraux...)
 - Lenteur administrative : l'exécution du projet a été surtout affectée par les lenteurs administratives notamment en ce qui concerne la désignation d'un coordonnateur au niveau du Ministère de l'Environnement. En effet les deux (2) premiers trimestres de démarrages du

projet (janvier – juin 2013) se sont écoulés sans cette ressource clé de l'unité de mise en œuvre, ce qui a entravé l'implémentation du plan annuel de travail.

- Formation MICT :
 - Temps de formation trop peu pour une information aussi dense
 - Absence de suivi et d'encadrement justifiée par un manque de moyens et de ressources pour appliquer les notions apprises
- Ces activités de formation et de sensibilisation sont perçues comme étant ponctuelles, ne s'inscrivant pas dans une démarche structurée ou prévoyant une articulation entre elles ou à un programme dont la suite est maîtrisée

POTENTIELS

- Importance et impact d'un BNÉE fonctionnel comme instrument normatif du secteur environnement.
- Un Pool de compétences en EE :
 - avec la centaine de cadres formés, le secteur possède une réserve appréciable de professionnels pour mener à bien les missions d'évaluation.
 - La mise sur pied d'une ' *Association Haïtienne des Professionnels en Évaluation Environnementale* '(ASHPEE) est un atout supplémentaire pour le renforcement des capacités du BNÉE en particulier et d'un agrandissement de son rayon d'action en terme de sensibilisation du public en général
 - les démarches initiées pour la mise en place d'un cursus universitaire en EE débouchant sur la formation des compétences locales dans le domaine auxquelles le Bureau National des Évaluations Environnementales (BNÉE) pourra faire appel en cas de besoin.
- Les UTES et TSE si organiquement appropriées permettraient au MdE de mieux jouer son rôle de coordination et d'orientation du secteur

OBSTACLES

- Facteurs limitant du MdE et du secteur (inertie administrative, manque de vision/intérêt des dirigeants,)
- Contexte Politique marqué par une grande instabilité impactant le suivi institutionnel et même le calendrier des interventions.
- Ressources non dégagées pour l'appui des activités entraînant contraintes budgétaires et abandon des activités essentielles à la réussite du PARC

Résultats vs Critères Évaluation

Pertinence

(Degré de cohérence entre objectifs et résultats du projet en relation avec le contexte)

- + Le projet s'inscrit dans un ensemble d'actions visant à renforcer le MdE à travers la mise en place d'un cadre légal et de structures opérationnelles, conformément aux démarches entreprises par le Gouvernement haïtien portant sur la gestion de l'environnement et la régulation de la conduite des citoyens et citoyennes pour un développement durable,
- + Il s'intègre au programme de pays 2013-2016 PNUD basé sur les priorités du PSDH : pays émergent 2030, plus spécifiquement sur le plan triennal et aussi Plan Stratégique Intégré (ISF) des Nations Unies pour la période de 2013-2016.
- + Le projet a réalisé la mise en place de structures de concertations de coordination. Les UTS, les tables de concertations sectorielles, etc. Mais il reste un travail à faire pour insuffler un réel dynamisme de fonctionnement de ces structures.

- + Des axes de partenariats prometteurs ont été initiés avec des acteurs impliqués dans le secteur. : acteurs universitaires (UniQ,...), gouvernementales (MICT,). Le projet a pu ainsi mettre à profit des programmes locaux pour étendre de façon plus optimale la couverture et l'impact du projet.
- + Des initiatives de synergie avec d'autres acteurs du secteur (MCT, MENFP..) ont apportées une certaine visibilité au MdE, mais leur rôle dans un renforcement du ministère est moins évident.
- Intérêts mitigés du partenaire principal.
 - Le projet ne semble pas correspondre aux priorités du ministère. Il n'a pas pu avoir toute l'attention requise. Surtout dans un contexte de crise politique permanente qui a engendré des remaniements répétés de cabinet (en trois ans : 3 ministres et autant de directeurs généraux et/ ou de cabinets) entraînant :
 - changements d'orientation et abandon de programme
 - recrutement intempestif de personnel sur base de clientélisme
- Le caractère ponctuel de certaines activités (par ex. : formation PINNE PISUD.) qui apparemment ne s'inscrivent pas dans des programmes structurés, dont la suite n'est pas maîtrisée ou assurée d'une mise en œuvre des connaissances acquises
- Dans l'état actuel des choses la multiplication des interventions de renforcement de capacités du MdE risque d'aboutir à une duplication PARC / MdE, et même à une perception de substitution du PARC au MdE dans certains domaines. Au lieu d'un renforcement du ministère, on serait dans une démarche de compensation, qui consiste à le garder en l'état, tout en transférant à d'autres les tâches qui lui incombent. Il en résulterait son incapacité à assurer même le suivi des actions exécutées à sa place. On doit s'attendre alors à ce que nous appelons des projets à '*effets sangsue*' qui ne dynamisent pas mais vampirisent le MdE.
- Le MdE fait face à une compétition inter ministérielle, à cause du caractère transversal de son objet. Ce qui augmente la tendance à la duplication de ses actions et fait surgir des tensions pour savoir qui fait quoi, qui est responsable de quoi. Transformer ce haut potentiel de conflits en production de synergie et de recherche de complémentarité, constitue un véritable défi, sur lequel le ministère n'a pas forcément de prise et qui interpelle la ligne politique d'un gouvernement si ce n'est une stratégie plus globale en la matière.
- La stratégie de développement de partenariats doit d'abord viser au renforcement du MdE. Ceci exige que le Ministère soit d'abord fonctionnel pour pouvoir profiter avantageusement de la synergie escomptée dans cette démarche de partenariat et/ou dans les échanges avec les institutions partenaires. L'important est de se pencher sur la mise en place de l'armature institutionnelle du MdE pour rendre fonctionnels les différents organes qui le constituent. Sinon ceci revient tout simplement pour le MdE à exécuter des activités

Couverture et Efficacité

(Degré d'exécution et d'accomplissement avec la population cible et les objectifs et résultats du cadre logique)

Confronté à des contraintes budgétaires et institutionnelles le projet a dû faire l'impasse sur plusieurs activités prévues. Les autres activités qui ont pu être implémentées, si elles renferment des éléments de satisfaction demandent encore un engagement soutenu pour atteindre les objectifs fixés

- Des éléments importants de la matrice des résultats nécessaires à l'atteinte des objectifs de l'**Axe1**" mise en place des outils institutionnels, stratégiques, légaux et réglementaires afin de développer les structures et organes de gestion du MdE" ; (FREH, UEP, etc...) n'ont pas pu être réalisés.
- La non-élaboration de la stratégie de montage du FREH est d'après nous l'échec le plus cuisant du projet. C'est un objectif sur lequel on ne peut faire l'impasse vu l'importance d'une telle structure dans le processus de renforcement du MdE
- Les activités les plus abouties concernent la mise en route du BNÉE. Plusieurs éléments nécessaires à son fonctionnement ont été réalisés :

- L'élaboration d'un cadre juridique et institutionnel,
- des référentiels méthodologiques,
- des formations de cadres,

Mais ils restent encore beaucoup de travail à faire avant d'avoir un bureau réellement en mesure de remplir sa mission de réalisation effective et systématique d'études d'impact environnemental et social pour tout projets, programmes, plans et politiques initiés en Haïti

- Si les UTES et la TSE sont mises en place, le dynamisme nécessaire a un fonctionnement efficace ne semble pas être présent au sein des principaux concernés.

Efficiences

(Analyse et Évaluation des résultats obtenus en comparaison avec les ressources utilisées).

- Le projet a beaucoup souffert des effets du contexte de crise politique permanente de ces dernières années. Le MdE déjà fortement handicapé du point de vue structurel a été la victime des tractations et compromissions politiques. Tout cela a affecté de manière significative sa gestion et ses capacités de leadership, provoquant des changements d'orientation, abandon ou ralentissement des programmes d'activités. Le projet dans son rôle d'appui au renforcement des capacités a dû opérer dans un contexte très difficile.
- Financé essentiellement à partir des fonds propres du PNUD (TRAC) le projet a souffert de difficultés financières et de contraintes budgétaires qui ont aussi affecté la disponibilité des ressources humaines, techniques et matérielles compromettant ainsi la réalisation de plusieurs programmes/activités (ex : arrêt du montage du FREH, retard de la mise en place BNEE, ...)
- Des initiatives prises au niveau de l'UMO (ex : collaboration avec Projet Changements Climatiques et DEPREED dans le cadre des journées de sensibilisation sur changement climatiques et l'écocitoyenneté...) ont permis d'atteindre certains objectifs du projet en faisant appel à des partenariats lui permettant d'utiliser de manière optimale les ressources disponibles.
- Le Comité de Pilotage s'est réuni de manière régulière pour remplir son rôle de structure de monitoring et d'orientation tel que prévu dans le montage du projet,

Impact

(Effets générés par l'intervention : positifs ou négatifs, espérés ou non)

- Le projet est au 2/3 de son mandat et a accumulé du retard dans la réalisation de plusieurs de ses objectifs. La plupart des activités sont en phases de mise en place et ne sont pas encore réellement fonctionnelles. Il est dans ce cas difficile de dégager des éléments probants sur d'éventuels effets ou impacts liés au projet
- Dans la foulée des formations en évaluation environnementale a été créée une association regroupant des professionnels du secteur. Cette association, si elle va au bout de ses objectifs devrait permettre d'augmenter le rayon d'influence du BNÉE de manière exponentielle

Durabilité

(Évaluation de la continuité dans le temps des effets positifs de l'intervention)

- A ce stade du projet le critère de durabilité ne peut être appliqué à aucun élément, à l'exception peut-être de la création de l'association des regroupant les cadres formés en EIE.
- La continuité des différentes activités mise en place avec l'appui du PARC est fortement tributaires d'une réelle implication au niveau du MdE .et nécessite encore un apport substantiel en terme de ressources humaines et financières. Éléments qui semblent cruellement faire défaut pour l'instant

Recommandations

• D'une manière générale :

- Le renforcement des capacités doit d'abord venir d'une volonté et d'initiative interne. Cette volonté ne dépend pas seulement du MdE, elle procède de la place qu'occupe la problématique environnementale dans la politique globale d'un gouvernement si ce n'est de l'État. Les initiatives à entreprendre devraient s'inscrire dans cette vision pour avoir une certaine pertinence. En outre il faudrait tenir du contexte de crise politique et de restriction budgétaire
- Le mode de financement du PARC a grandement entravé la mise en œuvre du projet tel qu'il a été conçu. En effet, le projet est financé exclusivement sur les fonds propres du PNUD et avec les contraintes budgétaires auxquels fait face l'ONU les objectifs initiaux n'ont pas pu être atteints. Il convient à l'avenir de diversifier les sources de financement de manière à ce que le PNUD soit un co-financeur. Des démarches en cours auprès de plusieurs bailleurs devraient se concrétiser pour apporter un nouveau souffle au projet du moins dans ses objectifs les plus pertinents. Il faut continuer à explorer et concrétiser les pistes de financement identifiées (projet Lokal+, USAID, Coopération Canadienne, PNUE...)

• De manière plus spécifiques : Les recommandations qui suivent portent sur trois catégories d'intervention

3. Celles en cours qui méritent un certain redressement d'ici la fin de cette phase du PARC :	Acteurs Associés
c) Assurer que les formations dispensées (PINNE, PISUD) répondent à des besoins réellement identifiés et entrent dans un cadre d'application efficiente susceptible de dynamiser les politiques communales en matière environnementale	PARC MdE MICT
d) Assurer le suivi des activités entreprises dans le cadre du renforcement des structures communales dans le sens de leur durabilité	MdE MICT
4. Celles terminées qui nécessitent une démarche d'encadrement et de suivi pour assurer leur intégration efficace dans la poursuite des objectifs :	
d. Coupler l'initiative de sensibilisation aux changements climatiques et à l'écocitoyenneté à une démarche (à mener de concert avec le ministère de l'environnement et le ministère de l'éducation nationale) pour intégrer à la longue l'éducation relative à l'environnement dans le cursus scolaire haïtien. Nous aurons ainsi une stratégie de sensibilisation dans laquelle les interventions sont faites en amont et en aval.	PARC MdE MENFP
e. Établir des mécanismes pour garantir la durabilité de l'action en assurant que d'une part les enseignants-tes vont continuer à inculquer les notions environnementales à leurs élèves des différentes promotions et d'autre part les élèves eux-mêmes vont mettre en pratique leurs nouvelles connaissances à travers leur comportement tout en incitant leur entourage (à la maison, au club de sport ...) à en faire autant.	MdE MENFP

- f. Continuer à apporter un appui soutenu à l'association des professionnels de l'évaluation environnementale (ASHPEE) constituée à partir des cycles de formation dispensée par le PARC **PARC MdE MENFP**

3. L'autre catégorie porte sur des interventions ayant trait directement au renforcement de l'architecture institutionnelle du MdE. :

- g) Avant toute initiative de renforcement de capacités on devrait préalablement s'assurer de l'application de la loi organique. Ce n'est qu'une fois ce cadre institutionnel établi, des structures tels que le FREH, BNÉE pourront remplir pleinement leur fonction de manière autonome et durable. **MdE**
- h) On devra veiller à ce que la tendance à la multiplication d'interventions non absorbées par le MdE ne participe pas plus à le vampiriser qu'à le dynamiser. Il faudrait au préalable établir des mécanismes rapides de transfert et d'appropriation de ces activités par le MdE **PARC-MdE**
- i) Le partenariat avec d'autres ministères doit être pensé dans un cadre mieux structuré avec en préalable la clarification des rôles et attributions des différentes institutions en matière environnementale pour éviter que les actions entreprises n'entérinent pas un état de faite en défaveur du MdE **MdE**
- j) Il est urgent de penser à la mise en place d'organes tels le FREH et le BNEE. On pourrait considérer ces derniers comme des éléments moteurs pouvant dynamiser les autres structures. **MdE**
- k) La stratégie de montage du FREH pourrait s'inspirer du "Fond MARENA" (fondo Nacional para el Medio Ambiente y los Recursos Naturales), modèle de la république voisine tout en l'adaptant à la situation locale. Le fonctionnement du BNÉE en dépend pour atteindre une autonomie financière. Cette autonomie financière, par exemple, aiderait à résoudre dans une certaine mesure les problèmes de contraintes budgétaires et de disponibilité financière qui ont constitué des facteurs de blocage pour la réalisation des activités du projet **PARC-MdE**
- l) Augmenter le nombre de réunions (d'annuelle à semestrielle ou plus selon conjoncture) pour mieux prendre en compte les défis auxquels sera confronté le projet dans les mois à venir (contexte politique, recherche de financement, développement BNEE,...) **PARC-MdE**

A partir des recommandations des perspectives ont été dégagées des discussions et échanges faites au cours de l'atelier de restitution

Perspectives pour les 6 mois restant du projet

- Mise en œuvre du plan de communication autour de la loi organique du MdE auprès de l'administration publique et de la société civile haïtienne ;
- Appui à l'opérationnalisation du BNEE ;
- Mise en place et fonctionnement des Unités Techniques Environnementales Sectorielles (UTES) tout en établissant des canaux de communication avec le MdE à travers les entités représentées au conseil de direction ;
- Mise en place et fonctionnement de la table sectorielle environnement (TSE) avec une emphase particulière sur l'actualisation de la cartographie des acteurs du secteur environnement ;
- Approfondissement des formations aux collectivités territoriales à travers les programmes PINNE/PISUD en vue d'une meilleure gestion des ressources naturelles au niveau local et préparation d'un cadre de mise en œuvre des outils ;

Perspectives post PARC

- Consultation des parties prenantes pour la conceptualisation et l'élaboration d'un projet incubateur en appui au MdE avec la capacité d'action, de recherche et de mobilisation de ressources. Ce projet tournera autour des axes suivants :
 - o L'éducation relative à l'environnement
 - o Les évaluations environnementales à travers le BNEE
 - o Le renforcement institutionnel du MdE à travers la mise en place d'outils tel Le fonds pour la réhabilitation de l'Environnement Haiti (FREH) et le renforcement du leadership du MdE dans le secteur à travers des mécanismes tels les Unités Techniques Environnementales Sectorielles (UTES), la Table Sectorielle Environnement (TSE), les Commissions Techniques Interministérielles de Haut niveau sur l'Environnement (COTIME) ;
 - o La mise à jour du Plan d'Action pour l'Environnement assorti d'un plan d'opérationnalisation et de plans communaux ;
 - o La mobilisation de ressources pour le MdE.
 - o Plusieurs initiatives s'inscrivent déjà dans l'avenir du PARC. Il s'agit :
 - o Du projet Cross Cutting Capacity Development (CCCD) du PNUE qui a déjà donné son accord de principe pour transférer une partie de ses fonds au PNUD pour poursuivre des activités de renforcement de capacité initiées par le PARC ;
 - o De la Convention tripartite entre le MdE, l'Université du Québec à Montréal (UQAM) et l'OIF-IFDD qui vise un appui au BNEE sur une période d'un an à partir du mois de Juin 2016 et dont la mise en œuvre se fait à travers le PARC.
 - o Une note conceptuelle concernant la suite du PARC est déjà en cours d'élaboration.
 - o Le cabinet du Ministre prévoit une rencontre avec le Management du PNUD afin de dégager les perspectives et d'établir une feuille de route.



Annexes



UNITÉ ENVIRONNEMENT ET ENERGIE, PNUD-HAÏTI

**EVALUATION À MI-PARCOURS DU
PROJET D'APPUI AU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DU MINISTÈRE DE
L'ENVIRONNEMENT (PARC)**

-Octobre 2015-

TDR ÉVALUATION À MI-PARCOURS DU PROJET D'APPUI AU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS DU MINISTÈRE DE L'ENVIRONNEMENT (PARC)

SOMMAIRE

I.- CONTEXTE GÉNÉRAL ET HISTORIQUE	3
II.- OBJETS DE L'ÉVALUATION	5
2.1.- OBJECTIF GLOBAL	5
2.2.- OBJECTIFS SPÉCIFIQUES	5
III.- PORTÉE DE L'ÉVALUATION	5
IV.- CRITÈRES ET QUESTIONS RELATIVES À L'ÉVALUATION	6
V.- MÉTHODOLOGIE	7
VI.- PRODUITS DE L'ÉVALUATION	7
VII.- COMPOSITION DE L'ÉQUIPE D'ÉVALUATION ET COMPÉTENCES REQUISES	8
VIII.- ETHIQUE D'ÉVALUATION	8
IX.- MODALITÉS D'EXÉCUTION	9
X.- PROPOSITION DE CALENDRIER POUR L'ÉVALUATION	9
ANNEXES (SERONT FOURNIS AU CANDIDAT/À LA CANDIDATE RETENU-E)	10
ANNEXE 1 : FORMAT DE RAPPORT D'ÉVALUATION (INDICATIF)	10
ANNEXE 2 : DOCUMENTATION DE RÉFÉRENCE (LISTE NON EXHAUSTIVE)	10
ANNEXE 3 : CODE POUR LES ÉVALUATEURS DANS LE SYSTÈME DES NU	10

I.- CONTEXTE GÉNÉRAL ET HISTORIQUE

La mauvaise gestion de l'environnement et des ressources naturelles en Haïti met le pays en état de grande précarité. Cette situation renvoie au cercle vicieux qui lie la persistance de la pauvreté à la poursuite de la dégradation environnementale, la vulnérabilité socioéconomique à la vulnérabilité écologique. En effet, la population, dont le nombre augmente de façon vertigineuse et en proie à une situation de pauvreté sans cesse grandissante, exerce une pression de plus en plus forte sur les ressources naturelles et le capital écologique qui diminuent progressivement et à grande vitesse. Inversement, la diminution de la résilience des écosystèmes et l'amenuisement des ressources naturelles qui en résulte renforce les conditions paupérisation et agite le spectre d'un pays au bord d'un désastre écologique.

A cette dégradation environnementale et cette pauvreté sont aussi associés le manque de ressources humaines et financières, l'inadéquation du cadre institutionnel et légal, la non-systématisation de l'information et le manque de gouvernance environnementale. Cependant, le décret-cadre portant sur la gestion de l'environnement contient des dispositions essentielles établissant notamment le Système National de Gestion de l'Environnement (SNGE). Ces instruments de gestion de l'environnement sont des outils légaux, administratifs, techniques et financiers de planification, de contrôle et de mise en œuvre. Il s'agit, entre autres, de la planification environnementale, des lois, décrets et arrêtés, de fonds à vocation environnementale comme le FREH (Fonds pour la Réhabilitation de l'Environnement Haïtien), l'Agence National des Aires Protégées (ANAP), les Unités techniques, Sectorielles Environnementales (UTES) etc.

La cacophonie organisationnelle qui caractérise le secteur de l'environnement met en évidence la nécessité de renforcer les capacités du MdE pour assurer le rôle de coordination de la politique nationale en matière environnementale que lui attribue le Décret sur le Cadre Institutionnel et les Instruments de Gestion de l'Environnement promulgué le 26 janvier 2006. Pour s'en rendre compte, un « diagnostic » du MdE a été réalisé pour évaluer les capacités de ce Ministère de répondre à ses obligations légales¹.

Les résultats du diagnostic révèlent qu'en moyenne, par rapport à la capacité désirée, la capacité constatée la plus faible est la capacité d'assurer le suivi-évaluation tandis que la plus élevée est la capacité d'engager le dialogue multipartenaire. Entre la capacité d'assurer le suivi-évaluation et la capacité d'engager le dialogue multipartenaire sont situés par ordre croissant, en termes d'écart (moyen) par rapport à leurs capacités désirées respectives, la capacité d'analyser une situation pour dégager une vision, la capacité de formuler une politique et des stratégies, et la capacité de gérer, de budgétiser et d'exécuter. Globalement, le MdE souffre d'une carence de capacités qui correspond, en moyenne, à un écart de 55,87% entre ses capacités actuelles et ses capacités désirées.

C'est dans ce contexte que le Programme d'Appui à la Gestion de l'Environnement (PAGE) a pris naissance (2008-2012), suivi du Projet d'Appui au Renforcement des Capacités du Ministère de l'environnement (PARC, 2013-2016). Le projet PAGE fut axé sur la mobilisation de ressources pour l'appui au montage des structures manquantes devant permettre au MdE d'assumer les responsabilités qui lui sont attribuées dans le décret de 2006.

Le tableau à l'annexe 4 présente les résultats des interventions du PAGE de 2008-2012 touchant l'appui institutionnel, l'information environnementale, le développement de partenariat et la mobilisation de ressource. Pour ce dernier axe, des fonds ont été mobilisés pour particulièrement auprès du FEM pour la mise en œuvre de projets. Ainsi, durant environ quatre ans, les projets suivants ont été implémentés: Gestion Durable des Terres,

¹ MdE, PNUD et CFET, *Etude du diagnostic institutionnel et de définition de stratégies de développement de capacités au sein du MdE*. Haïti, 2009.

L'étude diagnostic a été menée suivant deux points de vue complémentaires: sur le plan de l'environnement catalyseur c'est-à-dire de l'ambiance politique, des valeurs, et des attitudes prônées par l'équipe dirigeante et sur le plan organisationnel c'est-à-dire de la structure et des mécanismes utilisés pour permettre au MdE d'acquiescer de ses principales attributions. Les deux points de vue sont croisés avec les cinq capacités fonctionnelles telles que la capacité d'engager le dialogue multipartenaire, la capacité d'analyser une situation et de dégager une vision, la capacité de formuler des politiques et des stratégies, la capacité de gérer, de budgétiser et d'exécuter et la capacité de suivre et d'évaluer. Chaque capacité est analysée en fonction de l'incidence des quatre préoccupations fondamentales du MdE que sont le leadership, le cadre politique et légal, les ressources humaines et physiques.

Système National d'Aires Protégées Financièrement Soutenable, Renforcement des Capacités Adaptatives des Communautés Côtières aux Changement Climatique, Micro Centrales Hydroélectriques.

Le PARC s'inscrit dans la continuité du PAGE mais plutôt conçu pour appuyer le MdE tant au niveau central que local conformément aux démarches entreprises par le Gouvernement haïtien pour la production d'outils devant permettre l'opérationnalisation du Décret portant sur la gestion de l'environnement et régulation de la conduite des citoyens et citoyennes pour un développement durable. Ainsi le PARC entend-il accompagner le Gouvernement haïtien pour renforcer les capacités institutionnelles du secteur de l'environnement et atteindre les résultats suivants :

- 1) La mise en place des outils institutionnels, stratégiques, légaux et réglementaires afin de développer les structures et organes de gestion du MDE ;
- 2) Le développement de partenariats techniques et financiers pour faire du renforcement des capacités et pour appuyer la mise en œuvre du projet et des structures mises en place.

Pour mieux orienter les initiatives du PARC, il a été jugé nécessaire de procéder à la réalisation d'un travail d'évaluation et de capitalisation des leçons apprises en vue d'apprécier les niveaux de performances obtenues au cours de sa mise en œuvre pendant les deux (2) premières années. Entre autres, c'est ce qui justifie cette démarche.

II.- OBJETS DE L'ÉVALUATION

2.1.- Objectif global

L'objectif global de la présente évaluation à mi-parcours est de : *Mesurer, le plus exhaustivement possible, le niveau de résultats obtenus et des objectifs tant spécifiques que globaux atteints par rapport à ceux prévus au départ par le projet et de dégager des perspectives pour d'autres interventions dans le domaine.* Ainsi, l'objectif général de l'évaluation est de mesurer le chemin parcouru depuis le début de la mise en œuvre du projet en 2013, afin d'en tirer les leçons utiles, à l'usage du PNUD comme des partenaires du projet, et afin de mieux définir les perspectives futures. Les recommandations attendues serviront à nourrir la réflexion sur le positionnement du projet et du PNUD en appui à la bonne gestion du secteur environnement. Elles aideront également à mieux définir les modalités du support offert au Mde, à la lumière d'une analyse prospective du contexte aux échelles locale, départementale et nationale. Les résultats serviront aux parties prenantes d'avoir assez d'information et d'orientation pour une meilleure appropriation et/ou adaptation des stratégies et/ou mécanismes de durabilité du projet.

2.2.- Objectifs spécifiques

De façon plus précise, l'évaluation à mi-parcours du **PARC** devra donc :

- 1) Identifier de bonnes pratiques et des leçons à tirer des défis rencontrés en liaison à la planification, à la mise en œuvre, au monitoring et aux différents outils de gestion opérationnelle mis en œuvre ;
- 2) Evaluer le niveau d'appropriation des connaissances, des attitudes et des pratiques des groupes cibles en matière de gouvernance locale ; de décentralisation de la gestion des ressources naturelles ; au renforcement de la résilience des institutions, des organisations communautaires de base ;
- 3) Regarder et questionner le niveau d'harmonisation et de synergie développé entre le PARC et les autres acteurs qui interviennent dans les mêmes domaines ; tout en apportant une réflexion structurante et constructive en termes d'analyse d'externalités environnementales et socio-économiques ;
- 4) Evaluer les différentes formes d'appui apportées par le PNUD (à travers le PARC en particulier) aux tables sectorielles (MDE), et le niveau d'appropriation de ces accompagnements par rapport aux préoccupations réelles et changeantes de ces espaces d'échanges, de concertation, de facilitation d'orientation stratégique ;
- 5) Evaluer les accomplissements du projet au niveau des résultats, des produits et de sa contribution en se référant aux Plans de travail annuels.
- 6) Identifier les difficultés au niveau de la mise en œuvre du projet et évaluer les stratégies et les réponses de gestion des décideurs et des responsables concernés.
- 7) Evaluer le niveau de participation des divers partenaires du projet, y compris les services de l'Etat, les partenaires du développement d'Haïti, ainsi que l'engagement public dans la mise en œuvre du projet.
- 8) Synthétiser les leçons clés et les meilleures pratiques tirées de la mise en œuvre du projet, qui pourraient concerner d'autres futurs projets.
- 9) Analyser les forces et faiblesses des stratégies d'intervention mises en œuvre ;
- 10) Produire des recommandations dans le sens de la vision du projet sur la manière de bonifier les réalisations déjà existantes. Ces recommandations pourront orienter la conception et la mise en œuvre d'une éventuelle nouvelle orientation à partir de 2016.

III.- PORTÉE DE L'ÉVALUATION

L'évaluation concernera les objectifs, produits et activités du projet sur l'ensemble de sa période de mise en œuvre (2013-2015). Elle appréciera la pertinence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité du projet.

Par ailleurs, dans le cadre de la mise en œuvre de telles initiatives, l'ensemble des connaissances est une véritable richesse qu'il convient de gérer au mieux. Il est souvent intéressant de rendre cette richesse véritablement tangible en terme d'informations, c'est-à-dire de rendre visible le capital de connaissances. Une visibilité accrue sur le

patrimoine de connaissances a de multiples avantages ; notamment en relation avec les flux provenant de l'environnement. Sur cette base, une des attentes essentielles de cet exercice d'évaluation et de capitalisation est de faire des recommandations concrètes, en fonction des ressources humaines et financières à disposition pour améliorer et/ou réorienter les stratégies d'intervention et d'autres actions futures. Aussi, les recommandations permettront-elles aux autres opérateurs de développement d'avoir une vision plus claire, dans leurs efforts de structuration et renforcement des capacités des institutions centralisées et décentralisées de l'Etat Haïtien, notamment en ce qui concerne l'environnement.

IV.- CRITÈRES ET QUESTIONS RELATIVES À L'ÉVALUATION

L'évaluation devra pour ce faire évaluer le degré d'atteinte des **critères de qualité** suivants :

Pertinence : *fait référence au degré de compatibilité qu'une initiative de développement et ses produits et effets escomptés entretient avec les politiques nationales et locales et avec les priorités et les besoins des bénéficiaires visés. Elle vérifie également le niveau de compatibilité entre la perception des besoins tels que planifiés par les chargés de la planification de l'initiative et la réalité des besoins du point de vue des bénéficiaires visés.*

- Dans quelle mesure l'intervention répond aux besoins et aux intérêts de la population et du pays ? Les objectifs du projet étaient-ils pertinents, appropriés et stratégiques au regard du contexte et des priorités nationales, des Nations Unies en général et du PNUD en particulier ?

Efficacité : *est la mesure du niveau de réalisation des résultats (produits ou effets) escompté d'une initiative donnée ou la mesure des progrès réalisés pour l'atteinte des produits ou effets.*

- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à livrer les produits et à atteindre les résultats de développement définis dans les Plans de travail annuels ? (analyse des activités planifiées et des produits, degré de réalisation des résultats attendus)
- Quel type d'obstacles (administratifs, financiers et de gestion) le projet a-t-il rencontrés et dans quelle mesure cela a-t-il affecté son efficacité ?

Durabilité : *mesure le degré auquel les bénéfices des initiatives perdurent après que l'aide au développement en provenance de l'extérieur ait touché à sa fin. Evaluer la durabilité implique une appréciation du niveau auquel les pertinentes conditions sociales, économiques, politiques et autres sont réunies et, toujours sur la base de cette appréciation, d'effectuer des projections sur la capacité nationale à maintenir, diriger et garantir les résultats du développement dans le futur.*

- Dans quelle mesure les organes de décision et les partenaires d'exécution du projet ont-ils pris les décisions et les mesures nécessaires pour assurer la soutenabilité de ses résultats ?
- Dans quelle mesure les institutions internationales ont-elles soutenu le projet ?
- Des capacités d'intervention ont-elles été mises en place et/ou renforcées chez les partenaires du département du Sud en particulier ?
- La contrepartie nationale a-t-elle les capacités financières suffisantes pour faire perdurer les acquis du projet ? Identifier si possible lesquels des partenaires techniques et financiers consultés seraient intéressés à appuyer le gouvernement en ce sens.

Appropriation : *L'exercice efficace du leadership par les partenaires nationaux / locaux du pays dans l'intervention de développement.*

- Dans quelle mesure les parties prenantes ciblées se sont-elles approprié le programme en y participant activement ?
- Dans quelle mesure et de quelles façons l'appropriation ou bien le manque d'appropriation ont-ils influencé l'efficacité et l'efficience du projet ?

Partenariats stratégiques :

- Quels sont les partenariats développés dans le cadre de la réalisation des résultats recherchés ?
- Quels sont la pertinence et l'efficacité et les leviers produits par les partenariats développés ?

Les dimensions d'analyse couvriront les aspects stratégiques, programmatiques, opérationnels, communicationnels et les thématiques transversales comme les questions de genre, droits humains, de renforcement de capacités, risques et désastres et de l'environnement.

Tel que susmentionné, sur la base de l'analyse qui précède, des recommandations devront être présentées. Les propositions à faire prendront en compte les acquis à consolider, les actions complémentaires à mener, ainsi que la structure de mise en œuvre appropriée.

V.- MÉTHODOLOGIE

L'évaluation sera conduite par un -e consultant -e national -e et pourra recourir à toute la panoplie d'outils disponibles pour collecter et analyser les informations pertinentes pour l'étude, permettant ainsi le recoupement des informations. En particulier, elle sera basée sur :

- la revue et l'étude de la documentation pertinente aussi bien régionale, internationale, des Nations Unies ou des partenaires d'Haïti (études, rapports de consultations, documentation concernant les projets PAGE et PARC, etc.) ;
- les rencontres et entretiens avec les acteurs concernés, les partenaires, les personnes ressources ;
- les questionnaires individuels ou de groupe ;
- les techniques participatives ou toute autre méthode de collecte de l'information pertinente ;
- l'exploitation et l'analyse des informations collectées en vue de la production du rapport.

L'évaluation devra :

- être participative et inclusive dans toutes ses phases, en particulier lorsqu'il s'agira de valider ses résultats et conclusions;
- prendre en compte les dimensions du genre et des droits de l'homme ;
- se baser sur une théorie du changement (ou chaîne des résultats).

Au cours de cette évaluation, le/la consultant -e maintiendra un contact étroit avec l'équipe du « **Projet d'Appui au Renforcement des Capacités du Ministère de l'Environnement (PARC-MdE)** ». L'Unité Environnement et Energie du PNUD désignera un point focal mandaté qui pourra, en cas de besoin, accompagner le/la consultant -e dans ses déplacements.

Le/la consultant -e devra également prendre connaissance des directives du PNUD relatives à l'évaluation, particulièrement la description des livrables et du format du rapport d'évaluation.

VI.- PRODUITS DE L'ÉVALUATION

Les produits de l'évaluation finale de projet seront rédigés en français et doivent comprendre, au minimum :

1. **Un rapport initial d'évaluation** incluant un programme détaillé des tâches, activités et prestations. Il doit détailler la compréhension de l'évaluateur par rapport aux éléments qui sont évalués et indiquera comment chaque question de l'évaluation trouvera une réponse à l'aide de méthodes proposées (incluant le cadre conceptuel de l'évaluation et de la grille d'analyse à adopter), sources de données et procédures de collecte de données. Il sera examiné par l'Unité Environnement et Energie du PNUD (et le cas échéant du MSU : Management System Unit) qui proposera des orientations pour la poursuite de l'évaluation.

Critères d'évaluation appropriés	Questions clés	Sous-questions spécifiques	Sources de données	Méthodes / Outils de collecte de données	Indicateurs/ Norme de réussite	Méthodes pour analyser les données

2. **Projet de rapport d'évaluation ou *draft* du rapport** : l'équipe d'évaluation élaborera le rapport d'évaluation selon le format (Annexe 1 ; à titre indicatif). La composante de programme chargée de l'assurance qualité des produits de consultations et les principales parties prenantes dans l'évaluation doivent réviser le projet de rapport pour veiller à ce que l'évaluation réponde aux critères de qualité requis.
3. **Rapport final d'évaluation** : l'équipe finalisera le rapport incluant un résumé en français ainsi que tous les documents annexés en tenant compte des commentaires et suggestions apportés par le PNUD et les partenaires du projet.
4. **Une présentation PowerPoint** résumant les principaux résultats et recommandations. Elle sera présentée au PNUD et à la réunion de restitution avec les parties prenantes clés.

Les principaux résultats attendus de l'évaluation sont les recommandations suivantes :

1. les enseignements tirés des bonnes pratiques et des moins bonnes, dans la réalisation des produits et des résultats, en liaison avec les partenariats développés avec les groupes organisés de la société civile, les élus locaux, le gouvernement et les donateurs ;
2. La formulation de recommandations sur les axes prioritaires souhaités d'une éventuelle nouvelle assistance (qu'elle soit fournie par le PNUD ou par une autre entité) dans le domaine et sur les partenariats à développer ;
3. Le rôle/la place actuelle du PNUD dans le domaine et les possibilités d'évolution.

VII.- COMPOSITION DE L'ÉQUIPE D'ÉVALUATION ET COMPÉTENCES REQUISES

Un -e consultant -e national -e sera recruté -e pour conduire le travail. Il/elle aura la responsabilité de la production de tous les produits attendus au point VI et sera également responsable pour l'assurance des consultations adéquates avec toutes les parties prenantes.

Le profil du/de la consultant -e national -e sera le suivant :

- a) Diplôme universitaire niveau Master II (au moins) en droit de l'environnement, développement régional, gouvernance environnementale, Sciences politiques, Evaluation de politiques publiques ou tout autre domaine équivalent de préférence en sciences sociales ;
- b) Au moins sept (7) ans d'expérience dans le domaine de la gestion de Projets Environnementaux, la gestion et la conduite d'évaluations et particulièrement dans l'utilisation de méthodologie de l'évaluation des résultats ;
- c) Expérience/Connaissance dans l'analyse institutionnelle ;
- d) Capacité d'analyse et de rédaction en français.

Les dossiers des candidats devront comprendre :

- Un CV décrivant leur profil
- Une proposition technique permettant d'évaluer la compréhension du mandat, la méthodologie qui sera employée et un chronogramme de travail
- Un document professionnel rédigé par le candidat (préférentiellement une évaluation réalisée) permettant de juger de la capacité d'analyse et de rédaction en français
- Une proposition financière

VIII.- ETHIQUE D'ÉVALUATION

L'évaluation sera réalisée selon les principes énoncés dans les Directives éthiques pour l'évaluation de l'UNEG (<http://uneval.org/search/index.jsp?q=ethical+guidelines>) et dans la politique d'évaluation du PNUD (<http://www.undp.org/evaluation/>). Elle doit particulièrement s'attacher à faire ressortir les principaux critères de

qualité d'une évaluation, notamment l'utilité de l'information fournie, sa crédibilité, ainsi que sa pertinence et sa valeur ajoutée.

IX.- Modalités d'exécution

L'évaluation concerne le « **Projet d'Appui au Renforcement des Capacités du Ministère de l'Environnement** » mis en œuvre par le PNUD Haïti. Son organisation et sa gestion sont confiées à l'Unité d'appui au Management (MSU) en collaboration étroite avec l'Unité Environnement et Energie (UEE).

Représentants des parties prenantes : Il s'agit du groupe de référence (bénéficiaires², partenaires de mise en œuvre³, donateurs, partenaires nationaux). Ce groupe devra fournir son assistance à la collecte de données requises, analyser les rapports d'évaluation en s'assurant du respect des normes de qualité.

Equipe d'évaluation : Le/la consultant -e national -e devra réaliser l'évaluation, proposer l'approche méthodologique de l'évaluation y compris un plan détaillé de travail, collecter et analyser les informations et données, élaborer le rapport initial d'évaluation, le projet de rapport d'évaluation et le rapport d'évaluation final, conformément aux termes de référence, et faire une présentation PowerPoint.

X.- PROPOSITION DE CALENDRIER POUR L'ÉVALUATION

La durée de l'évaluation est estimée à 30 jours ouvrables ; soit approximativement quatre (4) semaines calendaires. A titre indicatif, le chronogramme suivant est proposé pour la conduite du travail :

Période	Activités	Responsables
1 ^{ère} Semaine	1. Echanges avec les personnes clés 2. Finalisation de l'agenda 3. Revues documentaires 4. Rédaction du rapport initial d'évaluation décrivant la méthodologie qui sera utilisée pour l'évaluation, avec un chronogramme d'exécution	Consultant -e
2 ^{ème} et 3 ^{ème} Semaines	5. Travaux de terrain : Enquêtes formelles 6. Echanges avec les partenaires stratégiques (MDE, IFDD, récipiendaires de formations, ministères sectoriels, ect.) 7. Traitements, analyse des données et rédaction proprement dite ; bien que cette partie est transversale aux autres 8. Soumission de la première ébauche du rapport initial d'évaluation 9. Envoi des commentaires et observations sur le rapport initial d'évaluation au/à la consultant -e 10. Soumission de la version finale du rapport initial d'évaluation	Consultant -e Unité Environnement et Energie de concert avec Management du PNUD Direction du Projet/Partenaires/M &E
4 ^{ème} Semaine	11. Atelier de validation 12. Briefing avec le <i>management</i> du PNUD et la Direction du Projet 13. Préparation d'une présentation PowerPoint résumant les principaux résultats et recommandations 14. Débriefing avec le MDE (avec l'implication des Directions Départementales) et le Bureau de PNUD Haïti 15. Organisation d'une réunion de restitution au comité de pilotage du PARC 16. Intégration des commentaires et soumission du rapport final 17. Réponse du management : préparation d'une réponse de la Direction au rapport final d'évaluation.	Consultant -e / Projet/UEE/ Management du PNUD

² Il s'agit des individus, groupes ou organisations bénéficiant de l'action de développement directement ou non.
³ Ce sont les personnes ou organisations (structures gouvernementales, ONG, etc.) qui collaborent pour l'atteinte des objectifs convenus en commun. En d'autres termes, ce sont les structures qui sont chargées de l'exécution des actions en vue d'atteindre les objectifs arrêtés ensemble.

ANNEXES (SERONT FOURNIS AU CANDIDAT/À LA CANDIDATE RETENU-E)

ANNEXE 1 : Format de rapport d'évaluation (indicatif)

ANNEXE 2 : Documentation de référence (liste non exhaustive)

ANNEXE 3 : Code pour les évaluateurs dans le système des NU

ANNEXE 4 : Résultat des interventions 2008-2012 du PAGE

ANNEXE 2 Liste Des Personnes Rencontrées.

	Institutions	Personnes de contact	Fonction	Coordonnées
1	Ministère de l'Environnement (MdE)	Hugo Coles	Coordonnateur PARC/ Directeur BNEE Membre du comité de pilotage	hugocollesmde@gmail.com 3143 4318
2	Ministère de l'Environnement (MdE)	Vernet Joseph	Directeur de Cabinet	josephvernet@yahoo.fr 3497 2428
4	Ministère de l'Environnement (MdE)	Marie Jeannide Moise	Direction de la promotion en éducation environnementale et développement durable (DPREEDD)	jeanny1710@yahoo.fr 3742 2184
5	Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales (MICT)	Franck Charles Pierre	Membre du Cabinet MICT, Membre comité pilotage, membre cellule environnementale	shapitek@yahoo.fr 4892 9504
6		Sharina Lochard	Responsable des programmes PINNE et PISUD	slochard3@gmail.com 3702 2427/4896 2427
7	Ministère de la planification et de la coopération externe	Max Mondésir	Membre du comité de pilotage	maxdesir2002@yahoo.fr 3728 7425
8	EDH	Lise Carole Justafort	Membre cellule environnementale	lysa56@yahoo.com 3613 4095
9	Université Quisqueya	Joaneson Lacour	Enseignant-chercheur au LAQUE-FSGA Membre du comité de pilotage	joaneson.lacour@gmail.com 3444 1512
10		Ketty Balthazar Accou	Bénéficiaire de l'ensemble des formations en EE	kettybal@gmail.com 3170 4960
11	Union européenne/ Projet AP3C	Régine Abraham (rencontre avortée)	Régisseur	redjiabraham@yahoo.fr 4126 5857/4862 6278
12	PNUE	Paul Judex Edouarzin	Membre du comité de pilotage	pauljudex.edouarzin@gmail.com 3777 1910
13	PNUD	Yves André Wainright	Chef de l'unité environnement	yves-andre.wainright@undp.org 3702 8867
14		Yvon Guerrier	Unité Environnement, ancien assistant technique du PAGE et du PARC	yvon.guerrier@undp.org 4890 0427
15		Dorine Jn Paul	Directrice du projet Changement climatique	dorine.jn.paul@undp.org 4890 0432
16		Monique Pierre Antoine	Management Support Unit	monique.pierre.antoine@undp.org 3170-9186
17	Société Audubon	Arnaud Dupuy	Ancien chef de l'unité Env. du PNUD	amdupuy@yahoo.com 3778 9547
18	Consultant indépendant	Carlo Lafond	Appui institutionnel au BNEE	clafond77@yahoo.com 6306 9956/4057 3792
19	Consultant indépendant	Ronald Toussaint (n'a pas pu être joint)	Élaboration du projet de loi organique du MdE	josephronaldtoussaint@gmail.com 3701 4545
20		Edna B. Civil (Entretien Skype)	Renforcement des capacités du BNEE, Ancienne directrice du PARC	ednablancivil@gmail.com

ANNEXE 3 Liste Participants Focus Group PINNE 16/02/2016 Cap-Haitien

Nom Prénom	Institutions/Organisation	Fonction	Tel	Email
Guerrier Arold	Mairie St-Suzanne	Responsable équipements collectifs	3360-9892	guerrierarold@yahoo.fr
Nelson Monick	Mairie Trou du Nord	Technicien Urbaniste	3626-8765	nelsonmonick@gmail.com
Vincent Marc-Donald	Mairie Milot	Technicien Urbaniste	3486-7463	vmarcdonald@gmail.com
Clément Ronel	Mairie Milot	Responsable équipements collectifs	3394-7164 3722-6917	ronelclement@gmail.com
Petit-frère Makember	Mairie Cap-Haitien	Responsable équipement/Urbanisme	4377-4130 3765-8474	petitmak@hotmail.com
Blaise Pierre Rony	Mairie des Perches	Responsable équipements collectifs	3278-5820 3618-2675	tigaby2000@gmail.com
Salomon Mirlande	Mairie ?	Technicien Urbaniste	3866-2164 4028-9573	Mirlandesalomon191@yahoo.
Alce Ketly	Mairie ?	Responsable équipements collectifs	3747-5909 3354-5337	ketlyalce@yahoo.fr

ANNEXE 4 Questions Évaluations

Pertinence Degré de cohérence entre objectifs et résultats du projet en relation avec le contexte	Couverture et Efficacité Degré d'exécution et d'accomplissement avec la population cible et les objectifs et résultats du cadre logique	Efficienne Analyse et Evaluation des résultats obtenus en comparaison avec les ressources utilisées.	Impact Effets générés par l'intervention (positifs ou négatifs, espérés ou non)	Durabilité Evaluation de la continuité dans le temps des effets positifs de l'intervention
- Le projet a-t-il été bien aligné avec les politiques des administrations et institutions locales? A-t-elle été adaptée au changement de ces politiques? - Le projet répond-il aux besoins et priorités de la population bénéficiaire? - Ces besoins sont-ils restés les mêmes depuis leur repérage jusqu'à la mise en application du projet? - Existe-t-il un rapport entre les besoins identifiés parmi les bénéficiaires et les objectifs, les résultats et les indicateurs du projet? - Les groupes cibles (bénéficiaires, institutions, etc.), correspondent-ils vraiment à ceux ayant été bénéficiés à travers l'exécution du projet? - Les besoins et intérêts stratégiques des femmes ont-ils été vraiment pris en compte? - L'accord a-t-il répondu aux priorités de la Coopération Canadienne en Haïti? - Les stratégies appliquées par l'accord ont-elles été bien assumées par les partenaires locaux? - Les stratégies et les actions ont-elles été plus adéquates pour les objectifs de l'accord? - Les stratégies et les méthodologies ont-elles été bien acceptées par les bénéficiaires? - Il y a-t-il eu complémentarité ou synergies avec d'autres interventions? A-t-on établi les mécanismes de coordination et de synergie. - Les synergies possibles avec les programmes locaux ont-elles été mises à profit?	- Les objectifs généraux et spécifiques sont-ils cohérents? En quoi contribuent-ils aux politiques du gouvernement local, outre la population? - L'intervention a-t-elle atteint l'objectif général visé? - La sélection des bénéficiaires a-t-elle été réalisée sur la base de critères bien définis et objectifs? - Les femmes ont-elles eues un espace de participation équitable? - Les intérêts différenciés des femmes et des hommes au niveau du groupe cible, ont-ils été reflétés? - A-t-on pris les mesures pour l'intégration des bénéficiaires à la dimension genre? - Tous les bénéficiaires profitent-ils au même titre des actions menées dans le cadre des services du projet? - Les objectifs et résultats ont-ils été atteints tels que prévus dans le cadre logique de l'accord? - De quoi doit-on tenir compte pour améliorer l'efficacité des interventions futures? - L'accord a-t-il eu d'autres effets (positifs ou négatifs) qui n'ont pas été prévus? - Les résultats escomptés, permettent-ils d'atteindre les objectifs spécifiques? - Dans quelle mesure les résultats prévus ont-ils été atteints? En cas d'effets négatifs non planifiés, jusqu'à quel point les personnes chargées de gérer le projet ont-elles adopté les mesures adéquates? - Les résultats obtenus correspondent-ils à ceux ayant été fixés et contribuent-ils au développement de la population? - Atteinte des résultats et objectifs prévus - Couverture de la population ciblée	- Les actions ont-elles été exécutées selon ce qui a été prévu dans l'accord? A-t-on respecté les délais et les budgets? - Les rôles des différentes parties prenantes ont-ils été bien définies? Ont-ils été bien accomplis et respectés? - Les mécanismes de planification, de coordination, de suivi ont-ils permis une collaboration optimale? - La structure et l'organisation du projet ont-elles été idéales? - Les ressources humaines, financières, techniques et les matériels ont-ils été adéquats et suffisants pour atteindre les objectifs désirés? - L'accord a-t-il disposé d'un cadre d'indicateurs et un système de suivi ayant aidé à mesurer et atteindre les résultats espérés? - L'administration des fonds a-t-elle été transparente et responsable? - Dans quelle mesure les coûts économiques des activités sont-ils raisonnables? - Dans quelle mesure les intrants et ressources disponibles pour effectuer les activités ont-ils été fournis ou mis à la disposition? - Les moyens, les ressources et les intrants sont-ils en lien avec les activités? - En cas d'effets négatifs imprévus sur les actions entreprises, dans quelle mesure la gestion du projet réagit-elle de façon correcte et adéquate? - Les mécanismes de coordination et de suivi des activités entre Oxfam et MDM et le partenaire local permettent-ils une gestion transparente de la mise en œuvre? - Degré d'exécution des actions et des budgets - Qualité du système de suivi - Coût des actions par bénéficiaire	- Dans quelle mesure les actions développées ont-elles bénéficié aux groupes cibles? - Quelle répercussion le projet a-t-il eue sur les conditions de vie de la population cible? - Le projet a-t-il contribué à reconnaître et équilibrer le rôle social des femmes? - Les indicateurs prévus, permettent-ils une évaluation des résultats obtenus? Les interventions réalisées, répercutent-elles positivement sur la population cible? - Existe-t-il des mécanismes de coordination et/ou de complémentarité avec les autres entités pour que l'impact soit majeur et les retombées positives auprès de la population bénéficiaire? - Les indicateurs envisagés permettent-ils de mesurer l'impact du projet sur l'accès et le contrôle des femmes quant aux bénéfices de l'intervention?	- La sélection des bénéficiaires a-t-elle été idéale? - Les effets produits grâce à l'intervention perdurent-ils même après le financement? - Les expériences, ont-elles été positives aussi bien pour les institutions gouvernementales, pour le secteur privé que pour les bénéficiaires? - Dans quelle mesure l'intervention a-t-elle contribué au renforcement des sociétés, des bénéficiaires et d'autres agents de développement de façon à pouvoir accomplir leurs mandats de développement? - Dans quelle mesure la communication établie entre les responsables du consortium et son partenaire local a-t-elle été efficace, fluide avec les autorités? - Les activités traditionnellement réservées aux femmes affectent-elles le développement et la participation des activités du projet. Si oui, des solutions de rechange sont-elles prévues? - Existe-t-il à l'égard des bénéficiaires et des autorités locales des possibilités d'exécuter l'entretien des infrastructures améliorées? L'appui suscité par le projet facilite-t-il l'appropriation locale? - Quelles sont les facilités reçues du secteur public (Départements, mairie) et qu'est-ce qui garantit l'appropriation et la continuité du travail une fois l'intervention achevée.

ANNEXE 5 Liste des documents consultés

- Document du Projet
 - Prodoc PARC MDE_PNUD
 - Rapport Annuel 2015 PARC
 - Rapport annuel PARC_2013.docx"
 - Rapport annuel PARC_CNPdec_2014
 - Tableau récapitulatif des activités du PARC_Janv_Dec 2013
 - Tableau récapitulatif des activites du PARC _vers2015
 - Compte rendu du Comite de Pilotage_11 Dec 2014
 - Compte rendu du comité de pilotage_PARC_18 Dec 2015.
 - Fiche de projet PARC.
 - Fiche de Projet PAGE-nov 2012.
 - PAGE_Rapport Annuel 2012.
 - PARC_AWP_Revision budgétaire Juin 2015.
 - Prodoc PAGE II.
 - Compte rendu journee de sensibilisation_Gonaives_Miragoane_Jeremie_Pte-RivièreArtibonite
- Autres
 - Capacity Development for Environment Practioners Guide (fr) – PNUD 2011
 - Analyse Institutionnelle et Développement des Capacités Pourquoi et Comment? CE 2005

VOTRE APPRECIATION SUR L'APPORT DES
FORMATIONS SUIVIES

Ce formulaire servira à recueillir votre appréciation sur l'apport des formations engagées dans le cadre du **Projet d'Appui au Renforcement des Capacités du Ministère de l'Environnement (PARC- MdE)**

Ceci permettra d'évaluer (avec quelques temps de recul), le degré de satisfaction, de mise en pratique et de transfert, des connaissances/compétences acquises

C'est pourquoi nous vous remercions de bien vouloir retourner ce questionnaire dans les plus brefs délais

Faites vos choix en cliquant sur les boutons et cases à cocher.
Pour entrer du texte cliquez sur les champs indiqués

Information Personnelle

Cliquez pour entrer du texte.

M

F

Nom

Prénom

Sexe

Institution

Adresse:

Rue, No

Ville

Tél. :

Tel 2: Cliquez pour entrer du texte.

Par rapport aux formations suivies donnez votre niveau de satisfaction pour les critères suivants :

	Très insuffisant/ Inadaptés	Insatisfaisant	Acceptables	Très satisfaisant	Excellent	Commentaire si nécessaire
Critères	1	2	3	4	5	
Possibilité d'appliation professionnelle	☐	☐	☒	☐	☐	Cliquez ici pour entrer du texte.
Atteinte des objectifs de la formation	☐	☐	☒	☐	☐	Cliquez ici pour entrer du texte.
Construction pédagogique	☐	☐	☒	☐	☐	Cliquez ici pour entrer du texte.
Moyens pédagogiques documentation- supports	☐	☐	☒	☐	☐	Cliquez ici pour entrer du texte.
Animation	☐	☐	☒	☐	☐	Cliquez ici pour entrer du texte.
Organisation matérielle	☐	☐	☒	☐	☐	Cliquez ici pour entrer du texte.
Échanges dans le groupe	☐	☐	☒	☐	☐	Cliquez ici pour entrer du texte.
Satisfaction des attentes personnelles	☐	☐	☒	☐	☐	Cliquez ici pour entrer du texte.

36

1. Comment vous sentez vous à l'issue de la formation

- ☐ Je n'ai rien appris ☐ J'ai peu appris ☒ J'ai appris de manière satisfaisante ☐ J'ai beaucoup appris

2. Aviez-vous besoin de suivre cette formation, pour acquérir de nouvelles compétences ?

- ☒ Oui ☐ Non (reportez-vous directement à la question 4) ☐ Je ne sais pas

3. La formation choisie semblait-elle répondre à vos besoins ?

- ☐ Oui Parfaitement ☒ Oui Partiellement ☐ Non ☐ Je ne sais pas

4. Qui était à l'initiative de cette formation ?

- ☒ Vous-même ☐ Votre institution

5. Depuis la fin de votre formation, avez-vous pu mettre en pratique les connaissances acquises lors de cette formation ?

- ☐ Oui ☒ Partiellement ☐ Non Pas du tout

6. Si oui à quelle fréquence ?

- ☐ Régulièrement ☒ Occasionnellement

7. Si « partiellement » ou « non », à quoi cela est-il dû ? (plusieurs réponses sont possibles, cochez la (ou les) case(s) correspondante(s))

7.1. ☐ L'opportunité ne s'est pas présentée

7.2. ☒ L'opportunité ne s'est pas encore présentée, mais on devrait en avoir l'occasion. Dans quel délai d'après vous ? :

- ☒ Pas avant 1 an ☐ Pas avant 3 mois ☐ Dans les trois mois ☐ Dans le mois

7.3. ☐ La formation dispensée n'était pas adaptée à vos besoins

7.4. ☐ La formation n'a pas eu lieu au bon moment :

- ☐ trop tôt ☐ trop tard

7.5. ☐ Le niveau de formation n'était pas adapté à votre propre niveau

7.6. ☐ Les points abordés en formation n'ont pas de lien avec vos missions dans l'entreprise/institution

7.7. ☐ Vous avez changé de fonction/emploi entre temps

7.8. ☐ Autres (à préciser): Cliquez ici pour entrer du texte.

(2)

8 . Selon vous, qu'est-ce qui pourrait favoriser la mise en pratique de votre formation ?

9. Remarques/observations/Commentaires

Cliquez ici pour entrer du texte.

Nous vous remercions d'avoir pris le temps de répondre à ce questionnaire

[1]

ANNEXE 7 Équipe Evaluation

L'évaluation à mi-parcours du Projet d'Appui au Renforcement des Capacités du Ministère de l'Environnement Haïtien, (PARC) a été conduite par l'Ingénieur Agronome Max ASTIER comme consultant principal. Max Astier détient une Licence d'Ingénieur Agronome en Phytotechnie des régions Tropicales et Subtropicales de la Faculté des Sciences Agronomique de Gembloux, en Belgique. Il a une Maîtrise en Informatique et Statistique, Élève libre de la Faculté des Sciences Agronomique de Gembloux, en Belgique. Il a dirigé des projets de Gestion de Risques de Désastres et de Protection de l'Environnement dans plusieurs régions du pays.

M. ASTIER constituera une équipe de deux (2) professionnels issus de disciplines diverses telles le Droit International de l'Environnement et l'Agronomie. Ces professionnels interviendront comme consultants associés relevant de son entière responsabilité. Ils ont acquis plus de 20 années d'expérience dans la direction et la supervision de projets de développement, dans le MEL (Monitoring Evaluation Learning) et la réalisation d'enquêtes socio-économiques à travers le pays. Il s'agit de :

- Jean Claude CHERUBIN, détenteur d'un Master II en Droit International de l'Environnement de l'Université de Limoges/ France, Spécialiste en Droit du travail de l'Université Libre de Bruxelles, Spécialiste en Sociologie du travail de l'Université Libre de Bruxelles - Belgique. M. CHERUBIN enseigne à la Faculté des Sciences Juridiques et Politiques de l'Université Quisqueya depuis l'année 2000.
- Maxime MAGLOIRE, diplômé de l'Institut Agricole et Technique du Hainaut/ Haute Ecole Provinciale de Hainaut, Belgique, en Phytotechnie des Régions Tropicales et Subtropicales.