



# BIT - ÉVALUATION

- Titre du projet: **CREER DES EMPLOIS DECENTS ET RESPECTUEUX DE L'ENVIRONNEMENT POUR LES JEUNES (CREER), PROJET-DROUILLARD, COMMUNE DE CITE-SOLEIL**
- ILO TC/SYMBOL: **HTI/18/01/RBS**
- Type d'évaluation : **Finale indépendante**
- Pays: **HAITI W.I.**
- Date de l'évaluation: **Décembre 2020 – Mars 2021**
- ODD : **8**
- Nom(s) du consultant: **Yvon GUERRIER**
- Gestion de l'évaluation: **Cybele Burga Solís**
- Bureau d'évaluation: **Patricia Vidal Hurtado**
- Bureau Administratif: **DWT/CO – San José**
- Bureau Technique: **COMPÉTENCES**
- Fin du projet (date): **Décembre 2020**
- Donateur: **USD 1, 000, 000 / Compte Supplémentaire du Budget Ordinaire de l'OIT (CSBO)**
- Budget de l'évaluation: **USD 23,210**
- Mots clés: *Commune de Cité-Soleil (Plus Grand Bidonville d'Haïti, Quartiers défavorisés/Conditions de vie infrahumaines (ODD 1 et 2); Mairies de la Région Métropolitaine de Port-au-Prince / Villes durables (ODD 11); Contexte COVID-19 (ODD 3); Insertion professionnelle/Employabilité décente des jeunes (ODD 4 et 8); Intégration et participation genre (ODD 5); Insécurité et conflits intercommunautaires/Gangs armés (ODD 16); Inclusion, intégration et cohésion sociale (ODD 10 et 16); Lutte contre l'extrême pauvreté et l'exclusion (ODD 1); Santé environnementale / Cadre de vie et assainissement (ODD 3); Mutualisation de services intercommunaux (ODD 17); Résilience écosystèmes terrestres et côtiers (ODD 11, 12, 13, 14 et 15); Stratégie de sortie (ODD 17)*

**Cette évaluation a été réalisée selon les procédures et politiques d'évaluation du BIT. Le rapport n'a pas été révisé, mais a fait l'objet d'un contrôle de qualité effectué par le Bureau d'Évaluation du BIT.**

*Rapport de l'Évaluation Finale et Indépendante du  
Projet CREER «Créer des emplois décents et  
respectueux de l'environnement pour les jeunes  
(Projet CREER; HTI / 18/01 / RB*

# Table des matières

<b>TABLE DES MATIÈRES .....</b>	<b>II</b>
<b>RÉSUMÉ EXÉCUTIF DE L'ÉVALUATION .....</b>	<b>V</b>
<b>LISTE DES ABRÉVIATIONS.....</b>	<b>XIII</b>
<b>CHAPITRE I   CADRAGE DE L'ÉVALUATION .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1.- Mise en contexte .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2.- Contexte du Projet CREER .....</b>	<b>2</b>
<b>1.3.- Contexte de l'évaluation .....</b>	<b>4</b>
<b>1.4.- Méthodologie de l'évaluation finale et indépendante .....</b>	<b>5</b>
1.4.1.- Approche d'évaluation .....	5
1.4.2.- Critères et questions d'évaluation .....	6
1.4.3.- Prise en compte des thèmes transversaux et assurance qualité .....	6
1.4.4.- Méthode d'évaluation et outils de collecte des données .....	8
1.4.5.- Obstacles, défis et limites rencontrés, et stratégies d'atténuation adoptées.....	14
1.4.6.- Considérations d'éthique et normes de sauvegardes .....	15
1.4.7.- Covid-19 Sensibilité de l'évaluation .....	16
<b>CHAPITRE 2   RÉSULTATS DU PROCESSUS ÉVALUATIF .....</b>	<b>18</b>
<b>2.1.- Pertinence et alignements stratégiques .....</b>	<b>18</b>
2.1.1.- QE1   • Dans quelle mesure les stratégies et actions de ce projet sont-elles adaptées aux besoins de la population bénéficiaire (jeunes des districts sélectionnés; INFP, MAST, etc.)? .....	18
2.1.2.- QE2   • Le projet est-il adapté aux besoins différenciés selon le sexe en matière de formation et de création d'emplois? .....	22
2.1.3.- QE3   • Quel est le niveau d'alignement du projet avec le cadre de développement national, les ODD, les priorités du programme et budget de l'OIT 2018-2019 et le PPTD d'Haïti?.....	23
2.1.4.- QE4   • Quel est le niveau d'alignement du projet avec les objectifs de la politique nationale en matière de formation et de création d'emplois? .....	25
2.1.5.- QE5   • Dans quelle mesure les composantes du projet (actions / produits / population cible) sont-elles restées pertinentes dans le contexte de la pandémie? Dans quelle mesure ont-ils été ajustés pour s'adapter et intégrer les changements dans le contexte? .....	27
<b>2.2.- Cohérence et validité de la conception .....</b>	<b>27</b>
2.2.1.- QE1   • Dans quelle mesure la conception du projet prend-elle en compte une approche de genre et de non-discrimination; références aux normes internationales du travail, aux exigences des conventions internationales ratifiées par les pays, aux recommandations de la Commission d'experts pour l'application des conventions; mécanismes de dialogue social; et les problèmes environnementaux? .....	28
2.2.2.- QE1   • Quelle a été l'implication et la contribution des mandants et des autres parties prenantes dans la conception des projets? .....	30
2.2.3.- QE3   • Le projet a-t-il des indicateurs et des cibles pour les objectifs, les résultats et les produits appropriés à ce qui doit être réalisé, et dispose-t-il d'un système / mécanisme de suivi pour mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des produits et des résultats? Le mécanisme de suivi intègre-t-il les questions de genre? .....	32
<b>2.3.- Efficacité des processus, des produits, des résultats intermédiaires et finaux des projets/ programmes .....</b>	<b>33</b>

2.3.1.- QE1   • Dans quelle mesure les résultats souhaités (objectifs immédiats prévus) et les produits ont-ils été atteints? Quelles ont été les principales contraintes / défis internes et externes rencontrés par le projet pendant la mise en œuvre et quels ont été les principaux facteurs de succès, et des résultats ont-ils été atteints qui n'étaient pas prévus dans la conception initiale du projet? .....	33
2.3.2.- QE2   • Quels ont été les facilitateurs et les défis dans la mise en œuvre du projet dans les communes ciblées? Quel en a été l'apprentissage? Comment des activités similaires devraient-elles être mieux abordées à l'avenir? .....	55
2.3.3.- QE3   • Quelles sont les implications de la crise du COVID-19 pour la mise en œuvre du projet, et dans quelle mesure la réponse de l'OIT, d'autres agences des Nations Unies et des mandants a-t-elle permis la poursuite des activités prévues? .....	58
2.3.4.- QE4   • Quelle a été l'implication des mandants et des autres acteurs clés dans le développement de ces produits? Quelle est la perception de la qualité et de l'opportunité de ces produits? .....	59
2.3.5.- QE5   • Dans quelle mesure le projet a-t-il réussi à stimuler l'intérêt et la participation des partenaires du projet aux niveaux national, départemental et communautaire? Dans quelle mesure les mandants ont-ils pu remplir les rôles attendus dans les stratégies du projet? .....	69
<b>2.4.- Efficience et efficacité sur la gestion .....</b>	<b>71</b>
2.4.1.- QE1   • Les ressources (financières, humaines et en temps) ont-elles été allouées de manière stratégique pour garantir l'atteinte des résultats? La dimension de genre a-t-elle été prise en compte lors de l'attribution des lignes budgétaires?.....	71
2.4.1.2.- QE1   • La dimension de genre a-t-elle été prise en compte lors de l'attribution des lignes budgétaires? ...	75
2.4.2.- QE1   • Dans quelle mesure les ressources du projet ont-elles été mises à profit avec d'autres interventions connexes pour améliorer l'efficacité des projets et maximiser leur impact, le cas échéant?.....	75
2.4.3.- QE1   • Dans quelle mesure le soutien apporté à l'équipe technique gérant le projet par l'OIT à Genève et le Bureau de l'OIT à San José a-t-il été efficace pour aider à atteindre les résultats? .....	75
2.4.4.- QE1   • Dans quelle mesure les avantages mutuels et les synergies entre les institutions et unités participantes, avec d'autres projets de l'OIT ou d'autres agences des Nations Unies ont-ils eu un impact sur l'amélioration des capacités de gestion de projet?.....	76
2.4.5.- QE1   • Le système / mécanisme de suivi et d'évaluation mesure-t-il de manière adéquate et en temps opportun les progrès de la mise en œuvre du projet, et les résultats du système / mécanisme sont-ils utilisés par le projet pour la prise de décision et la responsabilisation? A-t-il incorporé des changements en réponse aux besoins d'information exigés par le nouveau contexte de la pandémie? .....	77
<b>2.5.- QE1   • Orientation de l'impact .....</b>	<b>78</b>
2.5.1.- QE1   • Dans quelle mesure les produits développés par le projet sont-ils utilisés par les partenaires, les mandants et d'autres partenaires nationaux? .....	78
2.5.2.- QE1   • Quels sont les impacts du projet (à la fois intentionnels et non intentionnels, et à la fois positifs et négatifs) ou les changements apportés par le projet, au niveau politique, au niveau institutionnel, au niveau du village et des bénéficiaires ultimes? Dans quelle mesure le projet a-t-il pu changer la vie des hommes et des femmes dans les communautés cibles? Quelles sont les preuves? .....	80
2.5.3.- QE1   • Dans quelle mesure y a-t-il un impact (ou y a-t-il une perspective prometteuse) sur la mise à l'échelle du modèle de transition et du modèle de création d'emplois verts? .....	83
<b>2.6.- QE1   • Durabilité dans le projet CREER.....</b>	<b>85</b>
2.6.1.- QE1   • Dans quelle mesure les institutions gouvernementales compétentes aux niveaux national, municipal et communautaire ont-elles institutionnalisé des stratégies, des politiques, des mécanismes et des capacités pour accroître les opportunités d'emploi pour les jeunes et les femmes?.....	85
2.6.2.- QE1   • Dans quelle mesure les résultats des interventions (en particulier sur le renforcement des capacités institutionnelles) sont susceptibles d'être durables et peuvent être maintenus ou même augmentés et reproduits par les partenaires après la fin du projet?.....	85
2.6.3.- QE1   • Quels sont les activités, capacités, produits et outils soutenus par le projet qui ont été soutenus et institutionnalisés par des organisations externes partenaires? .....	85
2.6.4.- QE1   • Quelles mesures ont été prises pour assurer la pérennité des résultats compte tenu de l'impact négatif potentiel du COVID-19? .....	85
<b>2.7. Bonnes pratiques (BP-i) et Leçons apprises (L-i) .....</b>	<b>88</b>
<b>2.8.- Principales conclusions .....</b>	<b>94</b>

<b>Recommandations</b> .....	<b>96</b>
<b>REMERCIEMENTS</b> .....	<b>101</b>
<b>AVERTISSEMENTS</b> .....	<b>A</b>
<b>Annexes</b> .....	<b>B</b>

## Résumé exécutif de l'évaluation

Le Projet «Créer des emplois décents et respectueux de l'environnement pour les jeunes, secteur Projet-Drouillard, Commune de Cité-Soleil, Ouest - HAITI WI, vise à réduire la pauvreté et la violence autour de la population du secteur de « Projet-Drouillard », en créant des des emplois et des opportunités décentes grâce au recyclage des déchets du Canal Flamingo et de ses environs.

Le projet est structuré autour de trois composantes et d'un ensemble de produits:

▶ <b>Composante 1</b> : Conception d'un plan d'action national pour l'emploi des jeunes axé sur la réduction des niveaux élevés d'informalité, de précarité et de vulnérabilité dans l'emploi des jeunes, avec la participation d'acteurs tripartites à un processus de dialogue et de formation.
▶ <b>Composante 2</b> : Développement d'un programme d'alternance de formation (théorique et pratique) à Cité-Soleil, en coordination avec le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) et l'Institut National de la Formation Professionnelle (INFP), avec la collaboration des organisations d'employeurs et de travailleurs. Ce programme devait être bénéficié directement par 300 jeunes femmes et hommes. Aussi, il a été prévu le transfert du modèle utilisé et de ses outils aux agents du MAST (Ministère Affaire Sociale) et de l'INFP (Institut National de la Formation Professionnelle).
▶ <b>Composante 3</b> : Développement d'un programme pilote pour la création d'emplois verts en collaboration avec le Ministère des Travaux Publics, Transports et Communication (MTPTC) et la Coordination de la «Caravane du changement», en collaboration avec l'Institut National de la Formation Professionnelle (INFP), les organismes communautaires et les municipalités. Cette intervention devait être bénéficiée par 250 jeunes de la zone la plus vulnérable de Port-au-Prince appelée «Projet-Drouillard», située à la Cité-Soleil.

Le projet a été financé par le **Compte Supplémentaire du Budget Ordinaire de l'OIT (CSBO)** pour un montant de Un Million Dollars Américain (**1, 000, 000 USD**) ; prévue initialement sur une durée de 12 mois, soit d'août 2019 à août 2020.

La mise en place du projet a été facilitée par deux structures hiérarchisées ayant des fonctions différentes et complémentaires, à savoir :

- a. Un Comité de Haut-Niveau (échelles stratégiques, arènes décisionnelles) composé de l'OIT, du MAST (Ministère des Affaires Sociales et du Travail), du MTPTC (Ministère des Travaux Publics Transports et Communication), du CNE (Centre National des Equipements, du Service National de Gestion des Résidus Solides (SNGRS), du MENFP (Ministères de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle (MENFP) à travers l'INFP, des Entreprises du Secteur des Affaires (Textile en particulier : *Société Nationale des Parcs Industriels : SONAPI ; Association des Industries d'Haïti (ADIH), ...*) ; la Cellule de Pilotage de la « *Caravane du Changement* », et des structures faisant office de représentation des employés et/ou demandeurs d'emploi ;
- b. Un comité local de mise en œuvre, construit sur la base d'une approche de participation représentative et inclusive. Il est constitué des secteurs et acteurs-facilitateurs influents, évoluant au niveau du centre-ville et à travers les deux (2) sections communales de Cité-Soleil (cf. : Leaders naturels et religieux, enseignants en service ou retraités ; très respectés et honorés par les quartiers ou groupes en conflits). Dans cette structure de facilitation sont représentés : 1) La Mairie de Cité Soleil ;2) Le bureau du Député de Cité-Soleil ; 3) Le Point Focal de la compagnie E-Power ; 4) La Fondation Alovie du Projet Drouillard; 5) Le Point-Focal désigné par le Secteur éducatif ; 6) Les Représentants du Secteur religieux ; 7) Le Délégué de Ville de Cité-Soleil ; 8) Le Bureau du Conseil d'Administration de la Section Communale (CASEC) de Varreux 1 ; 9) Le Bureau du CASEC de Varreux 2. Les autres membres sont constitués des représentants des grands blocs de Drouillard, Bois-Neuf et de Flamingo. Les femmes ont été valablement représentées dans cette structure. Ordinairement, elles se sont représentées à plus de 35% dans les rencontres, et contribuent correctement dans les processus décisionnels. Ce dispositif pluriel a joué un rôle incontournable dans la facilitation.

L'OIT a été responsable du processus de mise en œuvre. En fonction de la nature, de l'étendue, des exigences et des conditions du marché, l'exécution de certains travaux a été confiée à des Opérateurs Prestataires de Services (OPS) locaux ou nationaux. La liaison avec l'équipe du travail décent de l'OIT (DWT) et le bureau de pays pour l'Amérique centrale a été facilitée par un bureau administratif basé à Port-au-Prince. Ce dernier a servi de lien de communication entre l'équipe de terrain, coordonnée par un coordonnateur technique principal (CTP).

### Contexte de l'évaluation :

L'évaluation finale indépendante a combiné deux (2) approches. L'une axée sur la logique de l'intervention, l'autre plutôt globale, centrée sur les interactions. L'évaluation a suivi les normes et standards d'évaluation du

Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (UNEG). Ainsi, elle a appliqué les critères et les approches de l'aide internationale au développement tel que définis dans les Normes de qualité de l'OCDE pour l'évaluation du développement. L'évaluation a combiné des méthodes d'études quantitatives et des approches qualitatives pour mieux apprécier les dimensions subjectives et aboutir à une analyse plus objective des réalisations du projet.

Outre l'examen de la documentation du projet, l'évaluation a conçu et mobilisé des guides d'entretien semi-structurés, des fiches d'observation et des questionnaires individuels. Afin de garantir un niveau de représentativité acceptable, une méthode d'échantillonnage aléatoire systématique a été appliquée. Cela a permis la collecte et / ou la co-construction des données qualitatives et quantitatives nécessaires. Pour assurer un bon niveau de représentativité, l'évaluation avait fixé un taux d'échantillonnage supérieur ou égal à 36%, par rapport à chacun des principaux résultats attendus. L'analyse déductive et inductive faite autour des paramètres discriminants a permis de formuler les éléments de conclusions, suggestions et recommandations conséquentes.

Le processus consultatif à proprement parler de l'évaluation a été réalisé au cours de la période du 15 décembre 2020 au 6 février 2021 dans un contexte extrêmement difficile, et caractérisé notamment par : 1) les incidences de la période des fêtes de fin et de début d'année, 2) les implications de la pandémie de la COVID-19, 3) le climat d'insécurité généralisée délétère, 4) les conflits et luttes armées entre des gangs et/ou des quartiers rivaux de Cité-Soleil, 5) l'instabilité sociopolitique, 6) l'aggravation des cas d'enlèvement dans les zones d'influence du projet. Les données collectées ont été validées à différents niveaux géographiques, organisationnels et institutionnels, au travers d'un processus itératif, focalisé sur une approche de participation représentative et inclusive. L'aboutissement du processus a permis de tirer les constats et conclusions suivantes :

#### **Principales conclusions :**

- i. Contrairement au calendrier prévisionnel de base (12 mois), la période d'exécution réelle du Projet s'est plutôt échelonnée sur une durée approximative de 15 mois calendaires. Dans cette très courte période, le projet a connu quatre (4) gouvernements (4 premiers ministres), trois (3) ministres du MAST, 2 Ministres du MTPTC et 3 Ministres du MARNDR différents. Dans toutes ses occasions, il n'y a pas eu de mouvement de personnel dans l'équipe de projet. En revanche, fort souvent, avec chaque administration et/ou gouvernement et/ou ministre arrive d'autres priorités. En complément aux bouleversements et/ou aux chocs de natures et d'envergures divers (naturels, socio-économiques, épidémiologiques et sociopolitiques) que le pays a connu de 2010 à 2020, ces séries d'instabilités ont entraîné des changements importants dans le plan d'exécution de départ, et du coup, occasionnent l'accumulation de retards considérables. En dépit de tout, le projet a pu tenir, grâce au modèle de gestion agile développé, et surtout à la stratégie de gestion intelligente développée par le staff de l'OIT. A posteriori, le projet n'a pas pu valoriser (a perdu), au moins, 7 mois dans le temps qui lui a été alloué, soit près de la moitié de sa durée, incluant la période six mois d'extension accordée pour tenter de compenser les cumuls de retard.
- ii. Les équipes de Genève et de San José, en particulier, ont joué un rôle de premier plan dans la promotion des actions plaidoyers en faveur de la mobilisation de ressources. Elles ont aussi aidé dans les aspects d'assurance qualité et, dans le développement de stratégies de reprises et d'adaptation depuis l'émergence de la pandémie de la COVID-19. Le tandem et le modèle de travail en synergie développés à différents niveaux de l'OIT avaient permis au projet de porter des éléments de réponse relativement adaptable par rapport à des difficultés de plus en plus complexes.

#### **Réalisations phares et premières retombées :**

L'équipe de projet et le comité local de facilitation, en concertation avec les partenaires organisationnels d'exécution et les institutions stratégiques, en dépit des difficultés énormes, ont pu réaliser un ensemble d'activités programmées (ou non) dans la matrice de résultats du projet CREER. Au cours des enquêtes formelles, les bénéficiaires individuels directs ont surtout identifié huit (8) aspects phares, à savoir :

1. La formation de 250 jeunes issus de ménages des catégories socio-économiques extrêmement pauvres dans des filières de type éco-métiers, certifiés par l'INFP;
2. La formation de 320 jeunes dans de secteur textile, certifiés par l'INFP ; avec une forte implication des principaux industriels qui évoluent dans l'écosystème managérial de ce secteur comme des pourvoyeurs d'emplois ;
3. La mise en place d'un mini-centre de récupération et de valorisation de déchets solides, avec la possibilité d'intégrer certains marchés préférentiels nord - moyennant le rétablissement d'un certain niveau de stabilité sociopolitique ;

4. La réalisation des travaux de curage, d'aménagement et de stabilisation de berges - effectués au niveau du canal Flamingo et de ses zones environnantes ;
5. L'exploitation par des riverains de certains espaces aménagés dans les parages du canal Flamingo à des fins agroécologiques (mise en place de jardins communautaires en périodes pluvieuses) ;
6. Les modules de formations additionnelles bénéficiés par les jeunes dans le domaine de développement de personnel et de savoir-vivre ;
7. L'intégration en emplois de 65% des 570 jeunes bénéficiaires diplômés des deux (2) sexes ; un nouveau statut qui les préserve de l'attraction des gangs armés qui évoluent notamment au niveau des quartiers précaires et fragiles de Cité-Soleil en particulier ;
8. Les travaux d'assainissement effectués à des périodes importantes au niveau des quartiers dans le cadre du projet.

#### Réalisations imprévues ou additionnelles:

- i. Participation de vingt-cinq (25) jeunes bénéficiaires à des formations dispensées par l'entreprise « **Caribbean Craft** » portées sur : « **la conception et présentation d'une collection (album), les conditionnalités de participation et d'exposition (pour la vente) dans des foires virtuelles** » ;
- ii. 320 jeunes formés dans le secteur textile ; alors que, l'objectif a été fixé à 300 ;
- iii. Des activités de coaching individualisé, en particulier sur l'entreprenariat des jeunes, poursuivis même après la période de l'extension du projet ;
- iv. Réalisation d'une formation spéciale sur le Code du Travail haïtien et Convention OIT, avec la participation du représentant de la Fédération américaine du travail et le Congrès des organisations industrielles (AFL-CIO)<sup>1</sup> dans le développement de ce module. Un certificat spécial a été décerné aux participants ;
- v. Formation en Patronage, réalisée par rapport à la curiosité et l'enthousiasme manifestés par les jeunes bénéficiaires du volet textile.

**En guise de déficits de réalisations**, des contraintes budgétaires n'ont pas permis l'installation des biodigesteurs prévus, et, la poursuite des travaux d'un tronçon d'aménagement sur un tronçon faisant suite au canal Flamingo - pour aboutir dans l'écosystème côtier et marin de Cité-Soleil. Par ailleurs, en dépit des avancées énormes dans une dynamique intercommunale enclenchée, les troubles sociopolitiques récurrents joints au contexte de la COVID-19 n'ont pas permis aux parties prenantes de procéder à la signature du protocole intercommunal sur la mutualisation des services de gestion des déchets inter-municipaux. Toutefois, même après la fermeture administrative du projet, le prestataire de service d'expertise engagé, CASDA, continue à appuyer les mairies. La signature du protocole est reportée pour avril 2021. Un consensus est en train d'être dégagée entre les parties prenantes sur une date précise.

#### En regard à la composante de dialogue social :

- La stratégie de l'OIT, en concertation avec les parties prenantes nationales et locales, a préconisé de développer un processus de renforcement des capacités des travailleurs et des employeurs pour l'analyse et la production de propositions sur l'emploi des jeunes, en étroite coordination avec le Bureau des Activités pour les Travailleurs (ACTRAV)<sup>2</sup> et le [Bureau des Activités pour les Employeurs \(ACT/EMP\)](#)<sup>3</sup>, des entités de l'OIT. En revanche, au vu de l'instabilité politique sévère qui règne depuis plus de 2 ans en Haïti et de l'aggravation progressive et inquiétante de la situation, l'équipe de projet a convenu avec la DWCT (*Decent Work Country Team*)<sup>4</sup> de San Jose de transformer la politique d'emploi en plan d'action de création d'emplois pour les jeunes. Cette activité en lien au dialogue tripartite devait se réaliser à la fin du mois d'avril 2020. Les mesures

<sup>1</sup> En guise de vision et/ou de politique revendiquée par cette structure regroupée, la Fédération américaine du travail et le Congrès des organisations industrielles (AFL-CIO) travaille dans l'objectif d'améliorer la vie des travailleurs. Elle est une structure démocratique et volontaire de 55 syndicats nationaux et internationaux qui représentent 12,5 millions de travailleurs et travailleuses. Elle s'efforce de garantir que tous les travailleurs sont traités équitablement, avec des salaires et des avantages sociaux décentes, des emplois sûrs, la dignité et l'égalité des chances. Elle aide les gens à acquérir des compétences précieuses et à se préparer à l'emploi pour l'économie du 21<sup>e</sup> siècle. En fait, elle exploite le plus grand réseau de formation en dehors de l'armée américaine. Son travail est ancré dans le fait de nous assurer que toute personne qui travaille pour gagner sa vie à un salaire et des avantages sociaux et la capacité de prendre sa retraite dans la dignité. Elle active dans le sens de faire progresser la législation pour créer de bons emplois en investissant l'argent des contribuables dans les écoles, les routes, les ponts, les ports et les aéroports, et en améliorant la vie des travailleurs grâce à l'éducation, à la formation professionnelle et à un salaire minimum viable. De ce fait, elle préconise le renforcement de la sécurité sociale et des retraites privées, la garantie de politiques fiscales équitables et la mise à la disposition de tous de soins de santé abordables et de haute qualité. Elle lutte pour conserver de bons emplois, en réformant les règles commerciales, en réindustrialisant l'économie américaine et en assurant la protection des travailleurs dans l'économie mondiale. Elle tient les entreprises à rendre compte de leurs actes. Ainsi, elle contribue à créer des lieux de travail sûrs et équitables et donne aux travailleurs une voix collective pour lutter contre les injustices sur le lieu de travail sans crainte de représailles. Elle lutte pour la justice sociale et économique et s'efforce de vaincre l'oppression sous toutes ses formes. (<https://aflcio.org/about-us> ; Consulté le 23 janvier 2021)

<sup>2</sup> <https://www.ilo.org/actrav/lang--fr/index.htm> & <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/how-the-ilo-works/departments-and-offices/lang--fr/index.htm> (Consultés le 18 janvier 2021)

<sup>3</sup> <https://www.ilo.org/public/french/dialogue/actemp/> (Consulté le 18 janvier 2021)

<sup>4</sup> Voir : EAT/BP-Port of Spain: Equipe d'appui technique de l'OIT au travail décent et bureau de l'OIT pour les Caraïbes (<https://www.ilo.org/caribbean/lang--es/index.htm> ; Consulté le 20 janvier 2021)



prudentielles adoptées au niveau de l'OIT et de celles plus drastiques prises par le gouvernement d'Haïti face notamment aux implications de la pandémie de la COVID-19 n'avaient pas permis la venue d'experts internationaux ; lesquels devaient encadrer et orienter les sessions de travail avec les parties prenantes nationales. Cette activité a été programmée et reportée à deux reprises (cf. : mi-septembre à mi-décembre 2020). In fine, une demande a été formulée (et acceptée) en vue désaffecter, les fonds des produits 1.1 et 1.2 pour permettre la réalisation d'activités complémentaires et, l'extension du projet dans la durée pour compenser le ralentissement de la mise en œuvre dû à la pandémie.

#### **Satisfécits témoignés par les différentes catégories de partie prenantes :**

- i. Les jeunes se sont montrés satisfaits notamment parce que, la majeure partie des 570 jeunes des deux sexes formés dans le cadre du programme a pu trouver un emploi durable. Au moins 75% d'entre eux considèrent ce programme comme un moyen efficace qui permet à au moins 35% d'entre eux d'échapper de l'influence, de l'attraction des gangs armés et de leurs actes de violence de natures multiples et variées (sans faire personnalité).
- ii. Les diplômés (d'une manière générale) se montraient très satisfaits de la pédagogie utilisée et des méthodes d'approches mobilisées. En revanche, certains d'entre (environ 35% chez SAKALA) eux plaignent de n'avoir pas pu bénéficier certains outils de base nécessaires pour pratiquer leur métier.
- iii. Les plus grandes satisfactions ont été ressenties chez la majeure partie des jeunes qui ont pu intégrer le volet textile ou dans le volet des éco-métiers (formations continues chez SAKALA), et qui sont placés en emplois. Les satisfactions mitigées ont été dénotées surtout chez les jeunes qui se trouvent sur une liste d'attente, lesquels espèrent, au plus vite, d'accéder à un emploi, en vue d'aider financièrement leur famille qui attend beaucoup d'eux. Ils se montrent extrêmement impatients, et parfois très inquiets le fait d'être en train d'assister à la fermeture du projet. L'expression du créole haïtien fort souvent utilisée par cette catégorie de jeunes pour exprimer leurs sentiments de frustration et/ou de mécontentement et surtout d'inquiétude est : « *Nou prèske dòmi deyò !* » ; celle-ci qui pourrait être traduit par : "*La table risque d'être desservie avant d'y être invité.*"
- iv. Les résidents, d'une manière générale, exprimaient qu'ils souhaitent à-ce que l'OIT ne laisse pas aussi prématurément la zone. Ils espèrent que d'autres initiatives de plus grande envergure soient démarrées au plus vite pour soulager des ménages qui vivent dans l'extrême pauvreté.
- v. A posteriori, les cibles privilégiées ; la pertinence des préoccupations ; la crédibilité, l'expérience de l'OIT et de celles des acteurs impliqués dans le comité local de facilitation ; l'ancrage sociodémographique – jointe à la reconnaissance de l'expertise aguerrie des partenaires d'exécution comme en particulier SAKALA et EELEKTRA SEWING SA (par rapport aux domaines revendiqués) ont tous joué un rôle déterminant dans l'engouement des différentes catégories de parties prenantes pour s'impliquer dans le processus.
- vi. La mairie de Cité-Soleil a donné un avis favorable à ce projet. Le maire a cité les premières retombées positives du projet sur sa commune. En revanche, elle a exprimée certaines réserves sur un aspect particulier : Pourquoi les travaux du canal Flamingo ne sont pas effectués jusqu'au niveau de l'écosystème côtier ? Au fait, faute de moyens suffisants, l'équipe de projet, en concertation avec le comité local de mise en œuvre, s'était plutôt concentré sur les zones cruciales ayant un impact conséquent sur les conditions de vie de la zone de Projet Drouillard, la cible géographique privilégiée du projet. En complément, les points-focaux des mairies des communes telles que : Delmas, Tabarre et de Kenscoff, exhibent les actions plaidoyers soutenus par le projet en faveur des passerelles de synergies à développer entre les communes. Pour eux, il y a beaucoup d'avancées. Par ailleurs, les échanges avec le porteur de dossier déchets auprès du cabinet du Ministre et du Directeur de la Direction Cadre de Vie et Assainissement du Ministère de l'Environnement ont été très constructifs. Des réserves ont été formulées sur un manque d'implication de certaines entités techniques du Ministère de l'Environnement (MDE) qui devraient être, en temps normal, faites partie du processus - en regard à au domaine thématique ciblé. Par contre, le contexte de la Covid-19 en particulier n'a pas facilité la prise en compte de certains aspects. Les ministères publics fonctionnaient au ralenti, avec un personnel très réduit, à cause des mesures de prudence adoptées par le gouvernement. A un certain moment, seul le personnel critique a été autorisé, parfois, à se rendre dans certains bureaux publics.

- vii. Dans les échanges avec les jeunes diplômés, on a ressenti qu'ils commencent à voir les entreprises de leur environnement d'une autre manière. Il y a clairement une évolution dans la perception. Parce que, étant donné les distanciations sociétales historiques entre les classes socioéconomiques de la zone métropolitaine (cf. : Ancrage systémique des formes d'exclusion sociale), avant, les entrepreneurs ont été beaucoup plus vus comme des gens qui se sont installés pour exploiter les misérables, les plus pauvres. Ces derniers sont souvent considérés (par des jeunes qui expriment des sentiments de révolte à leurs misères) comme des prédateurs économiques, des ennemis. A ce stade, bien qu'il n'y ait pas encore une inversion de cette tendance dans l'esprit des jeunes, toutefois, on sent une certaine évolution - plutôt dans le sens plutôt positif chez les bénéficiaires. Parallèlement, d'une manière générale, les témoignages des représentants d'entreprises du secteur textile sont plutôt très favorables aux jeunes recrutés dans le cadre du programme de formation du projet CREER. Ils sont estimés énergiques, dynamiques et très performants.

#### Sur la stratégie genre et de cette de la COVID-19 :

- i. Dans un premier temps la réponse a été complètement dépendante des décisions prises à niveau stratégique. Avec une meilleure compréhension de la pandémie, des mesures adaptatives et plus responsables (gestes barrières) ont été adoptées. Ces mesures n'avaient pas été sans conséquence sur la finance du projet. L'application, dans la mesure du possible, des règles et des normes de prudence et/ou de gestion responsable liées à la pandémie de la COVID-19 dans le projet, a été aidée dans les efforts de minimisation des risques d'infection dans le cadre du processus de mise en œuvre.
- ii. Dans le budget générique du document de référence du projet, les paramètres et/ou indicateurs de type genres n'ont pas été clairement explicités dans l'architecture du budget. Par contre, si on considère le pourcentage de participants de sexe féminin diplômés dans le projet, nous estimons qu'au moins 65% des ressources financières du budget ont été directement investis et/ou dépensés pour cette catégorie. Ces aspects ont été intégrés et renforcés à travers le système de critères établis à l'entrée, pour faciliter l'admission de plus jeunes de sexe féminin dans les programmes de formation. Par ailleurs le caractère agile de la méthode de gestion appliquée dans le projet a permis de prendre en compte, dans la mesure du possible, les préoccupations émergentes des femmes en lien à la pandémie de la COVID-19. **69,69% des jeunes sélectionnés sont de sexe féminin.** Elles sont exposées à des violences multiformes et très vulnérables face aux gangs armés (cf. : VGB, précarité socio-économiques alarmantes, ...).
- iii. Contrairement à certaines pratiques traditionnelles, les femmes ont été représentées à des postes décisionnels dans les structures locales de concertation. Parce que, historiquement, dans le contexte des quartiers défavorisés, dominés par des gangs armés (en particulier), les femmes sont souvent reléguées au second rang.

#### Bonnes pratiques & Leçons apprises :

- ▶ **Bonne Pratique 1 (BP-1) - Programmes de formation au Projet CREER et le contexte de quartiers précaires et fragiles :** *Les programmes de formation au Projet CREER rendent un jeune moins vulnérable aux attirances et à l'attraction des gangs armés, et contribuent ainsi à l'amélioration de leur longévité dans les environnements précaires et fragiles ;*
- ▶ **Bonne Pratique 2 (BP-2) - Economie et employabilité verte dans le contexte des quartiers précaires de Cité-Soleil :** *Les actions du projet sont très inspirantes (éco-métiers basée sur l'économie des déchets). Les résidents de Cité-Soleil voient maintenant les déchets autrement. Si avant, ils les considèrent comme tout simplement des encombrants, des réservoirs de germes pathogènes, avec la promotion de certaines initiatives dans ce projet en particulier, leurs perceptions évoluent significativement ;*
- ▶ **Leçons apprises 1 (L-1) - Stratégie de sortie et consolidation des acquis du projet CREER |** *Dans l'état actuel, nous n'avons pas aucune garantie que ce comité de mise en œuvre va perdurer. Les attributions post-projet n'ont pas été soulevées dans les fonctions établies pour ce comité. Pourtant, cette structure a été d'une très grande utilité, et pourra l'être aussi après la clôture du projet ;*
- ▶ **Leçon apprise 2 (L-2) - Suivi de l'employabilité des jeunes diplômés au Projet CREER :** *La situation de pauvreté et de misère abjecte des jeunes de Cité-Soleil semble les imposer une attitude*

*plutôt penchée vers l'attentisme et/ou de l'assistanat. Beaucoup d'entre ceux qui n'ont pas encore un emploi ne peuvent pas mobiliser, voire disposer le minimum pour initier une activité créatrice de revenu.*

#### Principales conclusions :

En dépit de certains déficits de réalisation signalés précédemment, tenant compte du contexte de mise en œuvre et des principaux résultats à atteindre, nous estimons que le projet CREER reste une initiative pertinente, très cohérente, avec un niveau d'efficacité et d'efficacités satisfaisant. Son niveau de performance résulte, entre autres, du leadership l'équipe de gestion de l'OIT sur le terrain, de l'approche de gestion adaptative, et du très bon niveau d'acceptabilité sociale et institutionnelle dudit projet. A posteriori, dans tous les scénarios (évolution du taux moyen de la monnaie de référence nationale et par rapport aux taux d'inflation ; troubles sociopolitiques ; ...), les statistiques illustrées sous forme de graphiques dans ce rapport confirment qu'il y a un niveau d'amélioration assez significatif des revenus jeunes diplômés, en comparant leur statut avant et après la formation. Toutefois, un effort devrait être fait pour mieux clarifier certains aspects de la stratégie de sortie avec certaines catégories de parties prenantes.

Les emplois verts sont considérés notamment dans les documents de politiques publiques sectorielles et transsectorielles (MDE, MPCE, MARNDR, etc.) comme une réponse aux crises multiples auxquelles le monde actuel doit faire face : crises climatique, alimentaire, financière, économique. Ils sont vus comme un paradigme alternatif qui offre une promesse de croissance économique et de création d'emplois, tout en protégeant les écosystèmes et en contribuant à la réduction de la pauvreté, à travers la réalisation d'un développement soutenable à long terme et la promotion du travail décent (Plan Stratégique de Développement d'Haïti, Tome 2). Les actions du projet sont très inspirantes (éco-métiers basée sur l'économie des déchets). Les résidents de Cité-Soleil voient maintenant les déchets autrement. Si avant, ils les considéraient comme tout simplement des encombrants, des réservoirs de germes pathogènes, avec la promotion de certaines initiatives dans ce projet en particulier, leurs perceptions évoluent significativement. Il reste aux politiques de développer des plans d'action et de valorisation responsable, en se focalisant sur les options liées à l'économie, donc à l'employabilité verte. D'ailleurs, les potentialités existantes dans les quartiers du projet sont énormes. Toutefois, il va falloir réaliser des études très spécifiques et poussées sur la thématique afin de bien l'aborder.

In fine, avec cet encadrement de l'OIT, les analyses donnent l'impression que les entrepreneurs veulent s'orienter, bien que timidement, vers des préoccupations en lien au domaine de sauvegardes sociales. Par contre, il reste énormément de pas à franchir sur le plan écologique. Ces constructions sociétales susceptibles de contribuer à la mise en place d'un modèle de coordination d'une chaîne de valeur textile fondée sur la promotion et le développement de l'interprofession demandent plus de temps.

#### Recommandations (R.i.-) :

Les recommandations prennent en compte les observations, complétées par les principales préoccupations exprimées par les cibles privilégiées du projet CREER, à savoir: 1) le renforcement des capacités des institutions et organisations sectorielles, 2) les jeunes des deux sexes issus des quartiers défavorisés, caractérisés par des situations de conflits armés et de violences multiformes et, 3) les passerelles de synergies fonctionnelles à établir entre les opérateurs de développement. Un résumé des recommandations clés peuvent être formulées de la manière suivante :

- **R.1.- Par rapport au dialogue social :** *La situation d'Haïti est exceptionnelle par rapport aux réalités des autres pays de la région. Ainsi, il serait intéressant d'engager un -e expert -e pour étudier l'orientation à donner au dialogue social en Haïti (« Tripartisme », « Tripartite plus », ...)<sup>5</sup> ;*
- **R.2.- En ce qui concerne les responsabilités et engagements post-projet :** *Le Bureau de l'OIT en Haïti devra s'asseoir avec SAKALA et Elektra SEWING S.A, en concertation avec la Mairie de Cité-Soleil et, le Comité local de mise en œuvre, dans l'objectif de transformer ce dit comité en une structure de suivi ex post ;*
- **R.3.- Par rapport l'équitabilité du système de critères établis dans le ciblage et/ou le processus de recrutement des jeunes bénéficiaires, incluant des personnes à mobilité réduite (handicapées) :** *Dans d'autres projets similaires, étant donné certaines disparités socio-économiques observées chez les jeunes bénéficiaires dans le cadre du projet CREER, notamment par*

<sup>5</sup> Tripartite plus: C'est-à-dire, les participants au dialogue social national tripartite sont les représentants du gouvernement et les partenaires sociaux. Le terme « tripartite plus » désigne les situations où les partenaires traditionnels tripartites choisissent d'ouvrir le dialogue à d'autres groupes de la société civile afin d'avoir une perspective plus large et d'obtenir un consensus sur des questions liées au monde du travail. <http://courses.itcilo.org/A157612/lectures/qu2019est-ce-que-le-tripartisme-et-le-dialogue-social> (Consulté le 10 décembre 2020)

*rapport à leur statut matrimonial et/ou du nombre de personne à charge, il serait très important de revoir certaines modalités, aux fins de parvenir à un partage équitable des avantages et/ou bénéfices socio-économiques d'un projet ;*

- **R.4.- Pour ce qui concerne l'accompagnement en emploi des jeunes diplômés en art de récupération :** *Il s'avère important de prévoir un plan de suivi pour les jeunes formés en art de récupération. Ils ont besoin encore certains encadrements (promotionnels et financiers). La création de leurs entreprises a été chevauchée avec des situations de troubles ;*
- **R.5.- En regard aux perspectives de recherche en lien à l'employabilité verte des jeunes en Haïti :** *On doit faire des arrangements pour encourager des étudiants des universités nord et sud (mémoires, thésards, ...) à produire des thèses sur la problématique mettant en lien l'économie verte et le potentiel de création d'emplois durables et décentes en Haïti, avec un focus sur les contextes de fragilité, conflits ou violence (FCV) ;.*
- **R.6.- Pour garantir la consolidation et l'extension des acquis du Projet CREER :** *Il va falloir envisager un projet successeur dans une logique de consolidation, d'extension et de réplique des acquis du projet CREER. Ce projet pourrait s'orienter vers le développement d'un label de qualité, axé sur des caractéristiques terroirs (Développement de référentiels de qualité (voir développement d'une Indications géographiques (IG)<sup>6</sup>).*

---

<sup>6</sup> Une indication géographique est un signe utilisé sur des produits qui ont une origine géographique précise et qui possèdent des qualités, une notoriété ou des caractères essentiellement dus à ce lieu d'origine. Pour pouvoir être considéré comme une indication géographique, un signe doit permettre de déterminer qu'un produit est originaire d'un lieu donné. De plus, les qualités, les caractères ou la notoriété du produit doivent être dus essentiellement au lieu d'origine. Les qualités étant fonction du lieu géographique de fabrication ou de production, il existe un lien évident entre le produit et son lieu de production ou de fabrication d'origine. Elles permettent non seulement aux entreprises de tirer parti de la valeur de leurs produits exceptionnels du fait de leur origine géographique, mais aussi d'informer et d'attirer les consommateurs.

Un certain nombre d'instruments internationaux traitent en partie ou exclusivement de la protection des indications géographiques ou des appellations d'origine (Traités pertinents administrés par l'OMPI (Organisation Mondiale pour la Propriété Intellectuelle) ; Accord sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (Accord sur les ADPIC) de l'Organisation mondiale du commerce (OMC)).

Le Comité permanent du droit des marques, des dessins et modèles industriels et des indications géographiques (SCT) est l'instance dans le cadre de laquelle les États membres de l'OMPI se penchent sur les questions juridiques et de politique générale concernant le développement international des lois et normes relatives aux indications géographiques et aux appellations d'origine. ([https://www.wipo.int/geo\\_indications/fr/](https://www.wipo.int/geo_indications/fr/) ; Consulté le 3 février 2021)

## Liste des abréviations

- ABDH: Analyse basée sur les Droits de l'Homme
- APA: Avant-Pendant-Après
- ASEC: Assemblée de Section Communale
- AUC: Université Américaine des Caraïbes
- BIT: Bureau International du Travail
- BRH : Banque de la République d'Haïti
- CARI : Consolidated Approach for Reporting indicators/Approche consolidée pour le compte-rendu des indicateurs de la sécurité alimentaire
- CASDA : CELLULE D'APPUI STRATEGIQUE POUR LE DEVELOPPEMENT DE L'AGRICULTURE
- CASEC: Conseil d'Administration de la Section Communale
- CATEDEL (société): Cellule d'appui technique au Développement local (Haitian firm: <https://www.catedel-services.org/>)
- CEFREPADE : Centre Francophone de Recherche Partenariale sur l'Assainissement, les Déchets et l'Environnement
- CEFREPADE : Le Centre Francophone de Recherche Partenariale sur l'Assainissement, les Déchets et l'Environnement
- CNSA : Coordination Nationale de la Sécurité Alimentaire
- CSBO : Compte Supplémentaire du Budget Ordinaire de l'OIT
- DDAO : Direction Départementale Agricole Ouest
- EIES: Études d'impact environnemental et social
- ENUSAN : Enquête Nationale d'Urgence de la Sécurité Alimentaire et Nutritionnelle
- GIS : Geographic Information System/Système d'information géographique
- GRD: Gestion des Risques et des Catastrophes
- ha: Hectare
- HTG: Unité monétaire haïtienne, la Gourde
- IHSI : Institut Haïtien de la Statistique et d'Informatique
- INFP : Institut National de la Formation Professionnelle
- IOV: Indicateurs Objectivement vérifiables
- MAG : Malnutrition aigüe globale
- MAM : Malnutrition aigüe modérée
- MARNDR : Ministère de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural
- MARNDR: Ministre de l'Agriculture, des Ressources Naturelles et du Développement Rural
- MARP: Méthode de Recherche Participative Accélérée
- MAS : Malnutrition aigüe sévère
- MAST: Ministère des affaires sociales et du travail
- MDE: Ministère de L'Environnement
- MEF: Ministre de l'Économie et de la Finance
- MENFP: Ministre de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle
- MPCE: Ministère du Plan et de la Coopération Extérieure
- MUAC : Mid-Upper Arm Circumference/Périmètre brachial
- OCB: Organisation Communautaire de Base
- OIT: Organisation International du Travail
- ONG: Organisation Non-Gouvernementale
- ONU: Programme des Nations Unies pour l'Environnement
- PB : Périmètre Brachial
- PGES: Plan de gestion environnementale et sociale
- PNUD: Programme des Nations Unies pour le développement
- RMPAP : Région Métropolitaine de Port-au-Prince
- SAKALA : « *Sant kominotè altènatif lapè* » / *L'équivalence est* : « Centre communautaire pour des alternatives pacifiques »).
- SCA : Score de consommation alimentaire
- SDA : Score de diversité alimentaire
- SDE : Section d'énumération
- SEEUR : SERVICE D'ENTRETIEN DES EQUIPEMENTS URBAINS ET RURAUX
- SMART: Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporelle).
- SME: Système de Management Environnemental
- SNU: Système des Nations Unies
- SWOT: Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces
- TDR: Termes de Référence
- USD: Unité monétaire des États-Unis, le Dollar
- ZM de PàP : Zone métropolitaine de Port-au-Prince
- ZME : Zone de moyen d'existence

## 1.1.- Mise en contexte

Port-au-Prince est la capitale d'Haïti et la principale ville du pays. Plus de 2 millions de personnes composent sa population, dont au moins 1 800 000 vivent dans des bidonvilles. Ces bidonvilles sont au nombre de 357, **incluant celui de la commune de Cité-Soleil**. Port-au-Prince<sup>7</sup> est le reflet des bidonvilles qui l'entourent à cause de la pauvreté de ses infrastructures, l'insalubrité de son environnement et les conditions socio-sanitaires déplorable à vue d'œil. Parce que, les habitants des bidonvilles, notamment les jeunes, font face à de multiples problèmes socioéconomiques, environnementaux et sanitaires. De ces préoccupations on peut citer notamment: le chômage endémique ; l'analphabétisme, l'accès difficile d'approvisionnement en eau potable, des logements précaires (taudis délabrés dans la majeure partie des cas), des problèmes sérieux de lieux d'aisance, l'accès difficile à l'électricité, l'absence de services publics en santé, pour ne citer que celles-là.

**Cité Soleil** est située à environ 3 km au nord de Port-au-Prince dans le département de l'Ouest et dans l'arrondissement de Port-au-Prince. La commune est le plus grand bidonville de la conurbation constituée autour de la capitale. Elle a superficie 21,81 km<sup>2</sup>. La commune de Cité-Soleil est constituée des sections communales de 1) Les Varreux et, 2) Les Varreux 2. Les deux sections se composent elles-mêmes de divers quartiers. Ce sont principalement : Bas Fontaine, Bélécou, Bois Neuf, Boston, Bremond, Brouklin, Cité Fierté/Linto 1, Cité Gérard, Cité Linto 2, Cité Lumière, Duvivier, HASCO/Village Démocratie, Macaya, Martial, Pont-Route/Chancerelles, Sarthe, Soleil 1 & 2, Terre-Noire/Blanchard, Ti-Ayiti, Vaudreuil/Truitier, Village des rapatriés/Menetas, Wharf Jérémie, Wharf Soleil, zone Industrie, **Cité Drouillard, Drouillard/Circuit d'Haïti et Projet Drouillard**.

Au cours des dix dernières années, le pays en général, et en particulier la commune de Cité-Soleil a connu des situations humanitaires, environnementales et sociopolitiques exceptionnelles, voire calamiteuses. Entre autres, il convient de mentionner :

1. Le passage du tremblement de terre dévastateur de janvier 2010. Bien que l'épicentre soit situé à environ 40 kilomètres<sup>8</sup> de la commune de Cité-Soleil (Ouest, zone métropolitaine de Port-au-Prince), les retombées socio-économiques et écologiques ont été critiques dans les régions du pays, avec une emphase particulière sur la commune de Cité-Soleil étant donné son niveau alarmant de vulnérabilité et de précarité ;
2. Le passage de l'ouragan Matthew en septembre 2016: Cette catastrophe naturelle a eu des effets dévastateurs sur tous les secteurs de la vie du pays (incluant Cité-Soleil), avec une emphase sur les départements géographiques du Sud et de la Grand'Anse ;
3. La crise électorale complexe et compliquée de la période 2016-2017 pour le renouvellement de l'ensemble du personnel politique, qui a persisté et a rendu encore plus difficile la cohérence dans la mise en œuvre des initiatives de gestion postcatastrophe et la phase de relèvement : Cette situation perdure encore, en dépit des investissements substantiels des partenaires de coopération bilatéraux et multilatéraux, en appui aux initiatives des groupes relativement organisés de la société civile;
4. L'initiation de mouvements sporadiques et récurrents issus de périodes de troubles et de soulèvements antigouvernementaux baptisés sous le label de (Pays Lock)<sup>9</sup> (cf.: Période de février à septembre 2019);
5. Les problèmes historiques et structurels en termes de gouvernance, le manque de participation et de transparence et les déficits de capacités fonctionnelles et opérationnelles qui continuent à impacter la mise en œuvre des initiatives de progrès durable;

<sup>7</sup> En général, la plupart des quartiers de Port-au-Prince habités par des riches ou des gens aisés de la classe moyenne sont encerclés par des bidonvilles. Les pauvres suivent les riches même dans leur zone de confort. Ce qui les distingue, c'est leur habitat : des maisons de grandes ou moyennes apparences, encerclées d'un épais mur qui laisse entrevoir à peine le toit de la maison, protégées d'une impressionnante barrière en fer. Les riches et les moins pauvres doivent se protéger contre ces voisins par défaut, vivant dans des taudis et souffrant de tous les maux de la pauvreté.

<sup>8</sup> <https://fr.distance.to/L%C3%A9g%C3%A2ne/Cit%C3%A9-Soleil,Port-au-Prince,Ouest,HTI> (Consulté le 12 janvier 2021)

<sup>9</sup> Il s'agit d'un mouvement revendicatif anti-systémique, émané de l'écosystème sociopolitique haïtien. Il est une nouvelle stratégie de lutte développée par l'opposition politique et/ou une grande partie de la société civile organisée en Haïti, par rapport à des divergences exprimées contre l'administration politique, émergée de l'histoire récente du pays, soit en juillet 2018 pour la première fois. Dans les faits, cette nouvelle expression, voire nouveau slogan ou concept populaire, pourrait être expliqué par : « Une situation dans laquelle le pays fonctionne au ralenti et dans des conditions très critiques. Les activités sociales (Ecoles, Eglises, Espaces de loisirs, etc.), économiques (commerces formel et informel, ...) et socio-culturelles sont quasi-totalement paralysées dans les grandes villes du pays en particulier. En conséquence, les individus ne peuvent plus procéder à leurs activités respectives. Les institutions publiques fonctionnent dans l'immobilisme total. Des barricades de toutes sortes sont utilisées par les protestataires pour empêcher l'accès physique aux artères importantes du réseau routier du pays. Ce mouvement installé pendant une très longue durée (plus de 4 mois) dure énormément beaucoup plus que celle d'une grève syndicale traditionnelle ». Selon les initiateurs –trices, cette forme de résistance est un refus total à toutes les formes d'exclusion socio-économique et socio-politiques, historiquement et structurellement ancrées dans les dynamiques sociopolitiques. Selon un rédacteur du Quotidien Haïtien « Le Nouvelliste » (Enock OCCILIE/URL, 4 septembre 2019)<sup>9</sup>, c'est un barricade populaire contre l'oppression, le chômage, l'exploitation de la masse ouvrière, les inégalités ou les injustices sociales, l'insécurité sociale et alimentaire...

6. Les répercussions des aléas agroclimatiques sur le secteur agricole; la faiblesse de la croissance et du développement du secteur de l'emploi et le manque de cohérence dans l'élaboration des politiques publiques sectorielles; qui ne font que dégrader le cadre de vie socio-économique de toutes les catégories socio-économiques, où les jeunes et les adultes de 16 à 45 ans n'ont pas d'autre alternative que de mobiliser des moyens pour émigrer vers les pays d'Amérique latine (Brésil, Chili, Argentine, etc. ), la République dominicaine et l'Amérique du Nord, selon les marges de manœuvre disponibles; et bien évidemment :
7. L'émergence de la pandémie de la COVID-19 qui continue d'avoir des effets et impacts négatifs et majeurs sur le cadre de vie des quartiers défavorisés, très faiblement résilients, comme ceux de la commune de Cité-Soleil ;
8. Les attentes des groupes de l'opposition politique ne sont pas comblées. Contrairement à leur volonté, le président de la République reste au pouvoir après la date fatidique du 7 février 2021 qui a été fixée. Les perspectives sociopolitiques deviennent chaque jour plus préoccupantes ; situation due particulièrement à des mésententes majeures entre les acteurs de la classe politique sur la date constitutionnelle de la fin effective du mandat du président de la République (cf.: Le 7 février 2021 pour ceux qui regroupent aux côtés de l'opposition politique, et plutôt, le 7 février 2022 pour ceux qui rangent au côté du parti au pouvoir<sup>10</sup>) ;
9. Une dépréciation brusque<sup>11</sup> (diminuée à environ 50% en moins de deux mois : entre septembre et novembre 2020 de 113 à 62 HTG pour 1 USD) et apparente (car le prix des produits ne suit pas en proportion la tendance de cette appréciation, si on considère la variation de l'indice des prix à la consommation par groupe de dépenses de la Banque de la République d'Haïti (BRH, 2020)<sup>12</sup>) du dollar américain (USD) par rapport à la gourde (HTG), la monnaie nationale. A rappeler que le dollar américain, est historiquement et structurellement imposé (depuis après des événements sociopolitiques de 1986) comme monnaie stable, utilisée plus fréquemment comme monnaie de référence en Haïti pour faciliter la majeure partie des transactions commerciales nationales et internationales ;
10. Le climat de la violence, de peur, de la terreur qui s'installe dans la commune de Cité-Soleil : Les conflits internes entre des gangs et/ou des quartiers rivaux de la commune, entraînant ainsi jusqu'à présent des luttes armées, des assassinats et des exécutions sommaires de jeunes en particulier.

L'Annexe XVIII présente un résumé des réalités qui ont précédé la mise en œuvre du CREER pour les secteurs clés, en relation avec le cadre conceptuel et opérationnel dudit projet. Celles-ci ont évidemment un impact sur les niveaux de performance enregistrés dans le processus de mise en œuvre.

## 1.2.- Contexte du Projet CREER

D'une manière générale, l'Organisation Internationale du Travail (OIT), institution spécialisée des Nations Unies, est sollicité et appuie l'Etat haïtien à travers les ministères sectoriels et les acteurs clés de la société civile d'Haïti dans la définition de politiques publiques stratégiques, la mobilisation de ressources, le développement et la mise en œuvre de programmes et/ou projets intégrés en lien, entre autres, à l'amélioration du cadre juridico-légal, le développement et/ou renforcement des capacités dans des domaines thématiques pratiques, l'emploi durable, au travail décent, le développement des compétences entrepreneuriales, l'intégration des pays sud sur les marchés préférentiels à forte valeur ajoutée, la justice sociale intra et transgénérationnelle, dans une perspective de paix universelle et durable (Cf. : 17 ODD).

Le cadre programmatique de l'OIT est formulé en concertation avec le Gouvernement Haïtien et traduit à travers un document référentiel qui est : « Le programme pays pour la promotion du travail décent (PPTD 2015 - 2020)<sup>13</sup>. Ce guide d'orientation des interventions de l'OIT se veut un document pratique, mis au service des mandants tripartites haïtiens pour faire progresser l'Agenda du travail décent. Ce programme est un

<sup>10</sup> Le président a certes prêté serment le 7 février 2017, mais le processus qui a abouti à son installation au palais national a débuté le 25 octobre 2015. Les joutes électorales de l'époque étaient marquées de controverses. Les candidats qui y participaient ont dénoncé des fraudes massives. Ils ont obtenu l'annulation de ces élections qui vont être poursuivies en 2016. Pour le camp présidentiel, le mandat de Jovenel Moïse prend fin le 7 février 2022. Ils s'appuient sur l'article 134-1 de la constitution qui dispose que « la durée du mandat présidentiel est de cinq ans. Cette période commence et se termine le 7 février suivant la date des élections ». En revanche, l'article 134-2 de la constitution précise que « le Président élu entre en fonction le 7 février suivant la date de son élection. Au cas où le scrutin ne peut avoir lieu avant le 7 février, le président élu entre en fonction immédiatement après la validation du scrutin et son mandat est censé avoir commencé le 7 février de l'année de l'élection. ». S'appuyant sur la Constitution, les opposants au pouvoir et certains constitutionnalistes estiment que le mandat du président de la République est censé commencer le 7 février 2016 en raison de la tenue des élections en octobre 2015. « Il est clair que le mandat constitutionnel du président Jovenel Moïse prendra fin le 7 février 2021 », soutient André Michel. (<https://ayibopost.com/quand-jovenel-moise-doit-il-quitter-le-pouvoir-en-2021-ou-en-2022/> ; <https://rezonodwes.com/2020/01/09/le-mandant-de-jovenel-moise-prendra-fin-dans-un-an-le-7-fevrier-2021-affirme-samuel-dhaiti/> ; [http://lenational.org/post\\_free.php?elif=1\\_CONTENTUE/tribunes&rebmun=1475](http://lenational.org/post_free.php?elif=1_CONTENTUE/tribunes&rebmun=1475) ; <https://lenouvelliste.com/article/217280/entre-les-7-fevrier-2021-et-2022-quelle-est-la-date-la-plus-conforme-a-la-constitution-haitienne-amendee-sur-la-fin-du-mandat-du-president-de-la-republique> : Consulté le 23 décembre 2020)

<sup>11</sup> <https://fr.exchange-rates.org/history/HTG/USD/T> (Consulté le 11 janvier 2021)

<sup>12</sup> <https://www.brh.ht/variation-de-lindice-des-prix-a-la-consommation-par-groupe-de-dépenses-septembre-2020/> (Consulté le 11 janvier 2021)

<sup>13</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_mas/---program/documents/genericdocument/wcms\\_561940.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---program/documents/genericdocument/wcms_561940.pdf)

plaidoyer en faveur d'un renforcement du tripartisme, de sa capacité d'expression, de son organisation et de son potentiel d'action. Il s'articule autour de 4 priorités :

- 1) Respecter, promouvoir et mettre en œuvre les normes internationales du travail ;
- 2) Créer des opportunités et favoriser des conditions de travail et revenus décents pour les femmes et les hommes ;
- 3) Promouvoir un socle de protection sociale universelle et non discriminatoire ; et,
- 4) Renforcer le tripartisme et le dialogue social.

Au cours de ces 30 dernières années, et notamment après le séisme de 2010, les décideurs publics, avec l'accompagnement de certains donateurs de la coopération externe et de plusieurs opérateurs de développement et humanitaires, avaient implémenté des initiatives (activités événementielles, projets, programmes) dans le sens de l'amélioration des conditions de vie de ces quartiers défavorisés de Cité-Soleil. Toutefois, étant donné l'ampleur des défis et des enjeux historiquement constitués et/ou émergents, la situation de ces quartiers précaires de la zone métropolitaine nécessite des appuis complémentaires, innovants et plus structurants. Vu la complexité des problèmes, il a été jugé de mobiliser une approche plutôt intelligente, et mieux adaptée aux préoccupations sociétales ; avec un focus sur les jeunes et les femmes de conditions de vie précaires ; lesquels sont quotidiennement exposés à la délinquance et aux actes de violences multiformes - dans le cadre d'une perspective programmatique de moyen et de long terme. Sinon, ces conditions de vulnérabilités et de pauvreté abjectes dans lesquelles évoluent les jeunes, en particulier, risquent d'entraver, voire compromettre l'atteinte de toutes initiatives visant à réduire graduellement et de manière significative la multiplication des gangs armés, et les différentes formes de violences et d'actes criminels qu'y l'accompagnent ; à la faveur de l'inclusion et de la paix sociale ; par ricochet, aux efforts et investissements engagés pour l'amélioration du niveau de résilience socio-économique et écologiques des communautés ciblées. C'est exactement dans ce cadre que l'OIT a accompagné le Gouvernement Haïtien à travers un effort de concertation des ministères et organes sectoriels (Institut de la Formation Technique et Professionnelle du Ministère de l'Education Nationale et de la formation Professionnelle (INFP/MENFP), Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST), le Ministère de l'Environnement, Ministère de l'Agriculture Ressources Naturelles et Développement Rural) ; des mairies ciblées de la zone métropolitaine (Cité-Soleil, de Tabarre, de Pétion-Ville, de Kenscoff et de Delmas) ; des acteurs du secteur des affaires de la région métropolitaine de Port-au-Prince (Chambre du Commerce et de l'Industrie, Elektra Sewing, et d'autres entreprises commerciales ; etc.), et l'implication des groupes les plus représentatifs de la société civile organisée ayant un bon niveau d'ancrage au niveau de la commune de Cité-Soleil comme : SAKALA<sup>14</sup> (En créole haïtien « *Sant kominotè altènatif lapè* », traduite comme : Centre communautaire pour des alternatives pacifiques) dans le processus de formulation et de mise en œuvre de ce projet intitulé « Création d'emplois décents et respectueux de l'environnement pour les jeunes (CREER) ». C'est ce qui actuellement objet de ce rapport d'évaluation finale et indépendante.

Le projet a été financé par le **Compte Supplémentaire du Budget Ordinaire de l'OIT (CSBO)** pour un montant de **Un Million Dollars Américain (1, 000, 000 USD)**, et mis en œuvre par le Bureau de projet de l'OIT entre août 2019 et décembre 2020 (...).

Ce projet vise à réduire la pauvreté et la violence autour de la population du secteur du "Projet-Drouillard", en créant emploi durable et décent, en créant des opportunités d'emplois décents et durables grâce au recyclage des déchets de Canal Flamingo et ses environs entreprises.

Le projet est structuré autour de trois composants et d'un ensemble de produits:

- **Composante 1** : Conception d'un plan d'action national pour l'emploi des jeunes axé sur la réduction des niveaux élevés d'informalité, de précarité et de vulnérabilité dans l'emploi des jeunes, avec la participation d'acteurs tripartites à un processus de dialogue et de formation. Plus précisément, il était prévu de développer les étapes initiales du cycle politique à partir d'une approche tripartite: 1) Conduire une analyse de situation; 2) Identifier et définir le problème; 3) Explorer les options politiques; et 4) Prioriser les politiques / programmes / actions pour résoudre le problème. La stratégie de l'OIT propose de développer un processus de renforcement des capacités des travailleurs et des employeurs pour l'analyse et la production de propositions sur l'emploi des jeunes en étroite coordination avec ACTRAV et ACTEMP.

<sup>14</sup> SAKALA mène des travaux de consolidation de la paix axés sur le sport, l'art et l'agronomie dans le quartier Cité Soleil de Port-au-Prince. Sakala sert de centre communautaire pour les jeunes dans la Cité Soleil de Port-au-Prince. Sakala signifie «Sant Kominote Altènatif Ak Lapè» qui se traduit du créole haïtien en anglais par «Le Centre communautaire pour des alternatives pacifiques». Fondée en tant que projet de consolidation de la paix Pax Christi, l'organisation est née de la violence croissante à Cité Sole après le renversement du président Jean-Bertrand Aristide en 2004. Avec la violence croissante entre les groupes armés, elle a utilisé la culture du football d'Haïti pour promouvoir la consolidation de la paix, créant une équipe de football Cité Soleil pour unifier les quartiers. L'équipe a joué avec la police nationale haïtienne, des soldats de l'ONU et d'autres. Le succès du programme a conduit Sakala à se développer, et il vise désormais à soutenir les enfants et les jeunes adultes par l'athlétisme, l'agronomie et l'éducation. Il construit des personnes de courage et de caractère, pour renforcer les familles et les communautés de Cité Soleil. Les projets de Sakala comprennent des travaux sur le sport, l'art et l'alphabétisation, le développement économique et une micro-plateforme pour la paix. Sa vision de l'avenir est celle dans laquelle chaque enfant a une alternative aux groupes armés et à la violence. (<https://www.peaceinsight.org/en/organisations/sakala-ayiti/?location=haïti&theme> ; Consulté le 3 décembre 2020) / SAKALA assume la scolarité de ses meilleurs jeunes et accompagne les autres. Le travail général du centre s'inscrit dans la réduction du taux de délinquance. Il permet à des jeunes de devenir entrepreneurs, surtout les jeunes filles. SAKALA est aussi un lieu de divertissement via le sport (football, basketball, cyclisme et autres, tous les jours. ([http://www.gafe-haiti.org/IMG/pdf/repertoire\\_des\\_initiatives\\_de\\_cite\\_soleil-web.pdf](http://www.gafe-haiti.org/IMG/pdf/repertoire_des_initiatives_de_cite_soleil-web.pdf) ; Consulté le 12 janvier 2021)



- |  |
|--|
| <p>▶ <b>Composante 2</b> : Développement d'un programme d'alternance de formation (théorique et pratique) à Cité Soleil, en coordination avec le ministère des Affaires sociales et du Travail et l'Institut national de la formation professionnelle, avec la collaboration des organisations d'employeurs et de travailleurs. Ce programme bénéficiera directement à 300 femmes et jeunes. Il a été prévu le transfert du modèle utilisé et de ses outils aux agents du MAST et de l'INFP.</p>   |
| <p>▶ <b>Composante 3</b> : Développement d'un programme pilote pour la création d'emplois verts en collaboration avec le Ministère des Constructions Publiques, des Transports et de la Communication (MTPTC) et la Coordination de la «Caravane du changement», en collaboration avec l'Institut National de la Formation Professionnelle (INFP), les organismes communautaires et les municipalités. Cette intervention bénéficiera à 250 jeunes de la zone la plus vulnérable de Port-au-Prince appelée «Projet Drouillard» à la Cité-Soleil.</p> |

**Les principaux résultats attendus dans le cadre du projet ont été:**

- 1) 250 emplois sont créés pour les jeunes les femmes et les hommes de la région dans l'art de la récupération et la transformation des déchets en articles de mode et d'artisanat éthiques commercialisables ;
- 2) 300 jeunes de Cité Soleil, dont près de 70% de femmes, sont formés au textile, bénéficiant d'une forte demande d'emplois formels ;
- 3) 60% des 550 jeunes de Cité Soleil ont trouvé un emploi ou créé leur propre entreprise.
- 4) 1 mini centre d'artisanat est créé ;
- 5) Le canal de Flamingo est nettoyé, ce qui réduit le risque d'alimenter la région pendant la saison des pluies. Cela contribuera à améliorer l'état de santé des gens et à prévenir les maladies liées à un environnement insalubre ;
- 6) Un protocole intercommunal de gestion des déchets est signé, favorisant ainsi la mutualisation des services et ressources communaux entre les communes de Cité Soleil, Delmas, Tabarre et Pétion-Ville ;
- 7) L'installation d'un biodigester ;
- 8) L'assainissement des zones d'intervention se fait de manière systématique, grâce à la sensibilisation des différents acteurs, visant à changer le comportement des communautés.

Les principales activités que l'équipe de projet devaient exécuter sont :

1. Sélection de 550 bénéficiaires,
2. Enlèvement de 15 mille mètres cube de déchets dans le canal Flamingo,
3. Nettoyage des zones environnantes du canal Flamingo,
4. Constitution de 25 groupes coopératifs de 10 personnes dont les rôles seront bien définis,
5. Installation de centres de tri et de collecte de différents déchets,
6. Création d'un centre de collecte de plastique et de polystyrène,
7. Montage d'ateliers d'artisanat à base de produits collectés des canaux,
8. Mise sur pied d'une cellule de commercialisation de produits textiles et d'artisanat éthiques,
9. Production de gravier et de sable pour remblayage,
10. Création d'espace de compostage,
11. Développement de mini jardins familiaux sur les toits en béton,
12. Développement de Jardins communautaires (décoratifs et fruitiers) à côté des canaux,
13. Installation de bennes de collecte de déchets sélectifs et de grilles de rétention des déchets à l'entrée du canal Flamingo,
14. Installation de Bio-digesteurs.

Pour des informations additionnelles sur le projet, on pourrait consulter le cadre logique, intégrant certaines évolutions les plus pertinentes de la vie du projet en **Annexe XIV**.

---

### 1.3.- Contexte de l'évaluation

---

Conformément à la politique d'évaluation de l'OIT, le projet a été soumis à une évaluation indépendante finale. Dans le procès-verbal d'approbation du projet CSBO (Compte supplémentaire du budget ordinaire de l'OIT), il est également indiqué que l'évaluation finale est une exigence.

La portée de l'évaluation finale est guidée par l'objectif principal et les objectifs spécifiques décrits dans la section ci-dessus. L'évaluation couvre toutes les activités du projet développées entre fin mars 2019 et décembre 2020. La couverture géographique de l'évaluation comprendra toutes les zones géographiques où le projet opère.

Cette évaluation indépendante est de nature sommative et visait à évaluer résultats attendus et inattendus de l'intervention, comment et pourquoi (et pourquoi pas) des résultats ont été obtenus. Elle a évalué également les aspects du processus, puisque ce sont ceux qui expliquent l'atteinte ou non des résultats et évalue, dans quelle mesure l'apprentissage généré a été transformé en bonnes pratiques. L'évaluation des processus et les résultats fournissent aux parties prenantes des informations pour évaluer et réviser les plans de travail, stratégies, objectifs, alliances stratégiques et ressources nécessaires pour la mise en œuvre projets similaires à l'avenir.

Le but de l'évaluation finale du projet est d'évaluer la pertinence, la validité de la conception, la cohérence, l'efficacité, l'impact et la durabilité, le tripartisme, le dialogue social, l'égalité des sexes et la non-discrimination, la transition vers le changement climatique et la durabilité environnementale et de tester les hypothèses sous-jacents - sur les contributions aux impacts plus larges du développement et à l'apprentissage organisationnel.

Les objectifs spécifiques de l'évaluation finale sont:

1. Évaluer la pertinence du projet, l'efficacité de l'approche (y compris l'inclusion d'aspects transversaux) et la durabilité des résultats, produits et objectifs prévus;
2. Évaluer la contribution et la collaboration des principales parties prenantes du projet et d'autres projets (de l'OIT et d'autres partenaires de développement);
3. Évaluer si et comment des facteurs imprévus, y compris la pandémie de COVID-19, ont affecté la mise en œuvre du projet, et si le projet a efficacement traité ces facteurs inattendus;
4. Évaluer les impacts (émergents) des interventions (positifs ou négatifs) à tous les niveaux, y compris au niveau de l'influence politique, au niveau opérationnel / institutionnel et au niveau des bénéficiaires ultimes;

L'évaluation a été menée de décembre 2020 à mars 2021. Les principales parties prenantes de l'évaluation sont:

#### **Clients externes:**

- Municipalités (Cité-Soleil, Tabarre, Delmas, Pétion-Ville, Kenscoff) ;
- Ministère des affaires sociales et du travail (MAST)
- Ministère de l'Economie et des Finances (MEF)
- Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle (MENFP)
- Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE)
- Ministère de l'environnement (Mde)
- Banque de la République d'Haïti (Banque centrale)
- Institut national de la formation professionnelle (INFP)
- Ministère des Travaux Publics, Transports et Communications (MTPTC)
- Organisations de travailleurs (CTSP, CSH, CTH, Batay ouvrière et CNOHA)
- Organisations d'employeurs (ADIH, Chambre de commerce)

#### **Clients internes:**

- Bureau de l'OIT pour l'Amérique centrale, la République dominicaine, Haïti et le Panama
- Bureau de projet en Haïti
- Unité de programmation régionale (RPU)
- Partenariats et appui aux missions (PARDEV), BIT Genève
- Bureau de l'évaluation (EVAL), BIT Genève

Pour des informations additionnelles sur le projet, on pourrait consulter les termes de référence (TDR) afférents de l'évaluation en **Annexe I**.

---

## **1.4.- Méthodologie de l'évaluation finale et indépendante**

---

### **1.4.1.- Approche d'évaluation**

L'évaluation a suivi les normes et standards d'évaluation du Groupe des Nations Unies pour l'Évaluation (UNEG), tels que reflétés dans les Principes directeurs de l'OIT pour l'évaluation axée sur les résultats (Directives de l'OIT pour l'évaluation axée sur les résultats) et les normes techniques et éthiques. Ainsi, elle a appliqué les critères et les approches de l'aide internationale au développement tels que définis dans les Normes de qualité de l'OCDE / CAD pour l'évaluation du développement. Des considérations particulières ont

été aussi faites sur le « *Protocole en lien à la collecte de preuves évaluatives sur les mesures de réponse de l'OIT au COVID-19* ».

Pour répondre aux questions d'évaluation établies dans le mandat et affinées dans le rapport initial, l'équipe d'évaluation a mobilisé une méthode d'approche holistique qui a pris en compte les dimensions clés liées au cadre conceptuel et opérationnel du projet. Les composantes ont été décryptées, analysées et discutées, à la lumière de l'évolution des contextes (organisationnel, institutionnel, socio-économique, socio-culturel et voire sociopolitique) qui avaient marqué et/ou influencé le processus de mise en œuvre du projet, au travers de ses différentes phases.

L'analyse déductive et inductive faite autour des paramètres discriminants a permis de formuler les éléments de conclusions, suggestions et recommandations conséquentes. Par ailleurs, l'approche consultative a également permis aux différents acteurs de présenter leurs points de vue sur la stratégie de sortie.

#### 1.4.2.- Critères et questions d'évaluation

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

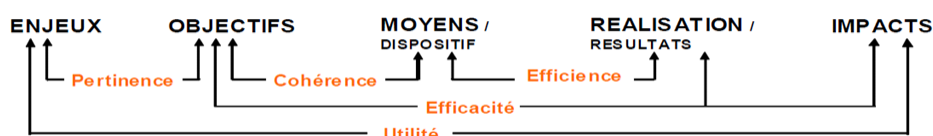


Fig. 1 | Liens entre les critères de performance du Projet CREER (OCDE / Adaptation – Guerrier, Décembre 2020)

Des efforts ont été faits pour s'assurer que cette évaluation soit effectuée sur une base **SMART** (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporelle).

Deux approches ont été utilisées pour répondre aux questions d'évaluation: l'une centrée sur la logique de l'intervention et l'autre centrée sur la qualité des interactions entre les projets et les individus, groupes, organisations et institutions sur le terrain.

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

##### 1.4.3.1.- Sensibilités de type genré et sexospécificité

Afin de prendre en compte l'aspect « *Participation et intégration des sexes* » dans le cadre de l'évaluation, l'accent a été mis principalement sur les nouvelles directives de l'OIT formulées dans la « *Note d'orientation 3.1: Intégrer l'égalité des sexes dans le suivi et l'évaluation* »<sup>15</sup>. En complément à ces directives, au besoin, certains outils de l'ADS (Analyse Différencié Selon les Sexes)<sup>16</sup> ont été utilisés. Ce référentiel décrit en six (6) étapes correspondent aux phases habituelles de réalisation d'un projet. Pour une meilleure adaptation, un regard a été porté sur les politiques publiques développées par Haïti dans ce domaine (cf. : Politique<sup>17</sup> d'égalité femmes hommes 2014-2034 en Haïti).

##### 1.4.3.2.- Intégration de l'analyse des droits humains, incluant ceux des enfants

Pour les analyses en rapport au plan légal et institutionnel, on a surtout mobilisé : « *L'approche basée sur les droits de l'homme dans le processus de programmation* » (ABDH)<sup>18</sup>. Il s'agit d'un cadre conceptuel permettant de comprendre les causes qui empêchent la réalisation des droits de l'homme fondés sur les normes et principes universels des droits de l'homme ... et qui vise à développer les capacités des détenteurs de droits à revendiquer leurs droits et aux Détenteurs des Obligations (DO) à remplir leurs obligations (**Directives CCA/UNDAF 2007**, p.14).

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

<sup>15</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_mas/---eval/documents/publication/wcms\\_165986.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_165986.pdf)

<sup>16</sup> [http://www.scf.gouv.qc.ca/fileadmin/Documents/ADS/ADS\\_Guide-2007.pdf](http://www.scf.gouv.qc.ca/fileadmin/Documents/ADS/ADS_Guide-2007.pdf) (Consulté le 15 Décembre 2021)

<sup>17</sup> <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/hai157333.pdf> ; <https://www.erudit.org/en/journals/rf/1900-v1-n1-rf05199/1068342ar/abstract/> ; [https://www.researchgate.net/publication/341145943\\_La\\_Politique\\_d'egalite\\_femmes\\_hommes\\_2014-2034\\_en\\_Haiti\\_l'agentivite\\_feministe\\_les\\_possibilites\\_institutionnelles\\_et\\_les\\_contraintes\\_recurrentes](https://www.researchgate.net/publication/341145943_La_Politique_d'egalite_femmes_hommes_2014-2034_en_Haiti_l'agentivite_feministe_les_possibilites_institutionnelles_et_les_contraintes_recurrentes) (Consultés le 13 janvier 2021)

<sup>18</sup> L'ABDH consiste en la conception et à la mise en œuvre des interventions visant la protection des droits de l'homme

Le travail<sup>19</sup> des enfants est à la fois une cause et une conséquence de la pauvreté et dilapide le capital humain d'un pays. Il fait souvent obstacle à l'éducation des enfants, notamment des filles. Ainsi, dans le cadre de l'exercice, nous avons fait des considérations sur « les Conventions 138 (1973) et 182 (1999) de l'Organisation internationale du Travail (OIT), qui incluent dans la catégorie des enfants travailleurs tous les enfants de moins de 12 ans ayant une activité économique, quelle qu'elle soit, les enfants de 12 à 14 ans effectuant plus que des travaux légers et tous les enfants subissant les pires formes de travail des enfants – esclavage, recrutement forcé, prostitution, traite, activités illicites contraintes ou activités dangereuses. L'article 32(1) de la Convention relative aux droits de l'enfant (1989) reconnaît « le droit de l'enfant d'être protégé contre l'exploitation économique et de n'être astreint à aucun travail comportant des risques ou susceptible de compromettre son éducation ou de nuire à sa santé ou à son développement physique, mental, spirituel, moral ou social ». A rappeler que depuis le 1<sup>er</sup> mars 2006, 143 pays avaient ratifié la Convention no 138, qui établit l'âge minimal pour les travaux généraux, légers ou comportant des risques, et 158 pays avaient ratifié<sup>20</sup> la Convention no 182 de l'OIT sur les pires formes de travail des enfants<sup>21</sup>.

#### 1.4.3.3.- Intégration de l'impact des changements climatiques et des normes de sauvegardes

Etant donné que le projet « CREER » intervient dans un contexte côtier à fort risques climatiques, l'évaluation a utilisé, au besoin et dans la mesure du possible, des outils comme : Le **CRISTAL**<sup>22</sup> : Outil d'identification de risques au niveau communautaire, Adaptation et moyens d'Existence, et le **CEDRIG**<sup>23</sup> pour apprécier, dans la mesure du possible, les risques, enjeux et menaces associés, en vue de leur intégration dans les modèles de réponse à coconstruire, avec les parties prenantes du Projet CREER. Parallèlement, les Logiciels « **GRADS et MAGICC/SCENGENN et sur l'Outil CLIMAT EXPLORER : Génération de scénarii de changements climatiques pour des études de vulnérabilités et d'adaptation** » ont été à disposition. En guise de directives, l'évaluation a mobilisés les référentiels alliés à la Convention-cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques (CCNUCC) qui, avec 196 Parties, jouit d'une adhésion presque universelle et accueille le Protocole de Kyoto<sup>24</sup> de 1997 sous son égide. **En complément, les référentiels climatiques produit par Haïti, notamment avec l'appui du PNUD, ont été mobilisés (Cf. : Politique<sup>25</sup> Nationale des Changements Climatiques, Scenarios de montée éventuelles des eaux marines (Document de Al Fouladdi, 2013), Analyse des coûts climatiques, Modèles d'intégration des coûts climatiques dans la construction des œuvres publiques d'importance stratégiques, etc.).**

Pour l'analyse du niveau de prise en compte des normes de sauvegardes environnementales, nous avons fait un usage combiné des politiques publiques sectoriels, des guides produits et préconisés par : le Système des Nations Unies (SNU), les organes spécialisés du Ministère de l'Environnement (Bureau National des Evaluations Environnementales (BNEE)<sup>26</sup> ; Direction des Changements Climatiques (DCC)<sup>27</sup> ; Laboratoire de Contrôle de la Qualité de l'Environnement (LCQE)<sup>28</sup> ; Unité Juridique et de Formulation des Normes Environnementales (UJFNE)<sup>29</sup> ; Direction d'Education d'Inspection et de Surveillance Environnementale (DEISE)<sup>30</sup> ; ...), avec un regard particulier sur ceux développés par le Ministère de l'Agriculture Ressources Naturelles et Développement Rural (MARNDR).

L'approche cartésienne décrite a favorisé, entre autres, l'utilisation des meilleures technologies disponibles, ainsi que l'amélioration continue des performances (Cf. Figure ci-dessous : roue de Deming). Les conclusions de l'étude concernent toutes les phases du projet CREER, à savoir : (1) la planification, (2) la mise en œuvre, (3) le contrôle et le suivi et (4) la stratégie de sortie.

<sup>19</sup> La fin du travail des enfants : un objectif à notre portée, Bureau international du Travail, Rapport global en vertu du suivi de la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux du travail, Conférence internationale du travail, 95e session 2006, Rapport I (B), OIT, Genève, 2006. ([https://www.unicef.org/french/protection/files/Le\\_travail\\_des\\_enfants.pdf](https://www.unicef.org/french/protection/files/Le_travail_des_enfants.pdf) ; Consulté le 20 décembre 2020)

<sup>20</sup> Programme international pour l'abolition du travail des enfants, Helping Hands or Shackled Lives? Understanding child domestic labour and responses to it, OIT, Genève, 2004, p. III.

<sup>21</sup> Selon l'Organisation internationale du travail, **le travail des enfants regroupe l'ensemble des activités qui privent les enfants de leur enfance, de leur potentiel et de leur dignité, et nuisent à leur scolarité, santé, développement physique et mental.** Vu sur : <https://www.unicef.fr/dossier/exploitation-et-travail-des-enfants> ; <https://www.unicef.fr/dossier/exploitation-et-travail-des-enfants> ; [https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/Conv\\_Droit\\_Enfant.pdf](https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/Conv_Droit_Enfant.pdf) (Consulté le 20 décembre 2020)

<sup>22</sup> <http://www.livelihoodscentre.org/fr/-/crystal-community-based-risk-screening-tool-adaptation-and-livelihoods>

<sup>23</sup> [https://www.eda.admin.ch/dam/deza/fr/documents/publikationen/Diverses/221231-accroissement-partI\\_FR.pdf](https://www.eda.admin.ch/dam/deza/fr/documents/publikationen/Diverses/221231-accroissement-partI_FR.pdf)

<sup>24</sup> Le Protocole de Kyoto a été ratifié par 192 des Parties de la CCNUCC. Pour la première période d'engagement du Protocole de Kyoto, 37 états formés de pays industrialisés et de pays en transition vers une économie de marché sont légalement tenus de limiter leurs émissions et de respecter leurs engagements de réduction. À Doha en 2012, la Conférence des Parties agissant comme réunion des Parties au Protocole de Kyoto a adopté un amendement au Protocole de Kyoto, qui établit la deuxième période d'engagement au titre du Protocole. L'objectif suprême des deux traités est de stabiliser les concentrations de gaz à effet de serre dans l'atmosphère à un niveau qui empêche toute perturbation anthropique dangereuse du système climatique. (<https://unfccc.int/fr/news/accord-cop21> ; Consulté le 12 janvier 2021)

<sup>25</sup> <https://www.mde.gouv.ht/phocadownload/PNCC-HAITI-2019%20Final.pdf> (Consultée le 22 décembre 2020)

<sup>26</sup> <https://www.mde.gouv.ht/index.php/fr/bureau-national-des-evaluations-environnementales>

<sup>27</sup> <https://www.mde.gouv.ht/index.php/fr/direction-changements-climatiques>

<sup>28</sup> <https://www.mde.gouv.ht/index.php/fr/laboratoire-de-contrôle-de-la-qualité-de-l-environnement>

<sup>29</sup> <https://www.mde.gouv.ht/index.php/fr/unite-juridique-et-de-formulation-des-normes-environnementales>

<sup>30</sup> <https://www.mde.gouv.ht/index.php/fr/unite-juridique-et-de-formulation-des-normes-environnementales>

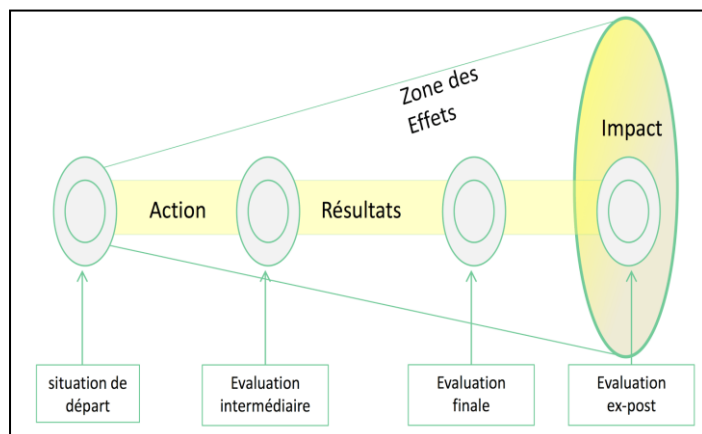


Figure 2 | Synoptique de la logique adoptée pour la coconstruction des éléments de réponse - en regard aux questions centrales soulevées par l'évaluation finale du CREER (Adaptation Guerrier, Octobre 2020)

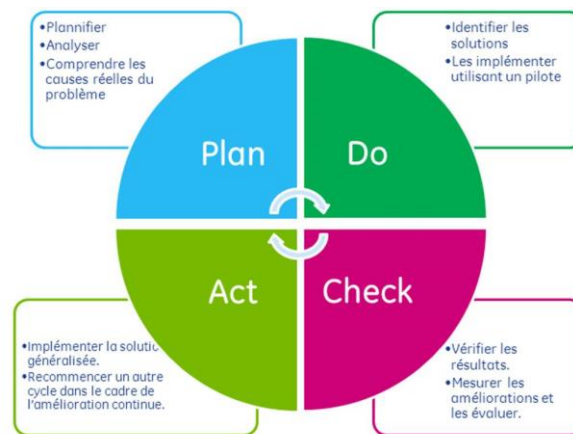


Figure 3 | Roue de Deming (PDCA) appliquée à l'évaluation finale du CREER (Adaptation Guerrier)

#### 1.4.4.- Méthode d'évaluation et outils de collecte des données

L'évaluation a été dans un premier temps fondée sur l'analyse de la documentation en rapport avec le projet (bibliographie et webographie). En complément, des observations directes sur les lieux, et un processus consultatif (auprès des bénéficiaires directs, des organisations locales et des institutions impliquées) ont été effectués, par l'expert indépendant et son équipe, auprès des différentes catégories de parties prenantes, afin de collecter des données primaires, à partir d'outils spécifiquement conçus à cette fin (Guide d'enquêtes historiques, Formulaire d'enquête formelle (incluant les enquêtes de perception), Guides d'entretien semi-directif, brainstorming, Grille de collecte des données géomatiques, etc.). Ceci a permis de mieux appréhender les différences facettes alliées aux préoccupations soulevées dans les termes de référence y afférents (voir **Annexe I**).

Vu le niveau de complexité qui caractérise le système des indicateurs de performance du projet (cf. : Cadre logique du Projet en Annexe XV), l'évaluation a dû combiner des méthodes et des outils qui avaient facilité le paramétrage et l'intégration des principales préoccupations et sensibilités de l'évaluation du projet (Cf. : TDR de l'évaluation en Annexe I), tout en permettant de récolter à la fois des données de nature quantitative, qualitative et/ou quali-quantitative. Le nombre d'entités, d'acteurs clés et de bénéficiaires individuels enquêtés a été notamment décidé en fonction de leur niveau de représentativité par rapport à chacune des trois composantes du projet en cause. Pour apprécier le niveau d'engagement des parties prenantes, l'évaluation a mobilisé notamment le « *Note d'orientation 4.5: Engagement des parties prenantes* »<sup>31</sup> élaboré par l'OIT. Sur cette base, le processus consultatif a pris en compte les catégories de parties prenantes suivantes (voir **Annexe XII**) :

1. Les bureaux régionaux de l'OIT ;
2. L'équipe de projet de l'OIT sur le terrain ;
3. Les ministères sectoriels et transsectoriels, incluant les directions techniques impliquées dans le projet (INFP/MENFP ; MDE (Cabinet du Ministre, Direction Cadre de Vie et Assainissement, SNGRS) ; MTPTC/CNE ; MAST ; MARNDR) ;
4. Les partenaires d'exécution du projet (Elektra Sewing SA, SAKALA, ...)
5. Les points-focaux des mairies de la Région Métropolitaine de Port-au-Prince concernées par le projet (Cité-Soleil, Delmas, Kenscoff, Pétiou-Ville, Tabarre) ;
6. Les représentants -es des entreprises commerciales pourvoyeuses d'emplois à la SONOPI (Société Nationale des Parcs Industriels) et au niveau de l'Association des Industries d'Haïti (ADIH) ; incluant la chambre du commerce et de l'Industrie (CCI) ;
7. Les experts -es et cabinets indépendants mobilisés comme prestataires de services ;
8. Le comité local de mise en œuvre du projet CREER ;
9. Les jeunes bénéficiaires directs des différents programmes de formation du projet ;
10. Des résidents de la commune de Cité-Soleil qui évoluent dans la zone de concentration et/ou d'influence du projet ;
11. Des leaders naturels et/ou religieux de la commune de Cité-Soleil ;
12. Certaines organisations communautaires de base évoluant dans les quartiers de Cité-Soleil.

<sup>31</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_mas/---eval/documents/publication/wcms\\_746724.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_746724.pdf)

Etant donné la théorie du changement préconisée, le système d'échantillonnage aléatoire systématique a été privilégié, dans la mesure du possible. En revanche, dans le cas de certains quartiers fragiles, où le niveau d'insécurité est critique et limite l'accès des facilitateurs-enquêteurs (cf. : Insécurité liée notamment à la présence de groupes civils rivaux armés à travers plusieurs quartiers concernés par le projet), l'évaluation a recouru à l'échantillonnage de boule de neige. Cette combinaison d'approches nous a permis de compléter les données que les autres méthodes ne permettent pas de récolter, et ainsi, compenser certains manquements pertinents. Cette stratégie intelligente a permis de faire face aux contraintes et mesures imposées par les autorités (gestes et mesures barrières) pour garder une attitude plutôt responsable en rapport aux enjeux et défis relatifs au contexte de la pandémie de la COVID-19.

En raison de tout ce qui précède, le taux d'échantillonnage a été choisi en fonction des réalités de chaque composante à évaluer. Pour garantir, en outre, un bon niveau de représentativité, nous avons fixé un taux d'échantillonnage supérieur ou égal à 36%, par rapport à chacun des résultats clés escomptés.

Dans le processus de comptage, de traitement et de saisie des différentes couches d'informations (quantitatives, qualitatives, quali-quantitatives), afin de garantir un niveau de fiabilité optimal, l'équipe d'évaluation a triangulé les informations collectées auprès de différentes sources à travers un processus itératif. Le nombre d'acteurs et / ou de bénéficiaires interrogés a été établi en fonction de leur niveau de représentativité par rapport à chaque composante.

Les critères de représentativité mobilisés pour la répartition des enquêtes entre les zones d'intervention du CREER étaient notamment:

1. La prise en compte des différents composants de CREER,
2. Le type de bénéficiaires (institutionnel, organisationnel, individuel);
3. Les facteurs écogéographiques (Bassin ou réseau hydrographique, Bassin-versant), sociogéographiques et administratifs (zone métropolitaine de Port-au-Prince, dynamiques intercommunales, quartiers, des blocs et sections communales) ;
4. Le sexe et la tranche d'âge du bénéficiaire,
5. Les caractéristiques agroécologiques des zones d'intervention,
6. Le cadre de vie des communautés (urbaines, périurbaines, rurales, côtières),
7. Le poids des bénéficiaires directs selon le modèle et / ou la fréquence de leur répartition (niveau de concentration) sur les territoires géographiques apparentés à la zone d'influence du projet.

Pour la conduite des enquêtes nous avons, dans un premier temps, considéré l'approche de planification par objectif (PIPO). Toutefois, étant donné : 1) l'approche de gestion appliquée, 2) le format utilisé pour de communication des résultats périodiques du processus de mise en œuvre, et 3) les manquements et évolutions identifiés dans la matrice logique du projet ; l'approche de gestion par résultat a été privilégiée aux fins d'une meilleure appropriation de la démarche. Les entretiens ont été menés en français, espagnol et créole, selon la langue maternelle de la personne d'en face. Un interprète a été mobilisé, si nécessaire. Des questionnaires séparés ont été élaborés pour les différentes catégories de représentants interrogés (Personnel du projet et anciens membres du personnel; Cadres supérieurs du BIT; Appui technique et experts techniques du BIT; Partenaires internationaux chargés de l'application de la loi; Partenaires nationaux chargés de l'application de la loi; Consultants; Organisations étatiques et semi-étatiques; Le secteur privé des entreprises; les organisations de quartier les plus représentatives; Bénéficiaires individuels directs; témoins non impliqués dans le projet (observateurs avisés)). Toutes les catégories d'intervenants ont été consultées. Les outils utilisés pour mener les entretiens sont insérés dans les annexes **III** à **IX**.

Le tableau suivant présente le modèle de répartition et distribution des enquêtes et d'autres considérations alliées au processus consultatif à travers les différentes composantes de résultats du projet CREER :

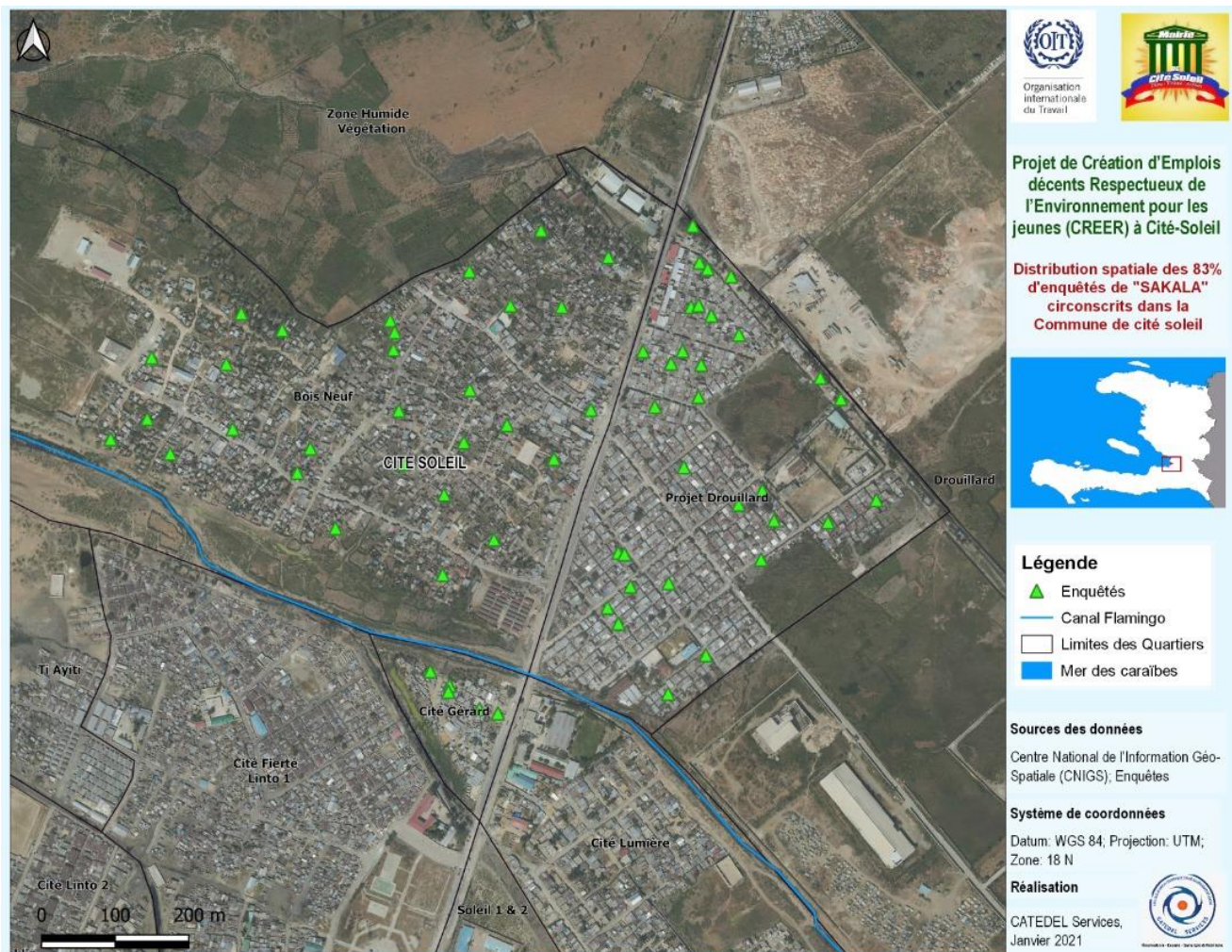
**Tableau 1 | Modèle de répartition et distribution des enquêtes et d'autres considérations alliées au processus consultatif à travers les différentes composantes de résultats du projet**

No.	Résultats clés	Nombre de bénéficiaires directs ciblés	Nombre d'enquêtes formelles ou d'entretiens semi-directifs effectués (Taux d'échantillonnage ≥ 30%)	Pourcentage de femmes enquêtées par rapport au nombre d'entrevus réalisés
01	250 emplois sont créés pour les jeunes les femmes et les hommes de la région dans l'art de la récupération et la transformation des déchets en articles de mode et d'artisanat éthiques commercialisables.	250 jeunes	91	62%
02	300 jeunes de Cité Soleil, dont près de 70% de femmes, sont formés au textile, bénéficiant d'une forte demande d'emplois formels.	300 Jeunes	90	37%
03	Un protocole intercommunal de gestion des déchets est signé, favorisant ainsi la mutualisation des services et ressources communaux entre les communes de Cité Soleil, Delmas, Tabarre et Pétion-Ville.	4 Mairies	6 Points focaux	16% (1/6)

04	L'assainissement des zones d'intervention se fait de manière systématique, grâce à la sensibilisation des différents acteurs, visant à changer le comportement des communautés.	4000 résidents	Six (6) Focus Group improvisés de (9 groupes de 7 à 13 personnes), au niveau des Quartiers représentatifs de la société civile → 58 participants au total, dont 31 de sexe féminin	53%
05	Entretiens semi-directifs auprès des parties prenantes (acteurs institutionnels et organisationnels), des leaders naturels et des notables de la commune de Cité-Soleil	Rien à signaler	19	25%

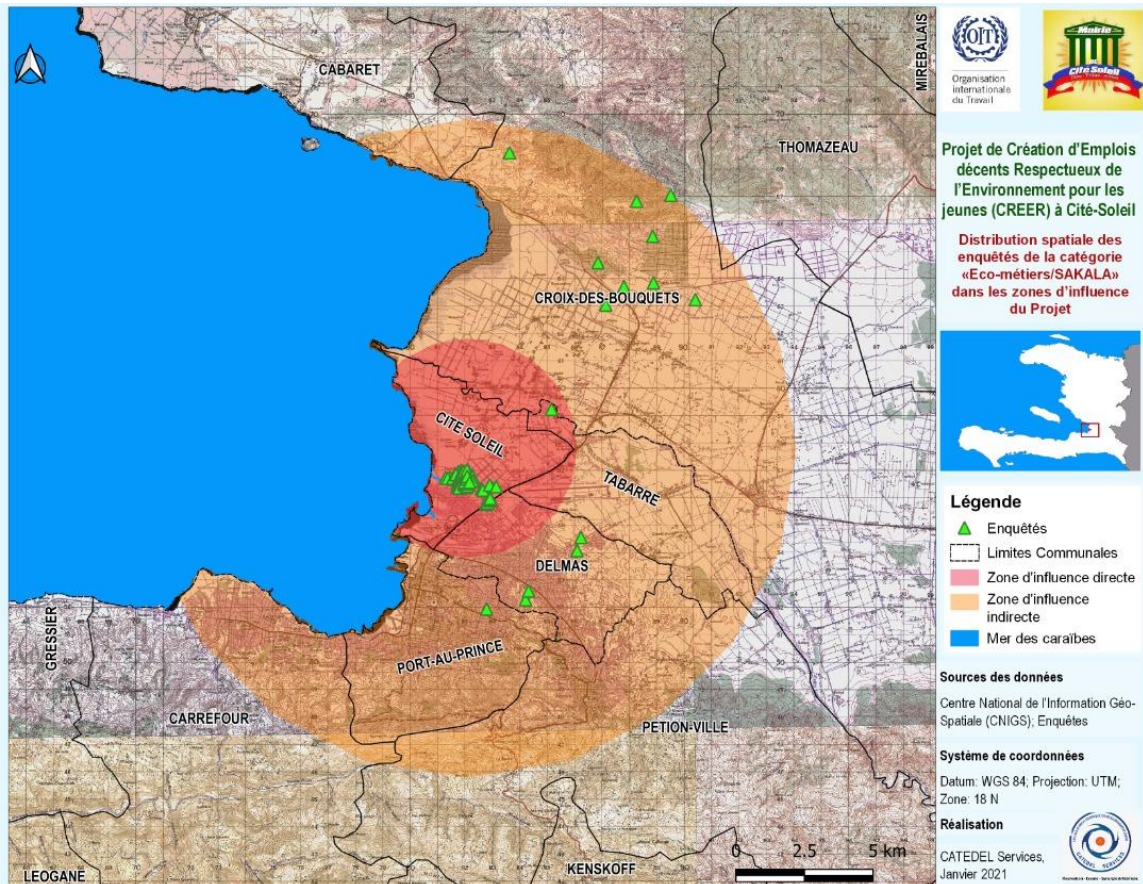
Les informations collectées ont été validées à différents niveaux (communautaire, organisationnel et institutionnel), au travers d'un processus itératif, focalisé sur une approche de participation représentative et inclusive. Une telle stratégie avait permis de regarder les niveaux d'implication de chaque décision et de chaque action sur le cadre de vie globale (institutionnel, organisationnel, socio-économique, socio-culturel, pôles d'influence) des différents types de bénéficiaires ciblés par le projet (femmes et hommes, institutions, entreprises commerciales et structure représentative apparentée, organisations locales).

La carte suivante présente la distribution spatiale des Jeunes bénéficiaires enquêtés à travers la composante de "Formation continue / Agroécologie / Travaux d'assainissement urbains/ Création d'emplois verts" implémentée par l'opérateur local **SAKALA** :



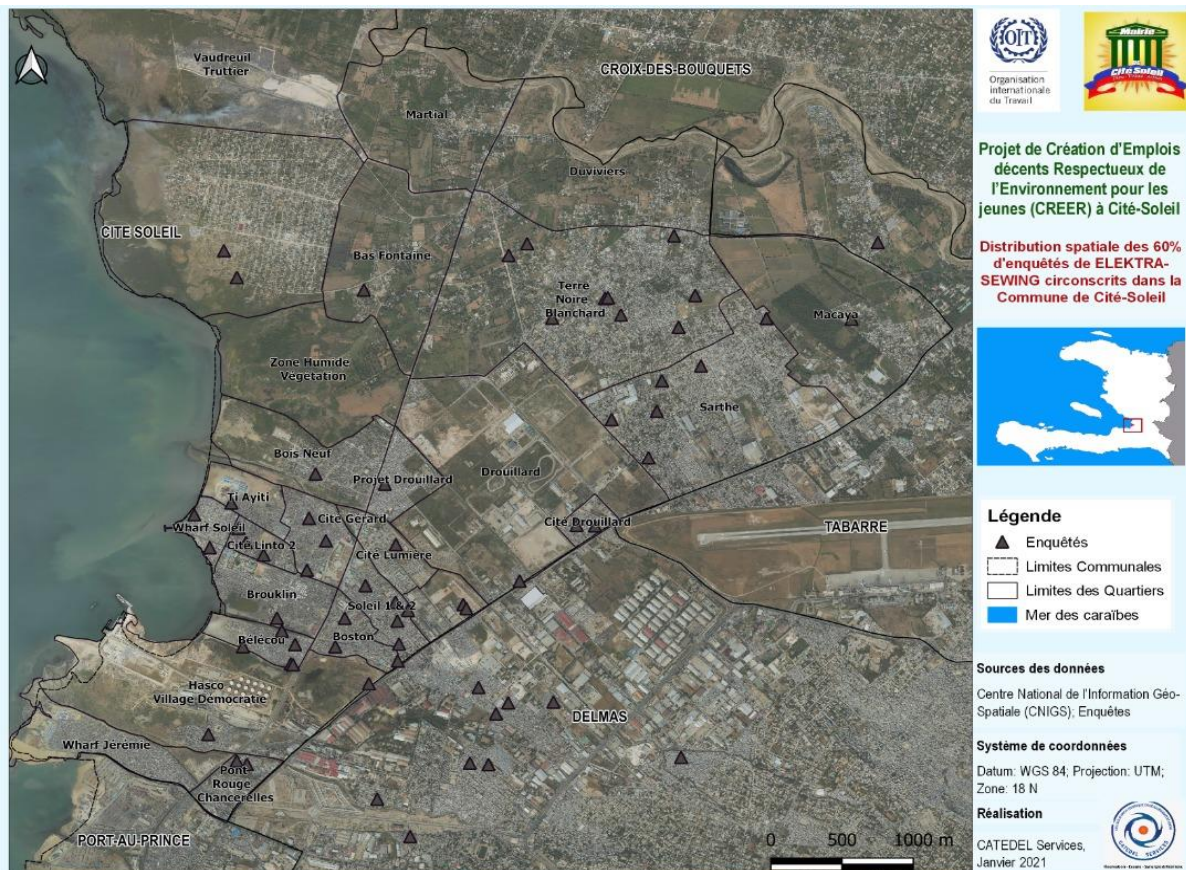
**Carte 1 | Zoom-In sur la commune de Cité-Soleil en rapport à la distribution spatiale des Jeunes bénéficiaires individuels directs enquêtés à travers la composante "Formation continue / Eco-métiers" chez SAKALA**

La carte précédente est une « **Zoom-In** » sur Cité-Soleil, afin de présenter une meilleure configuration dans la zone du projet, en évitant des superpositions de points par rapport à l'échelle utilisée. Parce que dans la réalité, 17% des bénéficiaires ont été géoréférencés en dehors de la commune de Cité-Soleil (voir **Annexe XI**). Ces bénéficiaires ont abandonné et/ou été déménagé de leur résidence, en cause notamment des problèmes de luttes armées qui se font entre des gangs rivaux dans les quartiers de Cité-Soleil. La version suivante est présentée pour avoir une vue globale de la représentativité géographique du système d'échantillonnage :



**Carte 2 | Vue globale de la représentativité géographique du système d'échantillonnage relatif à la distribution spatiale des Jeunes bénéficiaires directs enquêtés pour la "Formation continue / Eco-métiers" chez SAKALA**

La carte suivante présente la distribution spatiale des Jeunes bénéficiaires enquêtés à travers la composante de "Formation et intégration en emplois dans le secteur textile" :

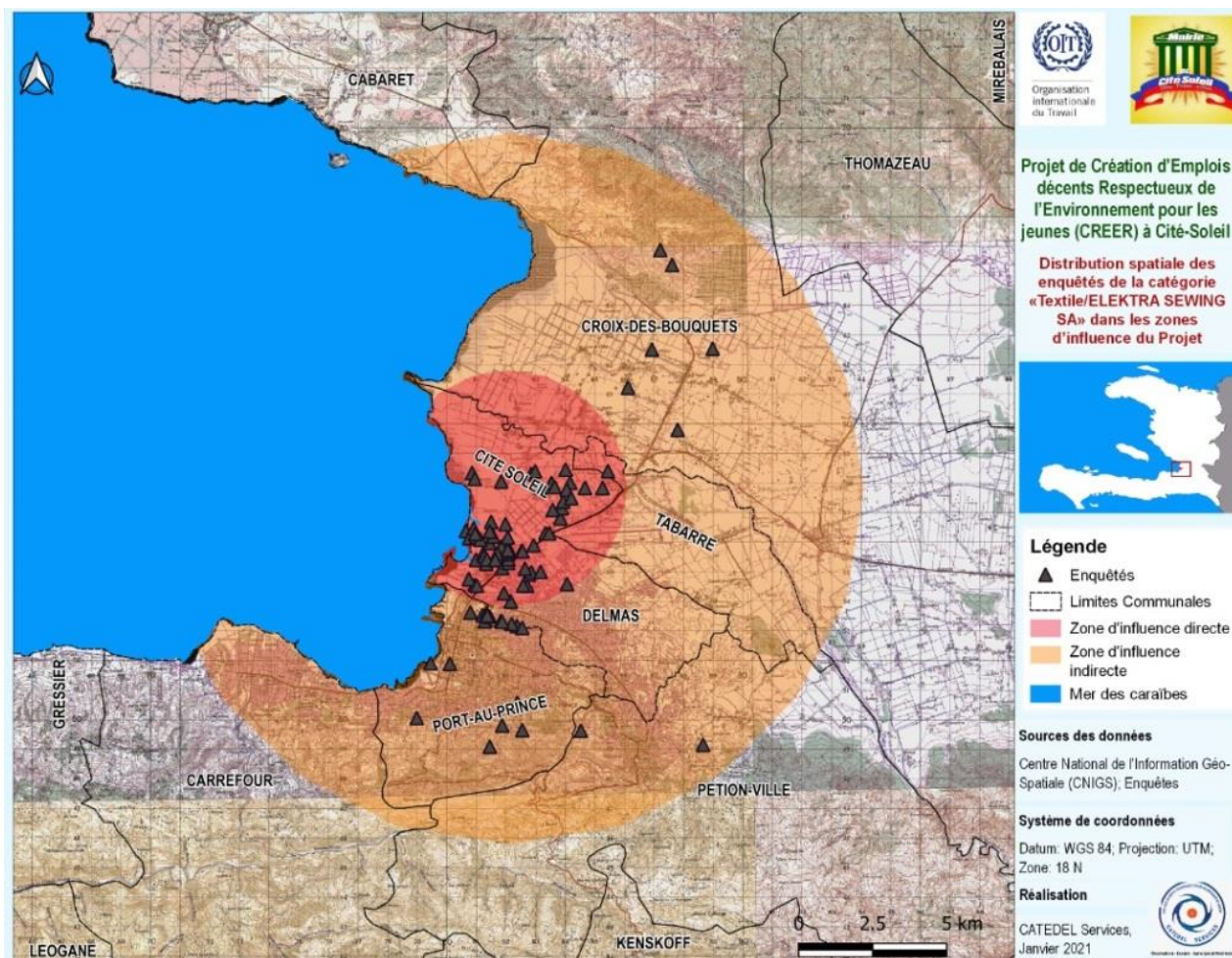


**Carte 3 | Zoom-In sur la commune de Cité-Soleil en rapport à la distribution spatiale des Jeunes bénéficiaires individuels directs enquêtés à travers la composante de "Formation et intégration en emplois dans le secteur textile"**

La carte précédente est une « **Zoom-In** » sur Cité-Soleil, afin de présenter une meilleure configuration dans la zone du projet, en évitant des superpositions de points par rapport à l'échelle utilisée. Parce que dans la réalité,



40% des bénéficiaires ont été géoréférencés en dehors de la commune de Cité-Soleil (voir **Annexe XI**). Ces bénéficiaires ont abandonné et/ou été déménagé de leur résidence, en cause notamment des problèmes de luttes armées qui se font entre des gangs rivaux dans les quartiers de Cité-Soleil. La version suivante est présentée pour avoir une vue globale de la représentativité géographique du système d'échantillonnage :



**Carte 4 | Vue globale de la représentativité géographique du système d'échantillonnage relatif à la distribution spatiale des Jeunes bénéficiaires directs enquêtés / "Formation et intégration en emplois dans le secteur textile"**

La figure suivante présente les neuf (9) étapes clés qui ont été suivies pour parvenir aux conclusions, suggestions et recommandations liées à cet exercice d'évaluation finale CREER :

Figure 4 | Route critique du cadre méthodologique et opérationnel de l'évaluation finale et indépendante du Projet « CREER »



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

Au terme des étapes précédentes, le croisement des différents types de données a permis de répondre dans la mesure du possible aux différentes questions (générales et spécifiques) soulevées dans les termes de référence.

### 1.4.5.- Obstacles, défis et limites rencontrés, et stratégies d'atténuation adoptées

Au cours du processus consultatif, l'évaluateur est les consultants qui l'accompagnent sur le terrain ont connu beaucoup de difficultés. Le tableau suivant présente les obstacles et les éléments de réponse apportés, en vue d'avancer :

**Tableau 2 | Obstacles rencontré dans le processus consultatif et les éléments de réponse apportés**

No.	Principales difficultés rencontrées	Stratégie de mitigation
a.1	<p><b>Circonstances aggravantes liées au contexte d'instabilité politique (très faible continuité dans le dispositif de gouvernance) :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expiration du mandat des élus locaux fortement impliqués dans le projet, remplacés par des fonctionnaires nommés par le pouvoir central qui parfois ne maîtrisent pas la problématique et les enjeux associés ;</li> <li>• Certains changements annoncés au sein de certaines institutions publiques créent très souvent un désintérêt de la part de certains fonctionnaires pour accepter et / ou répondre à une invitation à un entretien formel ;</li> <li>• Des changements répétés de ministres (Ministre des Affaires sociales et du Travail, Directeur Général du SNGRS renvoyés dans la période de l'évaluation finale du projet), un facteur démotivant, un enjeu majeur pour la réalisation de certains entretiens.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des rapports personnels du consultant, complétés par l'utilisation d'amis interposés pour faciliter l'accès aux anciens fonctionnaires (recours à des intermédiaires (références, amis ou anciens collègues de travail, pour atteindre la cible privilégiée.</li> <li>• Utilisation des rapports cordiaux (son style de leadership, son entregent) développés par le Conseiller Technique Principale du Projet à l'OIT (Fabrice Leclercq) pour accéder à des anciens fonctionnaires pour accéder à ces personnes ;</li> </ul>
a.2	<p><b>Exagération des problèmes d'insécurité :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Climat sécuritaire turbulent et délétère dans le pays, gangréné par les luttes armées entre des quartiers rivaux et/ou des gangs armés de Cité-Soleil : Cela n'a pas permis au calendrier provisoire de fonctionner ;</li> <li>• Des cas fréquents d'exécutions sommaires et d'enlèvement dans les zones d'intervention du projet ;</li> <li>• Déménagement fréquents des bénéficiaires directs individuels, en cause des problèmes d'insécurité ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilisations de facilitateurs locaux (leaders naturels), ayant construit de la confiance et du respect auprès de toutes les communautés et/ou groupes en conflits ;</li> <li>• Retraits systématique dans les zones quand la situation se dégrade ;</li> <li>• Utilisation de la méthodologie de la boule de neige</li> <li>• Conduite de certaines enquêtes individuelles par téléphone ;</li> <li>• Collecte des données géomatiques lorsque en période d'accalmie ;</li> <li>• Aménagement d'un espace au niveau de Damien/Croix-des-Missions (Espace Arboretum du Ministère de l'agriculture pour rencontrer des jeunes, en moment de crise aigüe). Dans ce cas, le consultant a facilité les frais de transport de l'enquêté.</li> <li>• Renforcement des aspects logistiques pour faciliter la flexibilité des enquêteurs pour aller rencontrer les bénéficiaires dans leurs zones, quand il n'y a pas des enjeux ou risques vitaux majeurs ;</li> </ul>
a.3	<p><b>Crise répétée de pénurie de carburant sur les territoires nationaux a compliqué le déploiement :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• il est parfois nécessaire de traverser une ou plusieurs zones intermédiaires pour atteindre certaines personnes ciblées par rapport à notre système d'échantillonnage statistique, afin garantir un meilleur niveau de représentativité. Certains facilitateurs habitent la zone, mais certains enquêteurs, l'expert Géomaticien et notre socio-anthropologue ne résident pas dans la commune de Cité-Soleil. D'autant plus, dans le cadre de l'évaluation, l'évaluation préconisé une démarche itérative, afin d'être à même de croiser certaines informations dans les Focus group. Cette</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation de la capacité de stockage d'essence, selon les règles et normes de sécurité établies (principes de sauvegardes sociales et environnementales)</li> <li>• Information et adaptation de notre stratégie de communication et de planification avec les parties prenantes ;</li> </ul>

	situation a très souvent dérangé nos planifications avec des groupes et/ou personnes ressources clés.	
<b>a.4</b>	<b>Résurgence des cas de COVID-19 en Haïti dans la période des enquêtes :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Les enquêtes ont été menées à un intervalle où la courbe liée à la propagation de la pandémie de COVID-19 s'accélérait à nouveau dans la zone métropolitaine.</b> Les rencontres de masses au cours des fêtes de fin d'année, la réouverture de la frontière terrestre avec la République Dominicaine en particulier n'a fait que compliquer la donne. La situation a été toujours critique dans le pays voisin, bien que leur système de santé se révèle mieux structuré et plus efficace que Haïti, selon tous les rapports d'experts aguerris du domaine.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renforcement et adaptation de notre protocole anti-COVID-19 (Logistique, et autres mesures ou gestes barrières) ;</li> <li>• Extension de la durée des enquêtes de terrain d'environ 12 jours. Cela a permis d'intégrer, d'observer et d'analyser plus facilement les zones d'intervention du projet CREER, et d'approcher plus sereinement les personnes ciblées.</li> </ul>
<b>a.5</b>	Le temps de réaction des fonctionnaires publics et des points focaux des mairies ont été longs, en regard au calendrier établis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des suivis réguliers et des rappels courtois</li> <li>• Changements de méthodes (Téléphone, WhatsApp, Envoi de questionnaires pour remplissage au moment opportun, horaire hyper-flexible de l'enquêteur : l'enquêté a notamment la présence dans l'heure des rendez-vous, ...)</li> </ul>
<b>a.6</b>	Les mauvaises adresses et numéros de téléphones des enquêtés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Correction, précisions à partir de personnes interposées ;</li> <li>• Changements dans la liste d'enquêtés potentiels sélectionnées au départ, en gardant les mêmes critères de choix, pour respecter le protocole ;</li> </ul>
<b>a.7</b>	<b>Le processus consultatif chevauché avec la période des fêtes de fin d'année de décembre 2020, et continuer avec celles de début d'année (2021) :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Des difficultés pour fixer des rencontres notamment avec les acteurs institutionnels publics et des organisations de développement (national et international)</li> <li>• Période coïncidé avec des travaux de rédaction de rapport de clôture de l'exercice social et/ou fiscal dans la majeure partie des institutions haïtiennes ;</li> <li>• Ambiance plutôt de vacances et de fêtes ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prioriser les échanges avec les bénéficiaires directs et les communautés, plus accessibles au cours de ces période ;</li> <li>• Mettre plus d'emphase, par stratégie, sur les enquêtes institutionnelles et des entretiens semi-directifs auprès des experts et des prestataires de service engagés à partir de la deuxième semaine de janvier 2021 ;</li> </ul>

#### 1.4.6.- Considérations d'éthique et normes de sauvegardes

**La collecte et la gestion des données ont été effectuées selon les règles de l'art et les dispositions éthiques.** De plus, la dignité et la liberté de chaque répondant ont été respectées. Tout au long du processus, le consultant national a travaillé en étroite collaboration avec l'équipe de gestion de projet et ses partenaires privilégiés et / ou opérateurs d'ancrage. Pour faciliter le travail du consultant, l'équipe de l'OIT a fourni toutes les informations demandées et nécessaires (dans la mesure du possible). Cependant, des lignes directrices ont depuis été établies dans la présentation du protocole de travail pour garantir que le consultant ne soit pas influencé par les opinions de quiconque pour des motifs non objectifs. Outre les conditions énoncées dans les clauses contractuelles, à la fin de chaque semaine, l'expert a partagé une note avec le client, pour l'informer de l'avancement du conseil. Un groupe WhatsApp a été constitué pour faciliter les échanges et avoir des réactions plus rapides. Cette stratégie a été conclue suite à un échange de cadrage avec l'équipe de l'OIT, réalisée à travers une séance de travail virtuel, impliquant : la Responsable d'Evaluation à l'OIT, Madame Cybèle Burga ; le Conseiller Technique Principal (CTP) du Projet, M. Fabrice Leclercq ; l'Évaluateur indépendant, M. Yvon Guerrier, appuyé par un interprète professionnel engagé par l'évaluateur, M. Gérard Nelson. Outre les personnes précédemment citées, ce groupe WhatsApp intègre tout le personnel de l'OIT qui a été impliqué dans la gestion du projet. Des goulots d'étranglement ont donc été soulevés et discutés avec les principales parties prenantes, en vue de trouver, ensemble, des solutions pratiques, dans le respect des procédures établies.

#### 1.4.7.- Covid-19 Sensibilité de l'évaluation

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

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

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

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

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

Ainsi, une stratégie anti-COVID-19 a été élaborée par l'évaluateur final et indépendant, et validée par le BIT pour la conduite des travaux de terrain (cf. : Avec un grand effort d'harmonisation et d'alignement au référentiel de l'OIT en lien à la COVID-19)<sup>32</sup>, dans le cadre de l'évaluation finale. Les principes d'éthique et de conduite professionnelle n'ont pas été négligés.

A titre indicatif, en complément du `` décret présidentiel établissant les règles générales de protection de la population contre Covid-19 "<sup>33</sup> et les considérations faites à travers les mesures nationales de politique publique sectorielle et intersectorielle applicables, la stratégie d'intégration des experts (enquêteurs) dans les domaines d'intervention du CREER reposait notamment sur :

1. La déclaration commune<sup>34</sup> ONUDC, OMS, ONUSIDA, HCDH avec la contribution du PNUD sur le COVID-19 dans les prisons et autres lieux fermés ;
2. Les `` Directives de l'OMS pour le nouveau coronavirus (2019-nCoV) "<sup>35</sup>;
3. Directives provisoires<sup>36</sup> du 26 janvier 2020 de l'OMS sur le "[Communication sur les risques et participation communautaire \(RCCE\): préparation et réponse au nouveau coronavirus 2019 \(2019-nCoV\)](#) " ;
4. Directives provisoires<sup>37</sup> du 29 février 2020 par l'OMS le "[Considérations pour placer les personnes en quarantaine pour endiguer la maladie à coronavirus de 2019 \(COVID-19\)](#) " ;
5. Directives provisoires<sup>38</sup> 1 avril 2020 à propos de "[Recommandations aux États membres pour améliorer les pratiques d'hygiène des mains grâce à l'accès universel aux postes publics d'hygiène des mains pour aider à prévenir la transmission du virus COVID-19](#) " ;
6. Directives provisoires<sup>39</sup> de l'OMS du 7 avril 2020 en tenant compte des aspects "[COVID-19 et sécurité alimentaire: directives pour les entreprises alimentaires](#) "
7. Les Directives Provisoires du 16 avril 2020<sup>40</sup> OMS, en parlant de "[Éléments à prendre en compte lors de l'ajustement des mesures de santé publique et sociales dans le contexte de l'épidémie de COVID-19](#) " ;
8. Recommandations de l'OMS du 10 mai 2020<sup>41</sup> sur le "[Considérations relatives à la santé publique et aux mesures sociales sur le lieu de travail dans le contexte de l'épidémie de COVID-19](#) " ;
9. Lignes directrices provisoires de l'OMS du 10 mai 2020<sup>42</sup> sur le "[Stratégies de surveillance de l'infection à coronavirus humain 2019 \(COVID-19\)](#) " ;

<sup>32</sup> En conséquence, en raison de l'émergence et de la durée actuelle de la pandémie du COVID-19 et de son impact sur le monde du travail, cette évaluation a été menée dans le contexte des critères et des approches décrits dans le guide interne de l'OIT: Implications of COVID-19 des évaluations dans le BIT: Conseils pratiques pour s'adapter à la situation (version avril 2020).

<sup>33</sup> Le président Jovenel Moïse a publié au journal officiel Le Moniteur n° 88 du jeudi 21 mai 2020, le décret établissant les règles générales de protection de la population en cas de Pandémie / Epidémie, avec de nombreuses obligations et sanctions, que nous invitons à découvrir. (URL: <https://www.communication.gouv.ht/2020/05/lexecutif-adopte-un-decret-fixant-les-regles-generales-de-protection-de-la-population-en-cas-de-pandemie-epidemie/>; consulté le 20 mai 2020)

<sup>34</sup> <https://www.who.int/fr/news-room/detail/13-05-2020-unodc-who-unhcr-joint-statement-on-covid-19-in-prisons-and-autres-paramètres-fermés>

<sup>35</sup> <https://www.who.int/fr/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/technical-guidance>

<sup>36</sup> <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/330679/9789240000797-fre.pdf>

<sup>37</sup> [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331364/WHO-2019-nCoV-IHR\\_Quarantine-2020.1-eng.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331364/WHO-2019-nCoV-IHR_Quarantine-2020.1-eng.pdf)

<sup>38</sup> [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331854/WHO-2019-nCoV-Hand\\_Hygiene\\_Stations-2020.1-fre.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331854/WHO-2019-nCoV-Hand_Hygiene_Stations-2020.1-fre.pdf)

<sup>39</sup> [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331855/WHO-2019-nCoV-Food\\_Safety-2020.1-eng.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331855/WHO-2019-nCoV-Food_Safety-2020.1-eng.pdf)

<sup>40</sup> [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/332048/WHO-2019-nCoV-Adjusting\\_PH\\_measures-2020.1-fre.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/332048/WHO-2019-nCoV-Adjusting_PH_measures-2020.1-fre.pdf)

<sup>41</sup> [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/332105/WHO-2019-nCoV-Adjusting\\_PH\\_measures-Workplaces-2020.1-eng.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/332105/WHO-2019-nCoV-Adjusting_PH_measures-Workplaces-2020.1-eng.pdf)

<sup>42</sup> [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/332092/WHO-2019-nCoV-National\\_Surveillance-2020.1-eng.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/332092/WHO-2019-nCoV-National_Surveillance-2020.1-eng.pdf)

10. Les lignes directrices de l'OMS du 14 mai 2020<sup>43</sup>, sur le "[Considérations pour les rassemblements de masse dans le contexte de la pandémie COVID-19](#)";
11. Lignes directrices provisoires de l'OMS du 6 avril 2020<sup>44</sup> sur le "[Utilisation rationnelle des équipements de protection individuelle \(EPI\) contre la maladie à coronavirus 2019 \(COVID-19\) et éléments à considérer en cas de pénurie grave](#)";
12. Directives provisoires de l'OMS du 17 janvier 2020 sur "[Détection en laboratoire d'une infection humaine suspectée par le nouveau coronavirus 2019 \(2019-nCoV\)](#)";
13. Orientations provisoires de l'OMS du 7 avril 2020<sup>45</sup> sur le "[Considérations pratiques et recommandations pour les autorités religieuses et les communautés de croyants dans le contexte du COVID-19](#)".

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

- ILO Policy Guidelines for evaluation: Principles, rationale, planning and managing for evaluations, 3<sup>rd</sup> ed. : [http://www.ilo.ch/eval/Evaluationpolicy/WCMS\\_571339/lang--en/index.htm](http://www.ilo.ch/eval/Evaluationpolicy/WCMS_571339/lang--en/index.htm)
- Code of conduct form (To be signed by the evaluators) : [http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206205/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206205/lang--en/index.htm)
- Checklist No. 3: Writing the inception report : [http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165972/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165972/lang--en/index.htm)
- Checklist 5: preparing the evaluation report : [http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165967/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165967/lang--en/index.htm)
- Checklist 6: rating the quality of evaluation report : [http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165968/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165968/lang--en/index.htm)
- Template for lessons learnt and Emerging Good Practices : [http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206158/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206158/lang--en/index.htm) / [http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206159/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206159/lang--en/index.htm)
- Guidance note 7: Stakeholders participation in the ILO evaluation : [https://www.ilo.org/global/docs/WCMS\\_165982/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/docs/WCMS_165982/lang--en/index.htm)
- Guidance note 3.1: Integrating gender equality in the monitoring and evaluation of projects : [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_mas/---eval/documents/publication/wcms\\_165986.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_165986.pdf)
- Guidance note 3.2: Adapting evaluation methods to the ILO's normative and tripartite mandate : [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_mas/---eval/documents/publication/wcms\\_746717.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_746717.pdf)
- Template for evaluation title page : [http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_166357/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_166357/lang--en/index.htm)
- Template for evaluation summary : <http://www.ilo.org/legacy/english/edmas/eval/template-summary-en.doc>
- UNEG Ethical Guidelines for Evaluation : <http://www.unevaluation.org/document/download/548>

<sup>43</sup> [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/332113/WHO-2019-nCoV-Adjusting\\_PH\\_measures-Mass\\_gatherings-2020.1-fre.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/332113/WHO-2019-nCoV-Adjusting_PH_measures-Mass_gatherings-2020.1-fre.pdf)

<sup>44</sup> [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331765/WHO-2019-nCov-IPC\\_PPE\\_use-2020.3-fre.pdf](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/331765/WHO-2019-nCov-IPC_PPE_use-2020.3-fre.pdf)

<sup>45</sup> <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/330677/9789240000995-fre.pdf>

## Chapitre 2 | Résultats du processus évaluatif

Quoique les arrangements administratifs aient été initiés depuis en octobre 2020, le processus consultatif a effectivement été démarré au cours de la deuxième moitié du mois de décembre 2020. La conduite du processus consultatif sur le terrain a été, d'emblée, un exercice complexe, compliqué et extrêmement difficile ; en cause notamment des défis et enjeux de sécurité.

Les enquêtes formelles et entretiens semi-directifs ont été terminés 24 janvier 2021.

---

### 2.1.- Pertinence et alignements stratégiques

---

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

#### 2.1.1.- QE1| • Dans quelle mesure les stratégies et actions de ce projet sont-elles adaptées aux besoins de la population bénéficiaire (jeunes des districts sélectionnés; INFP, MAST, etc.)?

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

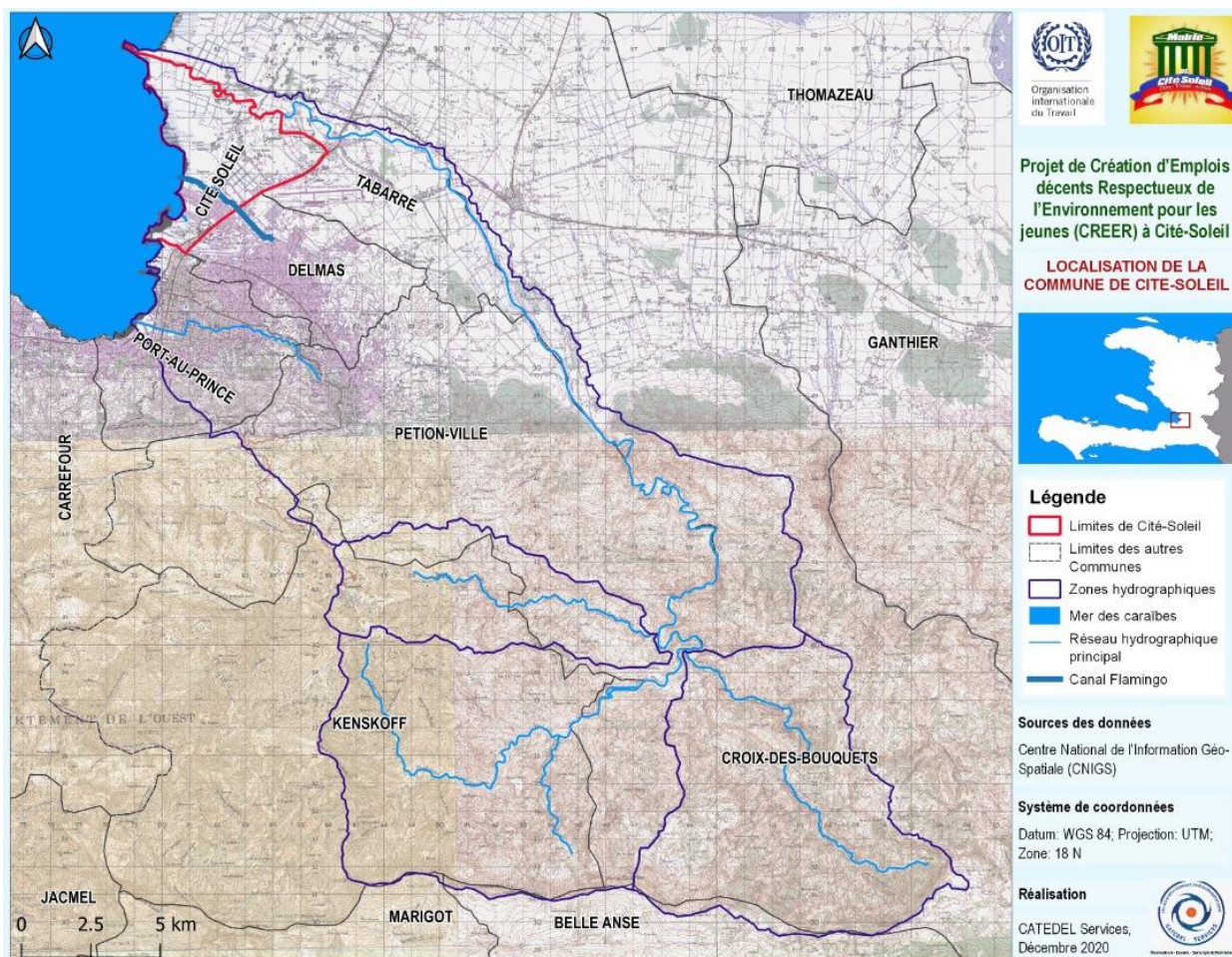
Tout d'abord, le projet a été développé suite à une sollicitation du gouvernement haïtien, à travers une concertation entre les ministères sectoriels ((Ministère des Affaires Sociales (MAST), Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle via l'Institut de la Formation Technique et Professionnelle (MENFP/INFP), le Ministère de l'Environnement (MdE) et le Ministère de l'Agriculture Ressources Naturelles et Développement Rural (MARNDR)), les autorités municipales et du secteur des affaires via la Chambre du Commerce et de l'Industrie (CCI), joint à un plaidoyer structurant de groupes influents et représentatifs de la société de la commune de Cité-Soleil en particulier.

La démarche a été justifiée essentiellement par les cris de détresse exprimés par les résidents des quartiers défavorisés et fragiles (Cité-Soleil, Village de Dieu, etc.). Ces derniers vivent dans des conditions socioéconomiques précaires et, dans un contexte environnemental salubre, dégradant (infrahumain), pollué et fortement exposés à des inondations, à moindre pluie.

Le réseau de drainage urbain de Cité-Soleil est généralement obstrué (égouts) par de volumes trop importants de déchets solides et des lixivats (charriages de fond). Ces immondices sont non seulement produites au niveau de la commune de Cité-Soleil, mais aussi et surtout, transportés par les eaux sauvages en provenance de six (6) autres communes limitrophes et/ou qui se situent en amont de la commune. La situation géographique de Cité-Soleil dans le grand bassin-versant (unité hydrographique) dans le grand bassin versant de l'Aire Métropolitaine de Port-au-Prince, joints à certains facteurs naturels et sociétaux défavorables servent de véhicules pour transporter davantage de résidus solides et liquides mal gérés par les communes vers les quartiers intérieurs et côtiers de la commune de Cité-Soleil.

L'espace de Cité-Soleil peut être assimilé, sur le plan géomorphologique, à une zone de transition et/ou un des principaux exutoires du géant bassin-versant. En des termes plus pratiques, il peut être vu comme une zone d'interconnexion entre les écosystèmes urbains gérés de manière très anarchiques et les écosystèmes marins et côtiers de la baie de Port-au-Prince. Donc, outre les externalités négatives sur les composantes humaines et/ou socio-économiques ; la biodiversité marine et côtière, déjà en proie à une forme de dégradation accélérée, est la principale victime des impacts négatifs et des dommages aux coûts onéreux, occasionnés par la mauvaise gouvernance des territoires, jointe au très faible niveau d'éducation écologique des citoyens de la commune. En conséquence, le développement d'un dispositif de gouvernance sociale et environnementale responsable des territoires constitue un des leviers les plus discriminants pour garantir l'amélioration du niveau de

résilience de cette commune. La carte suivante, élaborée dans le cadre de l'évaluation, présente la configuration et/ou le mode d'insertion de la commune de Cité-Soleil par rapport aux principales composantes du grand bassin-versant de la zone métropolitaine :



**Carte 5 | Configuration et insertion de la commune de Cité-Soleil par rapport aux principales composantes du grand bassin-versant de la région métropolitaine de Port-au-Prince**

En période de crue (avec une impulsion des paramètres anémométriques et du relief topographique) la commune de Cité-Soleil est naturellement soumise aux charriages de fonds (emmenés par les eaux sauvages) et des déchets urbains de toute sorte, en provenance des communes de Pétion-ville, Delmas, de la Croix-des-Bouquets et de Tabarre. Les micros réseaux hydrographiques entrecroisés se convergent tous à des points d'entrée de la partie du sud-est de Cité-Soleil, jusqu'à un déversement (à une vitesse plus ou moins longue) vers la baie de Port-au-Prince.

Par ailleurs, en utilisant le taux moyen de 0,65 kg/habitant/jour (cf. : Examen du PNUE de la Proposition du Projet Phoenix, Haïti)<sup>46</sup> pour des calculs comparatifs, en fonction de l'évolution de la démographie au niveau des communes, le tableau suivant propose une estimation de la quantité de déchets produits par jour par les communes susmentionnées, dans la perspective de mieux appréhender leurs implications sur la capacité effective de la commune de Cité-Soleil à faire face à cette problématique complexe et préoccupante, en regard à ses moyens hyper-limités :

**Tableau 3 | Estimation de la quantité de déchets produit par jour par 6 communes considérées**

No.	Communes	Superficie des communes en Km <sup>2</sup>	Population des communes (Estimation IHSI, 2015)	Poids démographique différentiel des communes en pourcentage (%)	Densité de la population (Habitant par km <sup>2</sup> )	Estimation du tonnage de déchets solides produit par jour par commune au taux moyen de 0,65 kg/habitant/jour en considérant la population de 2015
01	Port-au-Prince	36,04	987.310	33,21	27.395	641.752
02	Delmas	27,74	395.260	13,29	14.249	256.919

<sup>46</sup> [https://postconflict.unep.ch/publications/UNEP\\_Haiti\\_WTE\\_FR.pdf](https://postconflict.unep.ch/publications/UNEP_Haiti_WTE_FR.pdf) (Consulté le 14 janvier 2021)



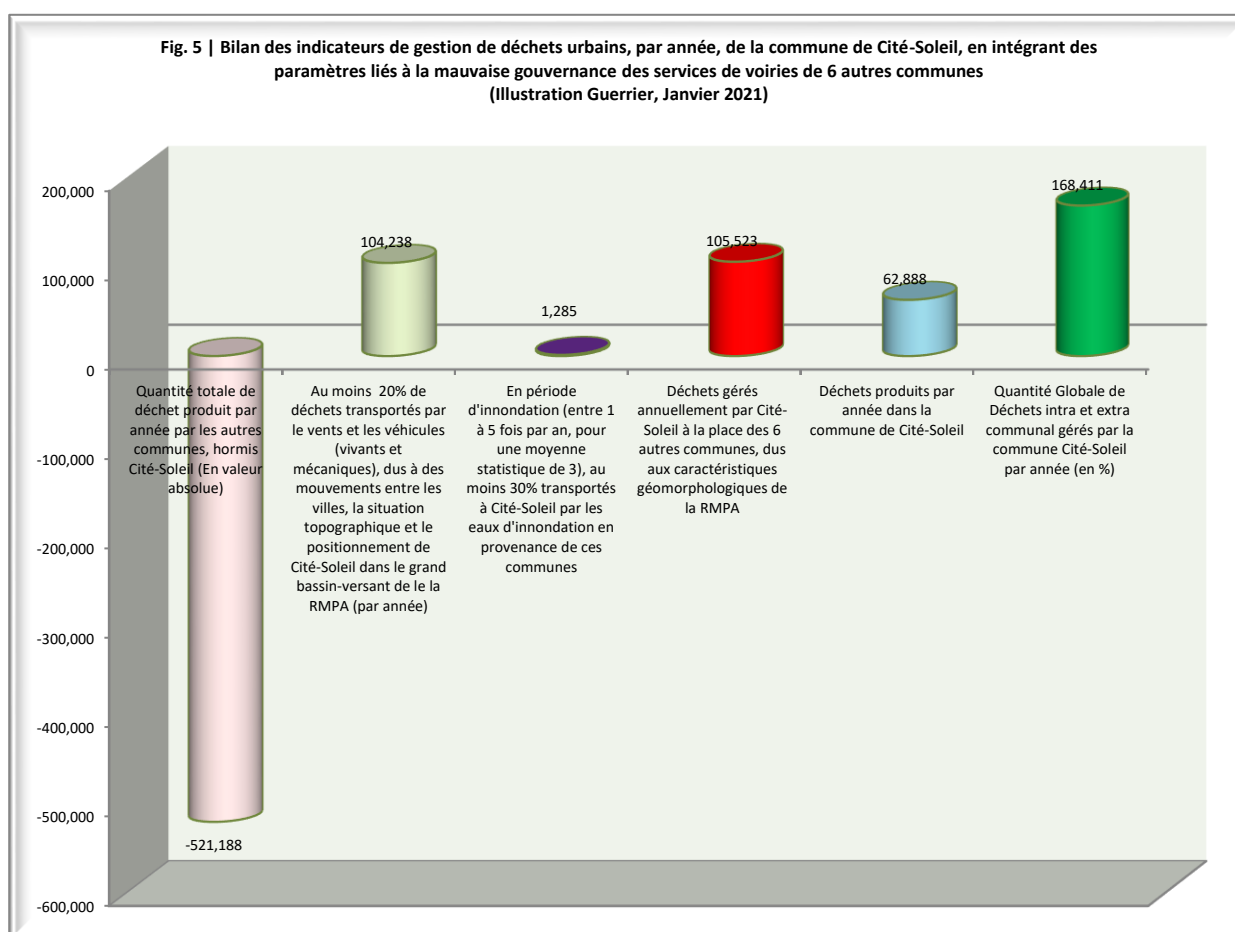
03	Tabarre	24,47	130.283	4,38	5.324	84.684
04	Cité-Soleil	21,81	265.072	8,92	12.154	172.297
05	Croix-des-Bouquets	634,62	249.668	8,40	393	162.284
06	Kenscoff	202,76	57.434	1,93	283	37.332
07	Pétion-Ville	165,49	376.834	12,67	2.277	244.942
<b>TOTAL</b>		<b>1.112,93</b>	<b>2.461.861</b>	<b>82,80156168</b>	<b>2.212.05</b>	<b>1.600.210</b>

Source des données démographiques (IHSI, 2015)<sup>47</sup>

De ce qui précède, à partir d'une dynamique heuristique, l'évaluation a fait les considérations (voire postulats) suivantes :

1. La commune de Cité-Soleil est inondée entre 1 à 5 fois par année, ce qui correspond à une moyenne statistique de 3 (possibilité d'occurrence de cette catastrophe naturelle, en considérant la période de retour de l'évènement) ;
2. Le positionnement écogéographique de la commune de Cité-Soleil dans le grand bassin hydrographique de l'Aire Métropolitaine de Port-au-Prince occasionne le transport d'au moins de 20% de déchets par jour à Cité-Soleil, en provenance des six (6) autres communes susmentionnées ; en empruntent plusieurs portes d'entrée naturelles ; aidés particulièrement par des facteurs topographiques et sociaux défavorables comme : 1) la direction du vent (de la montagne vers les côtes) ; 2) le sens de l'écoulement des eaux sauvages mal drainées ; 3) les flux intenses de mouvements humains, liés notamment aux échanges commerciaux intercommunaux ou interurbains (incluant les mouvements intenses de véhicules de transports publics et privés) ; et, 4) l'existence de la décharge de Truitier dans la commune de Cité-Soleil ; laquelle desserve à de plus de 75% des services de voiries municipales, et des principaux opérateurs privés (individuels ou entreprises) dans la région Métropolitaine de Port-au-Prince ;

A partir des estimations démographiques de l'Institut Haïtien Statistique et d'Informatique (IHSI, 2015), combinées aux postulats, l'évaluation a assorti les graphiques suivants :



<sup>47</sup> [https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/documents/files/estimat\\_poptotal\\_18ans\\_menag2015.pdf](https://www.humanitarianresponse.info/sites/www.humanitarianresponse.info/files/documents/files/estimat_poptotal_18ans_menag2015.pdf) (Consulté le 22 décembre 2020)

A posteriori, au moins 62% des déchets gérés par la municipalité de Cité-Soleil sont ceux produits et mal gérés au niveau des autres six (6) communes limitrophes (Estimations a posteriori du Consultant Yvon GUERRIER, Janvier 2021).

Selon une étude<sup>48</sup> présentée par le CIAT (Comité Interministériel d'Aménagement du Territoire en Haïti) en 2016, le coût de la collecte publique (SMCRS récemment transformé en SNGRS) est estimé à US\$ 7,5/tonne dans la zone métropolitaine du Nord (Cap-Haïtien) et à US\$ 11,83/tonne dans l'Aire Métropolitaine de Port-au-Prince. Considérant les 105 523 tonnes déversées volontairement et/ou drainées naturellement par année vers la commune (en provenance de communes adjacentes et/ou riveraines), ce volume pourrait correspondre à un montant de US\$ 1 248 337 que la municipalité devrait avoir par année pour collecter les excédents de déchets qui lui envahissent, pourtant non générés par les résidents et/ou les systèmes d'activités socio-économiques de Cité-Soleil. Conséquemment, les excédents de ressources municipales allouées à ces opérations de voiries devraient être compensés par la contribution des autres communes, au prorata du tonnage de déchets naturellement évacués vers Cité-Soleil. Il s'agit d'une question d'éthique, de justice sociale, qui suppose une profonde remise en question le système de critères en lien au processus de budgétisation et aux allocations sectorielles différentielles des fonds publics de l'Etat haïtien, à travers notamment le Ministère de l'Economie et des Finances et le Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales.

Cette préoccupation de type sociétal, étroitement liée aux perspectives stratégiques et programmatique de développement durable a des conséquences très négatives à la fois sur : 1) le modèle actuel d'allocation de ressources publiques, 2) l'architecture du budget qui intègre les fonds communaux dédiés au domaines de la santé des écosystèmes et à la gestion de la biodiversité; 3) la vulnérabilité des écosystèmes côtiers et marins, intégrant les ressources halieutiques qui s'y habitent ou habitent (niches écologiques) ; 4) l'exposition et/ou la prédisposition des quartiers pauvres à des situations épidémiologiques existantes ou émergentes (COVID-19, Choléra, Maladies hydriques, etc.) ; 5) la complication et la complexité des scénarii pour les décideurs et opérateurs (humanitaires et/ou de développement) locaux de développer des stratégies adaptables, aux fins d'améliorer graduellement le niveau de résilience socio-économiques ménages (incluant les filles, les jeunes, les personnes à mobilité réduite, etc.) des quartiers les plus pauvres; etc.

Ainsi, la prise en compte des externalités environnementales, socio-culturelles et socio-économiques fait partie intégrante de ces genres de réflexion dans les rapports interurbains, dans une logique d'intercommunalité.

Pour cela, le développement d'approches et d'instruments et d'outils innovants, capables de cerner les principaux enjeux relatifs à l'écofiscalité se révèle incontournable, si l'évaluation veut regarder l'écosystème urbain de sur des perspectives de résilience et durabilité. D'où la nécessité de penser la gouvernance des territoires sous des angles intercommunal, avec la possibilité d'envisager des évolutions adaptables dans le cadre juridique et institutionnels. Une telle démarche va de pair à une stratégie de gestion agile et intelligente des potentialités et des capacités territoriales ; en dépit des contextes de crises récurrentes, de natures diverses et multiformes.

Outre des entraves naturels (séisme dévastateur et meurtrier de 2010, ouragan Matthew de 2016, et d'autres catastrophes naturelles majeures, ...) et les problèmes historiques et structurels de gouvernance, les élections contestées de 2016 et la crise politique qu'elles génèrent ou amplifient ne cessent d'aggraver les problèmes socio-économiques dans le pays en général. Certaines catégories réputées de nanties font face à des stress et des risques énormes, ne les permettant pas d'avoir le minimum de sérénité nécessaire pour investir et créer des emplois. La classe moyenne devient surendettée et/ou entre dans un processus de décapitalisation. Les pauvres s'appauvrissent davantage. En conséquence, les catégories socio-économiques qui vivent dans les quartiers historiquement précaires, comme notamment ceux de Cité-Soleil, connaissent des situations de crise socio-économiques exceptionnellement aggravantes. Les incidences négatives de la COVID-19 ne font que compliquer la donne. **Les quartiers précaires de Cité-Soleil sont marqués par la violence entre gangs. La possibilité de trouver un emploi pour des jeunes en particulier (en plus sans métiers) reste péniblement faible. Pourtant, la commune dispose de potentielles naturelles et humains susceptibles générer des milliers d'emplois verts et décents, à travers le développement de chaînes de valeurs de l'écosystème urbain.**

**Historiquement**, « Donner de l'argent aux bandits pour la paix dans la communauté est une stratégie utilisée avant, mais avec peu de résultats. Nous, on souffre encore beaucoup. Au fil du temps, nous avons réalisé que cette paix que nous recherchons ne peut pas venir de l'extérieur, mais de nous, des quartiers en conflit. Cette

<sup>48</sup> <http://ciat.gouv.ht/sites/default/files/articles/files/Politique%20nationale%20des%20d%C3%A9chets%20solides%20en%20Haïti.pdf> (Consulté le 21 janvier 2021)

paix sera réelle grâce à nos efforts », a écrit Stephen Italien, qui a fondé son organisation, « La Différence »<sup>49</sup>, en 2008. Les autorités n'ont pas la capacité de porter des éléments de réponse adaptés. Cette réalité occasionnait les situations de conflits et de violences multiformes qui règnent dans la commune avec des conséquences dommageables et incalculables sur le cadre de vie de toute la zone métropolitaine de Port-au-Prince.

#### Encadré 1-

- ▶ **La théorie du changement développée par le projet reste pertinente. En revanche, par rapport à l'ampleur du problème, l'évaluation a conclu que pour un projet d'une durée d'un an, avec des ressources financières aussi limitées, les attentes ont été surestimées.**

#### 2.1.2.- QE2| • Le projet est-il adapté aux besoins différenciés selon le sexe en matière de formation et de création d'emplois?

Dans le cadre du processus consultatif lié à cette évaluation finale, l'évaluation a inspiré sur les directives de l'OIT<sup>50</sup> et de celles la « Politique<sup>51</sup> d'égalité femmes hommes 2014-2034 en Haïti : l'agentivité féministe, les possibilités institutionnelles et les contraintes récurrentes » - développée par le Ministère des Conditions Féminines et aux Droits de la Femme (MCFDF, 2014). L'évaluation a intégré des préoccupations sous forme de questions, à chaque étape de la vie du projet. L'emphase a été mise notamment sur :

- 1) Le niveau d'implication, le rôle, la place des femmes et des hommes dans le projet et les interrelations entre femmes et hommes ;
- 2) Les effets et les impacts du projet sur la situation des femmes et des hommes et sur les inégalités entre femmes et hommes, ainsi que les processus de transformation des rapports sociaux femmes-hommes, et bien évidemment,
- 3) Le niveau de sensibilité du budget par rapport aux préoccupations locales de type genré et sexospécifique ;

En complément, l'ADSG<sup>52</sup> (Analyse Différenciée selon les Sexes) ; et les conclusions de la 4<sup>ème</sup> conférence mondiale sur les femmes (Beijing septembre 1995)<sup>53</sup> nous avaient aussi servi pour apprécier certaines évolutions en regard aux agendas transnationaux dans le secteur.

Les préoccupations liées à l'intégration et à la participation genre a été clairement pris en compte dans le cadre conceptuel du projet. Lorsque certains manquements auraient été identifiés en cours de route, des arrangements ont été entendus entre les acteurs stratégiques (OIT, autorités centrales et locales, groupes organisés les plus représentatifs de la société civile de la commune de Cité-Soleil) impliqués dans le cadre programmatique du projet pour combler cet écart, à différentes phases du projet.

A la phase de démarrage du projet, une étude socio-économique a été réalisée par un expert indépendant. Les objectifs spécifiques, ont été entre autres, de générer des données pertinentes sur le profil genre et les stratégies d'implication des revendications des jeunes filles et des jeunes femmes, pour une meilleure appropriation du processus de mise en œuvre. En sus, un autre consultant (John ATIS, 2019) avait produit des connaissances

<sup>49</sup> <https://fr.africanews.com/2016/07/02/la-jeunesse-de-cite-soleil-a-port-au-prince-reve-d-une-vie-meilleure/> (Consulté le 17 janvier 2021)

<sup>50</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_mas/---eval/documents/publication/wcms\\_165986.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_165986.pdf) (Consulté le 22 novembre 2020)

<sup>51</sup> <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/hai157333.pdf> (Consulté le 17 janvier 2021)

<sup>52</sup> L'Analyse Différenciée selon les Sexes (ADS) ou *Gender-Based Analysis* (GBA) est l'appellation utilisée pour décrire une approche transversale visant à intégrer progressivement le principe de l'égalité entre les femmes et les hommes à l'ensemble des décisions gouvernementales ainsi qu'à celles des instances locales et régionales. ([http://142.213.167.228/fileadmin/publications/Beijing\\_15/Analyse\\_differeciee\\_selon\\_les\\_sexes.pdf](http://142.213.167.228/fileadmin/publications/Beijing_15/Analyse_differeciee_selon_les_sexes.pdf)) (Consulté le 17 avril 2019)

<sup>53</sup> Lors de cette quatrième conférence mondiale sur les femmes, parmi les messages transmis, le plus important est le suivant : les problèmes abordés par le Programme d'Action sont mondiaux et universels. En privé comme en public, les femmes du monde entier sont victimes d'inégalité et de discrimination, perpétuées par des habitudes et pratiques profondément ancrées. En conséquence, qu'il s'agisse des mœurs, attitudes, pratiques ou priorités, la mise en application du Programme d'Action doit évoluer. La Conférence annonce clairement son engagement concernant les normes et modèles d'égalité entre les hommes et les femmes ; toute action doit être guidée par les mesures prises pour protéger et promouvoir les droits de la femme et de la petite fille, considérant ces droits comme partie intégrante des droits universels de l'homme. De plus, les institutions doivent, à tous niveaux, être réorientées pour accélérer la mise en application du Programme d'Action. Enfin, les Gouvernements et Nations unies s'accordent pour promouvoir « l'égalité des sexes » tant au niveau politique qu'au sein des programmes.

La Conférence de Beijing (Pékin) débouche sur un programme en faveur de l'autonomisation de la femme. Son but est d'accélérer la mise en application des Stratégies Prospectives d'Action de Nairobi pour la Promotion de la Femme. Il traite de l'élimination des obstacles à la participation publique de la femme dans toutes les sphères de la vie privée ou publique via la parité dans les domaines économiques, sociaux, culturels et en ce qui concerne le pouvoir décisionnel en matière de politique. ([https://fr.wikipedia.org/wiki/Quatri%C3%A8me\\_conf%C3%A9rence\\_mondiale\\_sur\\_les\\_femmes](https://fr.wikipedia.org/wiki/Quatri%C3%A8me_conf%C3%A9rence_mondiale_sur_les_femmes) & <http://www.un.org/womenwatch/daw/beijing/pdf/Beijing%20full%20report%20F.pdf>)

très spécifiques et enrichissantes en rapport aux principes de sauvegardes environnementales et sociales dans le projet.

Par ailleurs, bien que le projet a été déjà financé bien avant la rédaction de ces rapports, l'OIT (cf. : Les fonds CSBO (**Compte Supplémentaire du Budget Ordinaire de l'OIT**)) avait laissé une marge de flexibilité fonctionnelle et raisonnable à l'équipe de projet, en vue de faire des adaptations dans le cadre conceptuel et du budget initial. Cette stratégie de gestion agile a permis, non seulement, de répondre à certaines préoccupations de type genre révélées par les résultats de l'étude, mais aussi et surtout, de faire des ajustements en fonction de l'évolution de certains paramètres discriminants du contexte global de l'environnement porteur du projet (cf. : Emergence de la pandémie de la COVID-19, par exemple).

La réalisation de focus group planifiés, réalisés dans le cadre de ces études, et aussi, des activités réalisées par le spécialiste chargé d'assurer de la prise en compte des défis et enjeux associés à l'intégration et à la participation genre dans le projet, en concertation avec le comité local de facilitation, ont permis d'affiner, dans la mesure du possible, les critères discriminants de représentation et de participation des catégories de jeunes filles et de jeunes de femmes les plus vulnérables (les plus nécessiteuses) ; en tenant compte des réalités de chacune des composantes du projet.

#### Encadré 2-

- ▶ **SAKALA a su construire, malgré le contexte très complexe, un très bon ancrage sociogéographique dans les quartiers rivaux de Cité-Soleil. L'implication de certains enseignants (vétérans ou retraités très respectables et respectés même par des groupes rivaux dans tous les territoires), des leaders naturels et religieux ont joué un rôle de facilitation de premier plan; quoique dans la dernière phase du projet les mesures prudentielles officielles et du projet, et les incidences négatives liées à l'émergence de la COVID-19 pourraient casser l'élan de la mobilisation sociale.**

#### 2.1.3.- QE3| • Quel est le niveau d'alignement du projet avec le cadre de développement national, les ODD, les priorités du programme et budget de l'OIT 2018-2019 et le PPTD d'Haïti?

Le projet aborde de manière pragmatique et pratique des problématiques stratégiques d'ordre social, socio-économique, organisationnel et écologique, selon des perspectives de durabilité. Il s'agit d'un projet multifocal qui prend en compte les préoccupations liées :

- 1) à la gestion des déchets solides et la santé environnementale ;
- 2) à l'aspect cadre de vie et assainissement ;
- 3) à la possibilité de création d'emplois verts, durables et décents pour des milliers jeunes filles et hommes pleins d'énergie, sans métiers, issus de ménages extrêmement pauvres, exposés quotidiennement aux tentations des gangs armés et de la violence dans les quartiers défavorisés ;
- 4) au développement de l'agriculture urbaine, en se basant sur les principes de l'économie circulaire liés à la gestion intégrée des déchets municipaux ;
- 5) à des stratégies intelligentes de mutualiser certains services entre certaines communes, en vue de réduire les externalités environnementales négatives sur la commune de Cité-Soleil ; etc.

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

- 1) La constitution de 1987 versions française et créole et loi constitutionnelle portant amendement de la constitution<sup>54</sup>.
- 2) La **“Feuille de route 2017-2022 du Gouvernement”**<sup>55</sup> actuelle, en tenant compte de la spécificité des différents ministères sectoriels (MPCE<sup>56</sup>, MTTC<sup>57</sup>, MENFP<sup>58</sup>, MJSAC<sup>59</sup>, MCFDF<sup>60</sup>, MARNDR<sup>61</sup>,

<sup>54</sup> <http://www.sbcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/CONSTITUTION-DE-1987-VERSIONS-FRANCAISE-ET-CREOLE-ET-LOI-CONSTITUTIONNELLE-PORTANT-AMENDEMENT-DE-LA-CONSTITUTION.pdf>

<sup>55</sup> <http://www.sbcm.gouv.ht/feuilles-de-route/> (Consulté le 2 janvier 2021)

<sup>56</sup> <http://www.sbcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/feuille-de-route-Ministre-de-la-Planification-et-de-la-Coop%C3%A9ration-Externe.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

<sup>57</sup> <http://www.sbcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/Feuille-de-route-Ministre-TPTC.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

- MDE<sup>62</sup>, MAST<sup>63</sup>, MEF<sup>64</sup>, MDTIC<sup>65</sup>, MSPP<sup>66</sup>, etc.) en ce qui les concerne séparément. D'ailleurs, en dépit des changements opérés pour certains ministères dans le cabinet du gouvernement de l'exécutif de 2017 à date, les feuilles de route reste pratiquement inchangés);
- 3) La loi portant création, organisation et fonctionnement du service national de Gestion des résidus solides (SNGRS)<sup>67</sup> ;
  - 4) La politique nationale de protection et promotion sociales (PNPPS – avec un regard sur la Politique Nationale de Promotion Santé<sup>68</sup>)<sup>69</sup> développée par l'Etat Haïtien à travers le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) ;
  - 5) La loi de 21 septembre 2017 portant réorganisation et modernisation<sup>70</sup> de la Formation technique Professionnelle et celle portant réforme du statut du commerçant et des actes de commerce et organisant le registre du Commerce ;
  - 6) La loi du 29 mai 1963 établissant des règles spéciales relatives à l'habitation et à l'aménagement<sup>71</sup> des villes et des campagnes, en vue de développer l'urbanisme ;
  - 7) La loi du 18 juillet 1996 créant un Fonds de Gestion et de Développement des Collectivités Territoriales ;
  - 8) Le Décret de janvier 2006 définissant le cadre général de la décentralisation, les principes de fonctionnement et d'organisation des Collectivités territoriales haïtiennes ;
  - 9) Le Décret cadre de 2006<sup>72</sup> qui a pour objet de fixer le cadre général de la décentralisation, de l'organisation et du fonctionnement des Collectivités territoriales haïtiennes,
  - 10) Le Décret<sup>73</sup> du 12 octobre 2005 portant sur la Gestion de l'Environnement et de Régulation de la Conduite des Citoyens et Citoyennes pour un Développement Durable ;
  - 11) Les politiques publiques développées par le Ministère à la Condition Féminine et aux Droits des Femmes (MCFDF)<sup>74</sup> pour accompagner les femmes (Autonomisation économique ; Gender Mainstreaming) ;
  - 12) Le Plan d'Action National pour l'Adaptation aux Changements Climatiques (PANA) ; & Le Plan National pour la Gestion des Risques et Désastres (PNGRD), (12) le Plan Stratégique pour la refondation d'Haïti ;
  - 13) Le Plan d'action pour le Relèvement et le Développement d'Haïti (PARDH)<sup>75</sup>.

En sus, ce projet développe des liens directs et très étroits avec au moins dix (10) objectifs mondiaux sur 17 (ODD)<sup>76</sup>, à savoir :

<sup>58</sup> <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/Feuille-de-route-Ministre-de-l%E2%80%99C3%A9ducation-Nationale-et-de-la-Formation-Professionnelle.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

<sup>59</sup> <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/1-feuille-de-route-du-Ministre-de-la-Jeunesse-des-Sports-et-de-lAction-Civique.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

<sup>60</sup> <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/8-Feuille-de-route-de-la-ministre-a-la-Condition-Feminine-et-aux-Droits-des-Femmes.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

<sup>61</sup> <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/11-Feuille-de-route-du-Ministre-de-l%E2%80%99Agriculture-des-Ressources-Naturelles-et-de-Developpement-Rural.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

<sup>62</sup> <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/18-Feuille-de-route-du-Ministre-de-l'Environnement.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

<sup>63</sup> <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/7-Feuille-de-route-du-Ministre-des-Affaires-Sociales-et-du-Travail.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

<sup>64</sup> <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/6-Feuille-de-route-du-Ministre-de-l'Economie-et-des-Finances.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

<sup>65</sup> <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/9-Feuille-de-route-de-la-ministre-du-Tourisme.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

<sup>66</sup> <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/feuille-de-route-Ministre-de-la-Sante.pdf> (Consulté le 2 janvier 2021)

<sup>67</sup> <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/Loi-portant-cr%C3%A9ation-organisation-et-fonctionnement-du-service-national-de-Gestion-des-r%C3%A9sidus-solidesSNGRS.pdf>

<sup>68</sup> <https://mspp.gouv.ht/site/downloads/Politique%20Nationale%20de%20PS.pdf>

<sup>69</sup> <https://p4h.world/en/news/adoption-de-la-politique-nationale-de-protection-et-de-promotion-sociale-pnpps> ; <https://fr.wfp.org/communiqu%C3%A9s-de-presse/le-gouvernement-ha%C3%ABi-adopte-sa-politique-nationale-de-protection-et-de-promotion-sociale-soutenue-par-le-pam/> ; [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/38232/1/S1500501\\_fr.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/38232/1/S1500501_fr.pdf) ;

<sup>70</sup> <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/Moniteur-21-mai-2018.pdf>

<sup>71</sup> <http://www.sgcm.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/Loi-du-29-mai-1963-%C3%A9tablissant-des-r%C3%A9gles-sp%C3%A9ciales-relatives-%C3%A0-l'habitation-et-%C3%A0-l'am%C3%A9nagement-des-villes-et-des-campagnes-en-vue-de-d%C3%A9velopper-l'urbanisme-1.pdf>

<sup>72</sup> [http://ciat.bach.anaphore.org/file/misc/077\\_20060201.pdf](http://ciat.bach.anaphore.org/file/misc/077_20060201.pdf) (Consulté le 17 juin 2019)

<sup>73</sup> [http://ciat.bach.anaphore.org/file/misc/299\\_20051012.pdf](http://ciat.bach.anaphore.org/file/misc/299_20051012.pdf) & [http://ciat.bach.anaphore.org/archives/show/HTIGOUVCIAT\\_00000008\\_de-299](http://ciat.bach.anaphore.org/archives/show/HTIGOUVCIAT_00000008_de-299)

<sup>74</sup> Dans un contexte de redressement de l'Etat et de construction d'une société de droit, le Ministère à la Condition Féminine est appelé à jouer un rôle important pour assurer, via la prise en compte des rapports sociaux de sexes dans l'action gouvernementale, la cohésion sociale, la mise en branle d'un processus visant l'égalité entre les sexes et la lutte contre la pauvreté.

<sup>75</sup> Le PARDH a été détaillé en 2012 dans un Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH) « Haïti pays émergent en 2030 ». Ce document reprend les quatre « refondations » du PARDH et repose sur des cadres triennaux de mise en œuvre. Ceci dit, début 2013, le PSDH et son premier « cadre stratégique triennal » n'avait pas encore été officiellement validé.

<sup>76</sup> (Les Objectifs de développement durable (ODD) également nommés Objectifs mondiaux, sont un appel mondial à agir pour éradiquer la pauvreté, protéger la Planète et faire en sorte que tous les êtres humains vivent dans la paix et la prospérité. Ces 17 Objectifs s'appuient sur les succès des Objectifs du Millénaire pour le développement, tout en y intégrant de nouvelles préoccupations telles que les changements climatiques, la paix et la justice, entre autres priorités. Ces objectifs sont étroitement liés les uns aux autres, le succès de l'un dépendant souvent de la résolution de problématiques généralement associées à un autre objectif. En reposant sur le partenariat et le pragmatisme, les

- ODD-1 (efforts pour éradiquer la pauvreté dans les quartiers défavorisés),
- ODD-2 (lutter contre la faim des ménages par les jeunes),
- ODD-4 (accès à une éducation de qualité sur des filières de gestion responsable des quartiers en mobilisant les jeunes),
- ODD-5 (égalité des sexes),
- ODD-6 (actions visant à améliorer le cadre de vie des habitants vivant dans des conditions infrahumaines sur les plans social et environnemental),
- ODD-8 (créer des emplois verts et décents, pour l'amélioration progressive des conditions de vie des jeunes),
- ODD-9 (la construction d'infrastructures biomécaniques pour réduire le niveau de vulnérabilité des communautés en cas d'inondations en période d'inondations),
- ODD-10 (villes et communautés durables),
- ODD-16 (cohésion sociale et institutions efficaces) et
- ODD-17.
- Dans le même temps, il existe des liens défendables avec les sept (7) autres ODD non mentionnés.

L'analyse des documents montre que le cadre conceptuel et opérationnel du projet CREER est en droite alignement aux priorités du Programme par pays de promotion du travail décent (PPTD) 2015-2020, et, des priorités exprimées par le Gouvernement haïtien dans le Plan de développement stratégique haïtien (PSDH, Tome 2)<sup>77</sup>, particulièrement dans les domaines du développement, de la politique de l'emploi et de la protection sociale et avec le Cadre des Nations Unies pour le développement durable (UNDAF) pour Haïti (2017-2021). Ce dernier vise à renforcer gouvernance par l'adoption par le gouvernement et les partenaires sociaux de politiques capables de générer des emplois décents et d'assurer une distribution inclusive des ressources insiste sur le territoire national pour une amélioration substantielle des conditions de vie de la population haïtienne. Enfin ce projet a pris en compte, dans la mesure envisageable, les grandes sensibilités de la « Recommandation (n° 204) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, 2015-Guide à l'intention des travailleurs », référentiel<sup>78</sup> porté par l'OIT.

### Encadré 3-

- ▶ **« Le cadre conceptuel et programmatique de ce projet accuse un parfait alignement avec 1) le cadre juridique et institutionnel, 2) les politiques publiques sectorielles applicables, 3) le document de PPTD de l'OIT, incluant les instruments, accords, conventions et déclarations de principes régionaux, internationaux et transnationaux relatifs aux domaines thématiques revendiqués par le projet CREER afférents à l'Agenda des ODD».**

#### 2.1.4.- QE4| • Quel est le niveau d'alignement du projet avec les objectifs de la politique nationale en matière de formation et de création d'emplois?

Le système éducatif, depuis plus de deux décennies, fait face à des problèmes tant sur le plan de l'offre (accès et participation), de l'efficacité interne, de la qualité et de l'efficacité externe que de la gouvernance. Dans le contexte des zones d'intervention du projet CREER en particulier, ces problèmes se

ODD visent à faire dès maintenant les bons choix pour améliorer, de manière durable, le sort des générations futures. Ils proposent à chaque pays une marche à suivre et des cibles claires, en accord avec ses priorités et les défis écologiques globaux <http://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/sustainable-development-goals.html> (Consulté le 12 août 2017)

<sup>77</sup> Les choix territoriaux, économiques, sociaux et institutionnels proposés visent : » la structuration du territoire en pôles régionaux et locaux du développement permettant de mieux répartir sur tout le territoire les efforts et les opportunités de développement et de mieux l'aménager; » la création de conditions propices à l'investissement privé et à la création d'emploi ainsi qu'à l'engagement social par une amélioration rapide de l'environnement des affaires, de la justice et de la sécurité; » la réponse rapide aux besoins sociaux de base et de protection des derniers grands ensembles constitutifs du patrimoine national, naturel et culturel; et » l'amélioration rapide et ciblée de la gouvernance à tous les échelons territoriaux et, notamment, la déconcentration de l'administration publique, la décentralisation et l'implication accrue de la société civile dans le développement. ([http://www.undp.org/content/dam/haïti/docs/Gouvernance%20d%C3%A9mocratique%20et%20etat%20de%20droit/UNDP\\_HT\\_PLAN%20STRAT%C3%89GIQUE%20de%20developpement%20Haïti\\_tome2.pdf](http://www.undp.org/content/dam/haïti/docs/Gouvernance%20d%C3%A9mocratique%20et%20etat%20de%20droit/UNDP_HT_PLAN%20STRAT%C3%89GIQUE%20de%20developpement%20Haïti_tome2.pdf) ; Consulté le 10 janvier 2021)

<sup>78</sup> La recommandation (n° 204) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, 2015, adoptée par la Conférence internationale du Travail (CIT) en juin 2015, est le premier instrument international portant spécifiquement sur l'économie informelle. Le présent guide à l'intention des travailleurs a été préparé en vue d'encourager et d'aider les organisations de travailleurs, à tous les niveaux, à protéger et à promouvoir les droits et les conditions de travail des travailleurs de l'économie informelle et à mettre en application la recommandation no 204. (Recommandation (n° 204) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, ACTRAV/OIT (Bureau des activités pour les travailleurs), 2015 : [https://www.ilo.org/actrav/info/fs/WCMS\\_545937/lang--fr/index.htm](https://www.ilo.org/actrav/info/fs/WCMS_545937/lang--fr/index.htm) ; Consulté le 23 janvier 2021)

sont aggravés avec le séisme du 12 janvier 2010, la série des catastrophes naturelles cyclones, tempêtes, etc.), les mouvements de « Pays Lock » et la série de manifestations des rues et du climat d'insécurité qui règlent dans l'Aire Métropolitaine de Port-au-Prince. L'émergence de la pandémie de la COVID-19 n'a fait que compliquer la donne, et réduit de manière drastique, la capacité des ménages à contribuer à la formation professionnelle de leurs enfants.

Après la publication du décret-loi de 1985, l'Institut national de Formation professionnelle (INFP), s'érige dans une certaine mesure en tant qu'organe régulateur de la formation professionnelle en Haïti. Selon un expert aguerri du secteur, Ruben Sanon (« Le Nouvelliste », janvier 2020)<sup>79</sup>, dans l'ensemble, avec ses 46 ans d'existence, l'INFP accrédié environ 210 écoles de formation professionnelle et technique dont 21 sont publiques, une quinzaine subventionnées et le reste est d'ordre privé. Tant bien que mal, l'INFP organise des examens officiels depuis tantôt une quinzaine d'années.

L'enseignement professionnel, dans son état actuel, n'est pas lié à l'appareil productif qui investit. Dans certaines régions, des programmes de formation, USFED<sup>80</sup> se lamente, sont rigides et traditionnelles. Le manque de flexibilité du sous-système de formation l'a empêché de comprendre les changements à opérer (Guichard DORE, 2010)<sup>81</sup>. Peu de diplômés de l'EFTP (Enseignement de la Formation technique et Professionnelle) parviennent à entrer sur le marché du travail. L'employabilité des jeunes et des adultes formés est l'un des plus grands défis de ce secteur. Selon les chiffres de l'INFP, seuls 9% entrent dans la population active des 5 700 diplômés par an.

Au cours de la période 2010-2015, le Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle (MENFP) a conçu et mis en œuvre son plan quinquennal en réponse aux différents problèmes relevés lors des consultations menées auprès de nombreux acteurs identifiés à l'échelle nationale par le Groupe de Travail sur l'Éducation et la Formation (GTEF) créé par l'Administration Politique de la République en 2007 (Cf. : La Présidence). Ces problèmes ont porté notamment sur la structure de gouvernance du système éducatif par rapport à sa faible capacité à planifier et à gérer en vue de répondre efficacement aux besoins éducatifs des différentes couches de la population et de fournir au pays les ressources humaines qualifiées dont il a besoin pour se développer.

Le plan 2017-2027<sup>82</sup> se veut donc un instrument renforcé que l'Etat se donne pour recadrer et orienter toutes les actions qu'il envisage de mener dans ce domaine. Selon ce plan, l'offre d'enseignement secondaire et de formation professionnelle devrait être redéfinie par la municipalité, en tenant compte des secteurs économiquement prometteurs. Le choix des programmes à offrir dans les établissements doit se faire en fonction des treize (13) volets. Il est donc prévu de : 1) faciliter l'accès équitable à 25% de la population instruite ou alphabétisée en formation technique et professionnelle (EFTP), 2) appliquer l'approche par compétences d'ici 2027 à 100% des centres FTP, 3) assurer 100% des centres publics dotés d'équipements et de matériels agréés, 4) créer et opérationnaliser des synergies entre la formation technique et professionnelle et les secteurs productifs.

Pour chacun de ces axes, des programmes spécifiques sont identifiés de manière à toucher les sept (7) segments clés du système éducatif haïtien à savoir : la petite enfance, le préscolaire, le fondamental, le secondaire, la « *formation technique et professionnelle* », l'enseignement supérieur et la recherche, l'éducation non formelle et l'alphabétisation.

Ces programmes sont conçus de façon telle que toutes les actions programmées soient inscrites dans une perspective inclusive, c'est-à-dire qui prend systématiquement en compte les besoins spéciaux des personnes en situations vulnérables, la problématique de l'environnement, les technologies de l'information et de la communication.

Selon ce plan, l'offre d'enseignement au secondaire et de la formation au professionnel devrait être redéfinie par commune en tenant compte des filières porteuses économiquement. Le choix des programmes à offrir dans les établissements devrait être fait sur la base des treize (13) filières déjà ciblées :

<sup>79</sup> <https://lenouvelliste.com/article/211173/formation-professionnelle-en-haiti-une-histoire-passionnante-et-enrichissante%20target=> (Ruben Sanon, Ing. / sanonruben@yahoo.com / 509 3846-7208)

Publié le 2020-01-17 | Le Nouvelliste

<sup>80</sup> UNITÉ D'ÉTUDES SCIENTIFIQUES ET DE FORMATION POUR LE DÉVELOPPEMENT (USFED) (Juil. 2002). Le Développement social Local, Médiatexte, Port-au-Prince. (Consulté le 23 juillet 2020);

<sup>81</sup> Guichard Doré. Politique de formation professionnelle et d'emploi en Haïti: le cas du secteur du tourisme (1980-2010). Éducation. Université Paris-Est, 2010. Français. NNT: 2010PEST0018. Tel-00648788 (Cf.: <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00648788/document> ; (consulté le 23 avril 2020)

<sup>82</sup> [https://www.clio.haiti.org/IMG/pdf/plan\\_decennal\\_d\\_27education\\_et\\_de\\_formation\\_2017-2027.pdf](https://www.clio.haiti.org/IMG/pdf/plan_decennal_d_27education_et_de_formation_2017-2027.pdf); (consulté le 23 avril 2020)

1. NTIC / téléphonie mobile,
2. NTIC / fourniture d'accès à Internet,
3. BTP et travaux publics / filière béton (béton armé et construction para sismique),
4. Chaîne du froid et climatisation (habitat, véhicules, conservation, transport et restauration),
5. Agriculture / filière mangue (production, conditionnement ou transformation, transport et exportation),
6. Eau (captation, stockage, traitement, acheminement et distribution),
7. Santé (services aux personnes âgées et aux enfants en bas âge, *planning* familial),
8. Ordures ménagères (ramassage, traitement et recyclage des déchets recyclables),
9. **Art et Artisanat (grouper, harmoniser et coordonner toutes les micro-filières),**
10. Hôtellerie, restauration et traiteur,
11. Sécurité, surveillance et gardiennage,
12. **Textile et confection,**
13. Mécanique automobile et motocyclette.

#### Encadré 4-

- ▶ **La théorie du changement et les principales préoccupations soulevées par le projet CREER sont étroitement liées aux politiques publiques sectorielles nationales en matière de promotion sociale et de création d'emplois décents pour les jeunes de conditions socioéconomiques modestes dans les milieux sociaux fragiles. Elles sont fortement alignées aux instruments conclus au niveau transnational alliés aux perspectives de développement durable.**

#### 2.1.5.- QE5] • Dans quelle mesure les composantes du projet (actions / produits / population cible) sont-elles restées pertinentes dans le contexte de la pandémie? Dans quelle mesure ont-ils été ajustés pour s'adapter et intégrer les changements dans le contexte?

L'émergence de la crise de la COVID-19 a affaibli d'avantage la capacité de réponse de l'Etat et des ménages qui connaissait historiquement dans des situations de vulnérabilité. Les jeunes deviennent plus exposées à l'attraction et aux menaces des gangs armés. Les jeunes filles sont plus exposées au VGB et aux attirances des bandits. Car l'aggravation de la dégradation des conditions socio-économiques diminue leur capacité et penser, voire de gagner dignement leur vie. L'insécurité alimentaire, les problèmes de santé se sont aggravés. La prestation des services sociaux existant ; d'ailleurs historiquement, infrastructurellement et structurellement inadaptés et inadéquats bien avant la COVID-19 ; s'est vue sans grande surprise est empirée. Le pays n'était pas du tout préparé.

Les conflits armés récurrents ont affaibli fort souvent les stratégies développées. Il y a une détérioration généralisée des conditions de vie des populations. Par ailleurs, le marché du travail, qui a particulièrement subi les influences des comportements économiques et sociaux des dernières années amplifiées par la crise sécuritaire et sanitaire (implications fonctionnelles et financières de la COVID-19), est caractérisé par une part prépondérante de la population active œuvrant dans l'économie informelle et par conséquent exclue des mécanismes formels de protection sociale existants face à un faible secteur public. Les jeunes de 16-35 ans continuent d'être (durablement) touchés par le chômage. Leur situation sur le marché du travail est extrêmement précaire, amplifiée par les longues années de conflits et de perturbations sociopolitiques. Les perspectives électoralistes troublantes n'apportent pas l'espoir de tourner progressivement la page.

En dépit de tout, grâce au modèle de gestion agile appliqué par les gestionnaires du Projet CREER, appuyé un Staff-line compréhensif et flexible de l'OIT, a permis, dans la mesure du possible, de porter des éléments de réponse relativement adaptés.

---

## 2.2.- Cohérence et validité de la conception

---

Cette rubrique a pour objectif d'analyser dans quelle mesure l'intervention est compatible avec les autres interventions menées au sein d'un pays, d'un secteur ou d'une institution.



## 2.2.1.- QE1| • Dans quelle mesure la conception du projet prend-elle en compte une approche de genre et de non-discrimination; références aux normes internationales du travail, aux exigences des conventions internationales ratifiées par les pays, aux recommandations de la Commission d'experts pour l'application des conventions; mécanismes de dialogue social; et les problèmes environnementaux?

### 2.2.1.1- QE1| • Mécanisme de dialogue social "tripartite" ou "tripartite et plus" ?

En principe, le dialogue social tripartite<sup>83</sup> nécessite la collaboration des représentants du gouvernement, des syndicats et des organisations d'employeurs qui doivent intervenir en tant que partenaires égaux et indépendants recherchant des solutions à des questions d'intérêt commun. Ainsi, améliorer le tripartisme est une tâche importante de l'OIT. Parce que, cela peut permettre de promouvoir démocratiquement plus d'emplois de meilleure qualité, créer et étendre les socles de protection sociale, améliorer la productivité ainsi que les conditions de travail et les droits des travailleurs.

Le rapport de l'OIT Haïti sur sa contribution au programme et budget biennal de l'OIT 2019-2020 justifie son intervention, en privilégiant les domaines thématiques ciblés dans le cadre du Projet CREER. Sa méthode d'approche va dans le sens de la création de passerelles de synergie fonctionnelles et opérationnelles dans l'écosystème institutionnel, sur la base d'une dynamique à la fois : intersectorielle, transsectorielle, multi-acteur et intersectorielle (avec l'implication des groupes organisés les plus représentatives); tout en s'efforçant, en même temps, d'institutionnaliser le travail tripartite et le dialogue social au niveau national.

Dans le cadre du projet CREER, en dépit des contraintes liées à l'instabilité institutionnelle et au contexte sécuritaire, des efforts ont été enclenchés et portés les premiers fruits. Le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST), le représentant de la Chambre de Commerce et de l'Industrie (CCI de l'Ouest), des organisations représentatives de la société civile, jouant le rôle d'interface ou relais auprès des associations de jeunes de Cité-Soleil (actions plaidoyers), ont été impliqués dans tous les processus décisionnels et opérationnel intégrant les différentes phases du projet. Par contre, le contexte de la pandémie de la COVID-19, joint aux situations de troubles sociopolitiques aggravantes, viennent de retarder à plusieurs reprises un processus assez prometteur enclenché.

Le contexte de Cité-Soleil et la théorie du changement de ce projet, en particulier, demandent des approches innovantes par rapport aux pratiques et arrangements traditionnalistes, trop rigides et inadaptés. Avec l'implication des mairies et d'autres organisations organisées de la société civile organisée, on a l'impression que le dispositif pourrait s'aligner plutôt au concept de « **Tripartite plus** »<sup>84</sup>.

Le processus de dialogue social initié dans le cadre du Projet CREER a tendance à construire des liens non classique (à cette phase nécessaires), semblent réunir à la fois des arrangements de type "Formel et institutionnalisé" et de celui ressemblant à de l'« informel et ponctuel ». La dynamique de travail a rapporté des bénéfices (valeurs ajoutées) palpables, dans l'avantage des principales catégories socioéconomiques ciblées par le projet (jeunes sans emplois, issus de parents de conditions de vie modeste, évoluant dans les quartiers défavorisés), avec des incidences positives sur le cadre de vie des résidents. L'alchimie développée, par exemple, entre les partenaires d'exécution SAKALA, Elektra Sewing, et d'autres entreprises intervenant dans le secteur textile (HANSAE, PREMIER Apparel (Baker), Wilbes, One World) a permis l'employabilité de plusieurs centaines de jeunes femmes et hommes diplômés dans le cadre de la mise en œuvre du projet CREER.

#### Encadré 5-

- ▶ **L'implication de « Elektra Sewing » dans l'implémentation du projet a été un choix judicieux et adapté et très prometteur. Son expertise aguerrie, ses connaissances à jour de l'écologie institutionnelle et des contextes de terrain, l'ont permis de jouer un rôle déterminant dans le projet. Elle a énormément facilité. En dépit des**

<sup>83</sup> <http://courses.itcilo.org/A157612/lectures/qu2019est-ce-que-le-tripartisme-et-le-dialogue-social> (Consulté le 10 décembre 2020)

<sup>84</sup> Tripartite plus: C'est-à-dire, les participants au dialogue social national tripartite sont les représentants du gouvernement et les partenaires sociaux. Le terme « tripartite plus » désigne les situations où les partenaires traditionnels tripartites choisissent d'ouvrir le dialogue à d'autres groupes de la société civile afin d'avoir une perspective plus large et d'obtenir un consensus sur des questions liées au monde du travail. <http://courses.itcilo.org/A157612/lectures/qu2019est-ce-que-le-tripartisme-et-le-dialogue-social> (Consulté le 10 décembre 2020)

## difficultés additionnelles émergentes, elle a pu délivrer à temps.

### 2.2.1.2- QE1| • Dimension genre, inclusion sociale et conception universelle

La question de l'intégration genre a été, en grande partie, traitée dans la rubrique relative à la pertinence (cf. : 2.1.2.- QE2|).

Selon plus de 90% des riverains enquêtés, l'accès à un emploi décent, dans un environnement moins pollué constitue la base des revendications de tous les habitants de la zone d'intervention du projet. Pour eux, le développement du potentiel de création d'emplois dans des quartiers où les jeunes et les filles sont majoritaires constitue le principal levier de croissance et de développement économique inclusifs. Selon les bénéficiaires et les informations récoltées dans les focus group improvisés, les critères établis pour l'identification et le choix des bénéficiaires ont tenu compte des spécificités liées au genre et au sexe.

La triangulation des informations de différentes sources (bibliographie, enquêtes, entretiens semi-directifs multiniveaux) montre que, les principaux critères établis pour bénéficier les avantages du projet ont été notamment :

1. La provenance et la représentativité géographiques par rapport à la commune de Cité-Soleil (être résident -e dans la zone d'influence du projet) ;
2. Le facteur de l'âge ; c'est-à-dire (être âgé au moins de 18, avec une emphase sur les plus jeunes) ;
3. Le niveau minimum de formation requise (en fonction de la composante considérée / Niveau d'études minimum de 9<sup>ème</sup> année fondamentale pour la composante textile) ;
4. La délivrance d'un casier judiciaire vierge (Certificat de bonne vie et mœurs à jour) ;
5. La réussite du test d'admission (l'inscription d'un jeune n'est pas synonyme d'une forme d'intégration automatique, comme bénéficiaire) ;

Ces critères ont été établis par les structures de concertation locale (cf. : Comité local de mise en œuvre), en concertation avec les institutions stratégiques impliquées dans le projet. Cette stratégie a permis d'éviter d'intégrer des gens qui sont, éventuellement, en contraventions avec la justice, voire recherchés par les autorités policières. Le comité local de facilitation a beaucoup aidé en ce sens (cf. : Etant donné la délicatesse du sujet et les mauvaises conséquences à anticiper ou éviter à tous les points de vue).

A compétences égales, Elektra Sewing et SAKALA ont une option préférentielle pour les femmes, compte tenu que les usines emploient surtout les femmes. Cela fait partie de la politique de l'institution liée à l'employabilité. Les dimensions sexospécifiques et de type genre ont donc été prises en compte au niveau du dépouillement des résultats, des tests d'admission à la formation et de placement en entreprise ou dans des groupes de travail qui interviennent dans le domaine de l'assainissement.

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

Les éléments de la stratégie qui ont facilité une participation équitable des jeunes ont été notamment :

1. Le rapprochement des leaders communautaires pour se référer des jeunes capables de faire partie du projet ;
2. La réalisation de séances de brainstorming, de causerie avec la structure de concertation afin d'adapter la stratégie de communication publique en fonction de l'évolution des paramètres déterminant liés au climat de travail dans les quartiers concernés ;
3. Des rencontres de sensibilisation des quartiers, quand c'est envisageable, autour des objectifs et des limites et des avancés du projet ; en vue de trouver leur appui ;
4. La distribution des appels d'offre (Terme de Références) de recrutement des jeunes dans tous les quartiers ciblés, intégrant les conditions d'admissibilité, les formulaires d'application pour les jeunes ; en mobilisant notamment : des leaders communautaires, les représentants des secteurs et des zones dans le comité de mise en œuvre du projet ; les églises ; les péristyles, les organisations de quartiers ; etc.

Encadré 6-

#### ► Les préoccupations liées à l'inclusion sociale des marginalisés, de la dimension genre

et au sexe ont été très bien intégrées et appliquées dans le projet (dans la mesure du possible). Quoique les associations de personnes handicapées n'ont pas été formellement impliquées dans les processus décisionnels (cf. : Structure locale de concertation mise en place dans le projet), pendant toute la vie du projet, l'équipe de l'OIT n'avait pas cessé de faire un plaidoyer structurant en faveur de l'intégration et la participation de cette catégorie considérée comme très vulnérable. La prise compte de la problématique relative à la notion de « Conception Universelle » dans l'établissement des critères de bénéfice dans le projet a été délicate, complexe, voire quasiment impossible pour deux raisons principales : 1) les outils, matériels et équipements de travail dont disposent les entreprises pourvoyeuses d'emplois dans le secteur textile ne sont pas adaptés à l'écosystème de travail de cette catégorie socio-économique ayant des besoins différenciés très spécifiques, et 2) bien qu'une entente a été trouvée pour intégrer certains individus de cette catégorie dans le volet des éco-métiers comme bénéficiaires directs (composante implémentée par SAKALA), le climat d'insécurité délétère, lié aux conflits intenses entre les gangs armés des quartiers rivaux de la commune de Cité-Soleil n'avaient pas permis l'effectivité de cette bonne décision. Ainsi, vu les enjeux vitaux liés à ces contraintes majeures, les personnes à mobilités réduites et les handicapées n'étaient pas en mesure de jouir équitablement certains avantages sociaux du projet. Parallèlement, lors de la réalisation des travaux d'assainissement, quand c'est envisageable, des considérations ont été faites en leur faveur. A rappeler qu'Haïti est un pays vulnérable, fréquemment victime et encore très menacé face à l'occurrence des catastrophes naturelles. Le nombre de personne à mobilité réduite est en croissance dans le pays, selon les rapports de plusieurs groupes d'experts nationaux et internationaux crédibles. Cette problématique fait partie intégrante des grandes préoccupations soulevées à travers le système de valeurs promu par le Systèmes des Nations-Unies (SNU/ Convention relative aux droits des personnes handicapées et Protocole facultatif)<sup>85</sup>, voire dans les directives et référentiels<sup>86</sup> spécifiques développés par l'OIT elle-même.

### **2.2.2.- QE1| • Quelle a été l'implication et la contribution des mandants et des autres parties prenantes dans la conception des projets?**

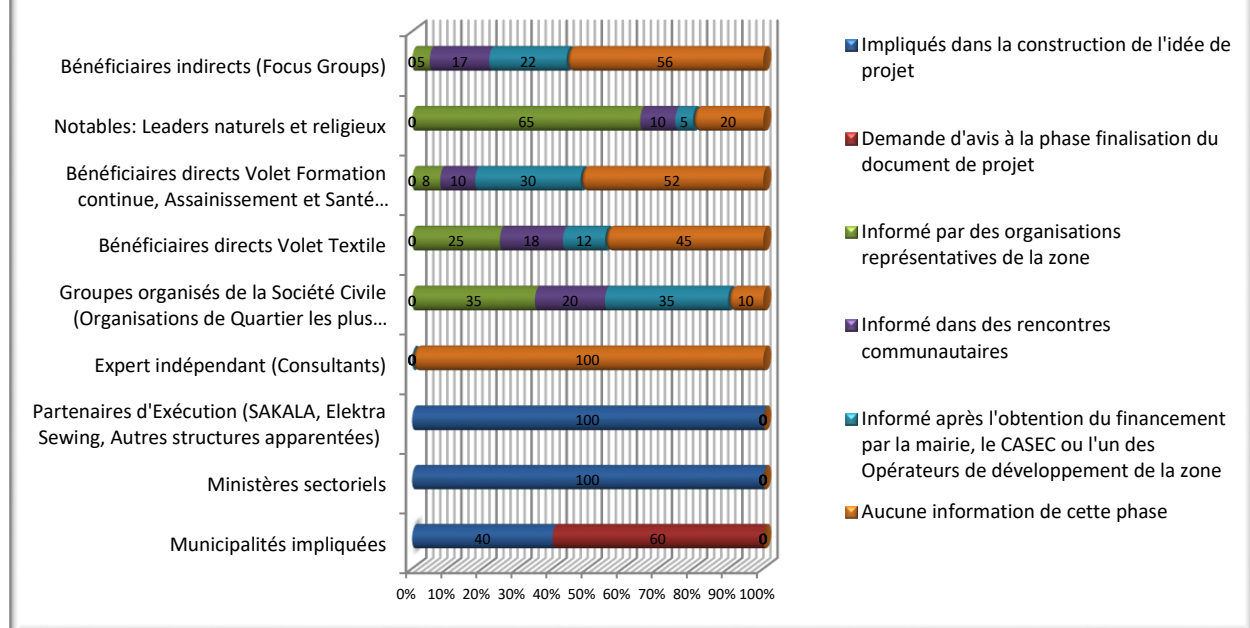
Dans l'ensemble du processus consultatif, dans les enquêtes ont été effectuées et, des questions spécifiques ont été soulevées sur le niveau et la qualité de la participation de toutes les catégories des parties prenantes. Le graphique suivant présente la typologie des personnes impliquées et, illustre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

---

<sup>85</sup> <https://www.un.org/disabilities/documents/convention/convoptprot-f.pdf> ; <https://www.ilo.org/global/topics/disability-and-work/lang--fr/index.htm> (Consulté le 20 janvier 2021)

<sup>86</sup> Recueil de directives pratiques du BIT : La gestion du handicap sur le lieu de travail / C159 - Convention (n° 159) sur la réadaptation professionnelle et l'emploi des personnes handicapées, 1983 / R168 - Recommandation (no 168) sur la réadaptation professionnelle et l'emploi des personnes handicapées, 1983 / C111 - Convention (n° 111) concernant la discrimination (emploi et profession), 1958 (<https://www.ilo.org/global/topics/disability-and-work/lang--fr/index.htm> (Consulté le 20 janvier 2021)) / URL : <https://www.ilo.org/global/topics/disability-and-work/lang--fr/index.htm> (Consulté le 20 janvier 2021)

**Fig. 6 | Tendence de la participation des parties prenantes dans la phase de formulation du projet (Enquêtes Expert-Evaluateur Yvon GUERRIER, Décembre 2020 - Janvier 2021)**



L'analyse croisée des données recueillies montre que : la phase de conception du projet a été faite sur une base de représentation participative et inclusive ; en mobilisant les acteurs institutionnels étatiques, les autorités locales et les organisations ayant un fort niveau d'ancrage sociogéographique dans les zones d'intervention du projet.

Les ministères sectoriels les plus concernés par le projet ont été représentés par les directions techniques qui développent des liens plus directs avec le projet. En ce sens, le MENFP a été représenté par l'INFP. Le MDE se faisait représenté par la Direction Cadre de vie et Assainissement (DCA), incluant la direction du SNGRS (Système National de Gestion des Résidus Solides). Le Ministère de l'Agriculture Ressources Naturelles et Développement Rural (MARNDR), le Ministère des travaux Publics Transports et Communication (MSPP) ont été impliqués dans le processus, dès la genèse du projet. Le Centre National des Equipements (CNE) a rejoint le projet en cours de route.

Etant donné de contexte de troubles sociopolitiques récurrentes, le phénomène luttes armées fréquents entre certains groupes de quartiers rivaux, et d'insécurité publique généralisée, joints aux contraintes de temps ; l'approche institutionnelle a été privilégiée. Toutefois, certains notables et bénéficiaires individuels (directs et indirects) ont été informés, en particulier, lors de la tenue de réunions de quartiers, réalisées soit par des agents municipaux et/ou par des membres d'organisations de base les plus représentatives de la société civile qui interviennent dans les opérations humanitaires et/ou dans les secteurs de développement local durable. Il convient de mentionner qu'étant donné l'expiration du mandat des maires élus en 2016, au cours du deuxième semestre de l'année 2020, le pouvoir exécutif a pris un arrêté<sup>87</sup> présidentiel qui remplace les élus locaux par des agents exécutifs intérimaire. Ainsi, certaines personnes qui ont été profondément impliquées dans la phase de formulation ne font plus partie des administrations municipales concernées (Delmas, Pétion-Ville, Croix-des-Bouquets, Kenscoff, Tabarre). Toutefois, l'OIT a facilité la prise de contact avec les personnes ressources clés à cette évaluation.

<sup>87</sup> <https://www.constanthati.info/2020/07/08/des-agents-executifs-interimaires-dans-141-communes/> (Consulté le 5 février 2021)

### **2.2.3.- QE3| • Le projet a-t-il des indicateurs et des cibles pour les objectifs, les résultats et les produits appropriés à ce qui doit être réalisé, et dispose-t-il d'un système / mécanisme de suivi pour mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des produits et des résultats? Le mécanisme de suivi intègre-t-il les questions de genre?**

#### **2.2.3.1.- QE3| • Mécanisme de suivi-évaluation**

Pour réaliser ce projet pilote, l'OIT a priorisé une approche inclusive, prenant compte l'implication active des parties prenantes clés de la commune, afin de permettre à ces derniers de jouer un rôle de catalyseur des principaux résultats attendus.

Au niveau stratégique, il existe un Comité de Haut-Niveau et des structures faisant office de représentation des employés et/ou demandeurs d'emploi.

Outre ce mécanisme multisectoriel constitué à des échelles institutionnelles et organisationnelles stratégiques (Staff-line de l'OIT à niveau national et régional (incluant équipe de projet) ; MAST ; MENFP/INFP ; MTPTC, MARNDR, MDE ; CCI ; partenaires d'exécution sur le terrain (Mairies ; SAKALA, Elektra Sewing, INFP ; ...) par rapports aux perspectives programmatiques – en support aux politiques publiques trans-sectorielles, un comité local de mise en œuvre a été constituée (cf. : Assimilé à un comité de facilitation, par le consultant GUERRIER). Ce comité a été fait avec la représentation de des secteurs et acteurs-facilitateurs influents les plus représentatifs évoluant au niveau du centre-ville et à travers les deux (2) sections communales de Cité-Soleil (cf. : Leaders naturels et religieux, enseignants en service ou retraités ; très respectés et honorés par les quartiers ou groupes en conflits). Ils sont des personnes neutres (plus ou moins apolitiques). Ce dispositif pluriel a joué un rôle incontournable dans le projet.

Les membres du comité local de concertation (et de supervision) sont répartis à travers un comité de treize (15) membres représentatifs des différentes entités stratégiques de la commune. Ce comité participe à des rencontres périodiques (mensuelles ou Ad hoc, selon les besoins). Au cours de ces échanges, des goulets d'étranglements sont soulevés aux fins de coconstruire, dans la mesure du possible, des éléments de réponse idoines.

Dans cette structure de facilitation sont représentés : 1) La Mairie de Cité Soleil ; 2) Le bureau du Député de Cité-Soleil ; 3) Le Point Focal de la compagnie E-Power ; 4) La Fondation Alovie du Projet Drouillard ; 5) Le Point-Focal désigné par le Secteur éducatif ; 6) Les Représentants du Secteur religieux ; 7) Le Délégué de Ville de Cité-Soleil ; 8) Le Bureau du Conseil d'Administration de la Section Communale (CASEC) de Varreux 1 ; 9) Le Bureau du CASEC de Varreux 2. Les autres membres sont constitués des représentants des grands blocs de Drouillard, Bois-Neuf et de Flamingo. Les femmes ont été valablement représentées dans cette structure. Ordinairement, elles se sont représentées à plus de 35% dans les rencontres, et contribuent correctement dans les processus décisionnels.

La mission de cette structure apparentée à un comité de facilitation se résume en :

- le suivi du bon déroulement des travaux, du respect des livraisons et de leur validation;
- la vérification de l'utilisation des ressources allouées;
- le suivi des éléments réalisés en fonction de la planification et l'analyse des écarts;
- la présentation des problèmes (techniques, organisationnels ou de planification), variations dans l'échéancier et la résolution des problèmes ponctuels;
- la coordination de l'équipe du projet pour des actions interdépendantes;
- la planification détaillée de la prochaine étape (détermination des tâches, définition précise, ordonnancement);
- le recensement des informations nécessitant une décision concernant le pilotage du projet ;
- l'assurance que le projet répond aux besoins de la communauté.

#### **2.2.3.2.- QE3| • Système d'indicateurs objectivement vérifiables (IOV)**

Les objectifs de développement et intermédiaires, les principales activités et la chaîne des résultats du projet ont été clairement établis. Par contre, l'analyse de la matrice logique n'a pas été assez élaborée. L'approfondissement des entretiens semi-directifs auprès des personnes ressources et des experts indépendants engagés pour l'élaboration de la ligne de base, joint à l'analyse des documents apparentés à la ligne de base a permis de comprendre qu'il a été plutôt une stratégie intelligente décidée par les concepteurs du projet, pour laisser une marge de flexibilité adéquate dans la perspective de : 1) mieux préciser et mettre à jour certaines variables sociométriques, économétriques et biométriques plus pertinent en lien au profil des bénéficiaires ; et

ainsi disposer plus de temps pour affiner la compréhension de l'équipe projet sur les caractéristiques biophysiques et hydrologiques déterminants en lien au projet – que les contraintes de temps n'ont pas permis de clarifier au cours de la phase de conception ; 2) laisser à l'équipe de projet une meilleure latitude pour mieux affiner sa stratégie de communication du public et en matière de genre ; eu égard à la complexité et à la fragiles de la zone d'intervention du projet.

En concertation avec les parties prenantes, l'Expert Evalueur a été jugé nécessaire de proposer, selon les règles de l'art (éthique de l'évaluation), un cadre logique remanié, dans une perspective d'adaptation. Ce nouveau outil a permis de mieux clarifier certains indicateurs (Indicateurs Objectivement Vérifiables), et développer en conséquence des échelles de grandeurs pour mieux prendre en compte certains paramètres subjectifs déterminants du projet. La matrice logique remaniée est insérée en **Annexe XVIII**. A signaler que, cet effort de coconstruction a été incontournable pour faciliter à l'évaluateur dans le développement de la matrice de l'évaluation (Voir en **Annexe II**).

Aussi, convient-il de mentionner que les hypothèses de risques liées notamment à la stabilité politique et institutionnelle ont été sous-estimées. Parce que, au moment de la formulation du projet, les concepteurs avaient disposé assez de données pertinentes pour alimenter des analyses prospectives plus conséquentes. D'ailleurs, la période de 2016 à 2018 ont été marquée notamment par : 1) les changements trop fréquents des fonctionnaires, voire des ministres, dans l'administration publique ; 2) la résurgence des cas d'enlèvements dans l'Aire Métropolitaine de Port-au-Prince, 3) les dénonciations de cas de massacres au niveau de certains ghettos (Carrefour Feuille, La Saline, Bel-Air), 4) des résultats électoraux décriés, 5) des rapports alarmants dans le domaine de la sécurité alimentaire et sur les perspectives de récolte des paysans, 6) l'augmentation des cas de manifestations violentes dans les rues par l'opposition politique ; pour aboutir en 2019 aux mouvements de « Pays Lock ». Les faibles capacités multidimensionnelles des autorités ne les avaient pas permis de reprendre le contrôle de certains axes hyper-stratégiques du territoire national (Routes nationales No. 1 et 2) ; 7) l'initiation du processus de pullulation et de regroupement de gangs armés (...), etc.

---

## 2.3.- Efficacité des processus, des produits, des résultats intermédiaires et finaux des projets/ programmes

---

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

### 2.3.1.- QE1| • Dans quelle mesure les résultats souhaités (objectifs immédiats prévus) et les produits ont-ils été atteints? Quelles ont été les principales contraintes / défis internes et externes rencontrés par le projet pendant la mise en œuvre et quels ont été les principaux facteurs de succès, et des résultats ont-ils été atteints qui n'étaient pas prévus dans la conception initiale du projet?

#### 2.3.1.1.- QE1| • Dans quelle mesure les résultats souhaités et les produits ont-ils été atteints?

Des entretiens multiniveaux, menés auprès des différentes catégories de bénéficiaires et des opérateurs impliqués, ont permis d'identifier les réalisations concrètes et mesurables du Projet CREER. Des considérations ont été portées sur toutes les phases de la vie du projet (de la phase de plaidoirie, en passant par la formulation de l'idée de projet - jusqu'à l'évaluation finale et indépendante).

Conformément au protocole d'évaluation développé et validé pour la réalisation de l'exercice, en mettant en avant le contexte de mise en œuvre (facteurs internes et externes de l'environnement porteur), nous avons comparé deux paramètres discriminants :

1. Les réalisations identifiées (rapportées dans les entretiens et/ou observées) à travers les différentes composantes ;
2. La description des caractéristiques ou du profil des bénéficiaires réels (individuels, organisationnels et institutionnels) en regard aux groupes ciblés dans les documents de référence dudit projet ;

Les sections suivantes présentent la situation pour chacune des composantes formulées dans le document de référence dudit projet, et, en tenant compte des évolutions et/ou amendements effectués en cours de route :

#### 2.3.1.1.1.- QE1| • Composante 1: Conception d'un plan d'action national pour l'emploi des jeunes axé sur la réduction des niveaux élevés d'informalité, de précarité et de vulnérabilité dans l'emploi des jeunes, avec la participation d'acteurs tripartites à un processus de dialogue et de formation

A travers cette composante, il a été prévu plus précisément de développer les étapes initiales du cycle politique à partir d'une approche tripartite, ayant pour finalité l'atteinte des sous-objectifs stratégiques tels que : 1) Conduire une analyse de situation; 2) Identifier et définir le problème; 3) Explorer les options politiques; et 4) Prioriser les politiques / programmes / actions pour résoudre le problème.

La stratégie de l'OIT, en concertation avec les parties prenantes nationales et locales, a préconisé de développer un processus de renforcement des capacités des travailleurs et des employeurs pour l'analyse et la production de propositions sur l'emploi des jeunes, en étroite coordination avec le Bureau des Activités pour les Travailleurs (ACTRAV)<sup>88</sup> et le Bureau des Activités pour les Employeurs (ACT/EMP)<sup>89</sup>. Au vu de l'instabilité politique sévère qui règne depuis plus de 2 ans en Haïti et de l'aggravation progressive et inquiétante de la situation, l'équipe de projet a convenu avec la DWCT (*Decent Work Country Programme*)<sup>90</sup> de San Jose de transformer la politique d'emploi en plan d'action de création d'emplois pour les jeunes. Cette activité en lien au dialogue tripartite devait réaliser à la fin du

---

<sup>88</sup> <https://www.ilo.org/actrav/lang--fr/index.htm> & <https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/how-the-ilo-works/departments-and-offices/lang--fr/index.htm> (Consultés le 18 janvier 2021)

<sup>89</sup> <https://www.ilo.org/public/french/dialogue/actemp/> (Consultés le 18 janvier 2021)

<sup>90</sup> Voir : EAT/BP-Port of Spain: Equipe d'appui technique de l'OIT au travail décent et bureau de l'OIT pour les Caraïbes (<https://www.ilo.org/caribbean/lang--es/index.htm>) ; Consulté le 20 janvier 2021)

mois d'avril 2020. Les mesures prudentielles adoptées au niveau de l'OIT et de celles plus drastiques prises par le gouvernement d'Haïti face notamment aux implications de la pandémie de la COVID-19 n'avaient pas permis la venue d'experts internationaux ; lesquels devant encadrer et orienter les sessions de travail avec les parties prenantes nationales. Cette activité a été programmée et reportée à deux reprises (cf. : mi-septembre à mi-décembre 2020). In fine, une demande a été formulée (et acceptée) en vue désaffecter, les fonds des produits 1.1 et 1.2 pour permettre la réalisation d'activités complémentaires et, l'extension du projet dans la durée pour compenser le ralentissement de la mise en œuvre dû à la pandémie.



### 2.3.1.1.2.- QE1/ • Composante 2 & 3 du projet CREER

Le Projet a effectivement démarré sur le terrain en date du 10 août 2019 par les études apparentées à la ligne de base (Analyse socioéconomique ; Impact Environnemental et social ; Hydrographie, respectivement). Les entretiens menés auprès des différentes catégories de bénéficiaires et d'autres parties prenantes impliquées, de mi-décembre 2020 au 4 février 2021, ont permis d'identifier dans le projet les réalisations mentionnées dans le tableau suivant :

**Tableau 4 | Bilan des réalisations clés attendues dans les composantes 2 et 3 du projet**

No.	Réalisations Attendues (cf. : Documents de référence du Projet)	Clés (cf. : de Réalisations effectives)
<b>R-1</b>	250 emplois sont créés pour les jeunes les femmes et les hommes de la région dans l'art de la récupération et la transformation des déchets en articles de mode et d'artisanat éthiques commercialisables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des efforts de sensibilisation réussite, en dépit de l'aggravation du contexte de la zone d'intervention ;</li> <li>• Tous les 250 jeunes sont recrutés et formés. Les séances de formation basées sur la phase technique de revalorisation des déchets et des autres filières ont pris fin (en Août 2020). Ces 250 jeunes ont bénéficié des séminaires de formation très ciblée sur l'entrepreneuriat (voir <b>Annexe XIII</b>) ;</li> <li>• Vingt-cinq (25) jeunes de Cité Soleil ont bouclé une formation<sup>91</sup> pratique de deux semaines (29 juin au 15 juillet 2020) sur le recyclage et la transformation de déchets en objets d'art, dispensée par les formateurs de <b>CARIBBEAN CRAFT</b>. Ces jeunes ont aussi appris comment élaborer une collection à vendre dans le cadre des foires virtuelles. D'autres formations sur la fabrication de pots en béton ont eu lieu ;</li> <li>• Une autre activité menée par une entreprise agricole de production de plantules et de vente d'intrants "Eben-Ezer Pépinière" a permis de renforcer les capacités techniques des bénéficiaires et d'établir un système de réseautage et de transformation du paysage autour du canal Flamingo ;</li> </ul>
<b>R-2</b>	300 jeunes de Cité Soleil, dont près de 70% de femmes, sont formés au textile, bénéficiant d'une forte demande d'emplois formels.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des efforts de sensibilisation réussite<sup>92</sup>, dans la mesure du possible, en dépit de l'aggravation du contexte de la zone d'intervention ;</li> <li>• Un contrat signé le 15 Octobre 2019 entre le Projet CREER (OIT) et le Centre de formation expertisé dans le domaine du textile, en l'occurrence, « <b>ELEKTRA SEWING</b> » ;</li> <li>• Un processus initié le 16 Octobre 2019 pour procéder à l'inscription, l'évaluation, et le recrutement (admission) des bénéficiaires finaux ;</li> <li>• Au 10 janvier 6 mars 2020, 320 (trois cent vingt) jeunes (femmes et hommes), dont 223 jeunes femmes et 97 jeunes hommes des zones d'influence du projet ont pu décrocher un diplôme d'accomplissement de formation (Des jeunes formés et certifiés comme Opérateurs de Machines Industrielles, reconnus par l'INFP du Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle) (voir <b>Annexe XIV et XV</b>) ;</li> <li>• Au 10 janvier 2021, 150 jeunes femmes et hommes, soit 47 % des personnes formées, ont pu accéder à un emploi durable ; c'est-à-dire, placées dans les entreprises évoluant dans le secteur textile ;</li> </ul> <p><b>Nota bene : 40 étudiants avaient laissé le programme et sont revenus quand les usines ont commencé à embaucher les jeunes. Même ceux qui maîtrisent une seule machine ont une chance de trouver un emploi.</b></p>
<b>R-3</b>	60% des 550 jeunes de Cité Soleil ont trouvé un emploi ou créé leur propre entreprise.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A date, environ 200 jeunes ont accès à un emploi durable en entreprise, avec environ 70% dans le secteur textile et le reste évolue dans le centre de transformation de déchets mis en place dans le cadre du projet ou dans d'autres activités liées à leur formation ;</li> <li>• Environ 15% de jeunes ont pu développer une activité individuelle, ayant rapport à leur domaine de formation ;</li> <li>• Au moins 50 jeunes continuent de bénéficier un emploi à temps partiel et récurrents, pour faciliter des travaux d'assainissement et de stabilisation de berges, pour limiter davantage (en complément aux travaux réalisés sur le canal Flamingo) les dégâts potentiels des eaux sauvages en période de crues ;</li> <li>• 98% des 250 jeunes formés sont pratiquement tous des adhérentes au mini-centre de transformation artisanale de déchets créé dans le cadre du projet par SAKALA (ils ont un retour en argent sur les pièces artisanales produites au prorata de la quantité confectionnée et/ou du degré de contribution) ;</li> <li>• 25 microentreprises collectives mises en place avec et pour les jeunes ; sur base d'affinité et de la connexité des domaines thématiques liés aux idées de projets</li> </ul>

<sup>91</sup> [https://www.ilo.org/sanjose/sala-de-prensa/WCMS\\_752783/lang--fr/index.htm](https://www.ilo.org/sanjose/sala-de-prensa/WCMS_752783/lang--fr/index.htm) (Consulté le 23 janvier 2021)

<sup>92</sup> Pour « Electra Sewing », la sensibilisation a été faite au niveau des organisations de base les plus représentatives de la commune de Cité-Soleil et des différentes dénominations religieuses sans exclusive. Une campagne a été menée auprès des centaines de chômeurs qui viennent régulièrement, tous les matins au Parc Industriel de la SONAPI, tenter leur chance à la recherche d'un emploi ;

individuels de création entreprises dégagées par chacun des bénéficiaires à la phase de démarrage. Ce processus a été retardé et stoppé à plusieurs reprises par les conflits armés dans certains quartiers ;

- Au cours des travaux d'installation des pièges de retenue des déchets sur le Canal Flamingo, 69 emplois à temps partiel, dont 55 emplois verts, ont été créés dans la communauté. Les bénéficiaires étaient surtout des jeunes en formation continue dans le centre de SAKALA.

**Nota bene :** Au cours du cycle, un jeune en formation a été assassiné dans les luttes entre des gangs armés, et trois (3) autres n'avaient pas d'autres choix que de désister, pour s'échapper, sauver leur vie en s'écartant des zones d'où seuls les gangs armés en conflits contrôlent les territoires. Ils étaient ciblés, selon le témoignage unanime de leurs anciens condisciples enquêtés dans le cadre de cette évaluation finale du projet CREER.

R-4	1 mini centre d'artisanat est créé.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 mini centre artisanal fonctionnel et opérationnel mis place</li> <li>• 1 Comité de gestion établi</li> </ul>
R-5	Le canal de Flamingo est nettoyé, ce qui réduit le risque d'alimenter la région pendant la saison des pluies. Cela contribuera à améliorer l'état de santé des gens et à prévenir les maladies liées à un environnement insalubre.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les travaux d'aménagement des berges du canal et le nettoyage des 3 buses ont été exécutés à 100% par une association de jeunes de Cité Soleil, communément appelée « JACCOM ».             <ol style="list-style-type: none"> <li>Des bandes enherbées et des structures biomécaniques innovantes utilisées dans les stratégies de réponse aux situations de dégradation des sols et des terres agricoles, en guise de techniques préconisées pour tenter de stabiliser les berges et des espaces immédiats du canal Flamingo - antérieurement complètement dénudés (avant le Projet CREER), sont érigées pour réduire le pouvoir dévastateur des eaux sauvages d'origine pluvieuse. Ces travaux d'aménagement dans l'écosystème de ce cours d'eau d'importance stratégique ont permis aux riverains et/ou aux diplômés d'entreprendre des initiatives de mise en place d'un jardin communautaire (cf. : Production de maïs, du gombo, d'épinards et de sorgho). Cette activité a été conduite sous le leadership d'une Association de jeunes de Cité-Soleil, communément appelée « JACCOM ».</li> <li>Entre mars et juillet 2020, trois (3) buses prévues ont été érigées sur le canal Flamingo ;</li> <li>La réalisation de travaux d'installation d'infrastructures de pièges pour la retenue des déchets en provenance du canal a été observée (la Mairie de Cité-Soleil et le Ministère des Travaux Publics (TPTC) à travers le CNE ont été fortement impliqués, notamment en intervenant en amont dans la réalisation des travaux d'assainissement nécessaire sur le canal Flamingo, qui était complètement obstrués et encombrés par des montagnes d'immondices en provenance des versants adjacents (cf. : des autres municipalités adjacentes). Ces travaux d'assainissement étaient indispensables à l'installation des pièges de retenue des déchets.</li> </ol> <p>▶ En résumé, dans le cadre du projet, on a procédé au curage de 19, 300 mètres cubes de d'immondices ; à l'évacuation de de 15, 640 mètres cubes de déchets et à l'aménagement de 1670 mètres linéaires de berges (actions de stabilisation). Ces travaux ont été réalisés par le prestataire de service privé « JF SERVICES AND SUPPLIES ».</p> </li> </ul>
R-6	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un protocole intercommunal de gestion des déchets est signé, favorisant ainsi la mutualisation des services et ressources communaux entre les communes de Cité Soleil, Delmas, Tabarre et Pétion-Ville.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sensibilisation et réalisation des ateliers d'échange avec l'ensemble des mairies concernées, lesquelles ont été représentées soit par un membre du conseil et/ou un spécialiste de la Municipalité ayant une compétence sur la problématique de la gestion des déchets urbains (Ingénieur Municipal ; Responsable logistique ; Agent responsable du domaine de l'urbanisme) ;</b> en faveur d'une appropriation collective et solidaire sur la problématique de la gestion des déchets dans l'Aire métropolitaine, en concertation avec le <b>Service National de Gestion des Résidus Solides (SNGRS)</b>. Les archives et les entretiens directs avec les responsables ont montrés que ces premières rencontres avaient débuté le 29 janvier et ont été poursuivies jusqu'au 13 mai 2020, avec les Ministères de l'Environnement (MDE), des Travaux Publics (MTPTC), de l'Agriculture (MARNDP), de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales (MICT), etc. Les dates effectives de réalisation ont été :             <ol style="list-style-type: none"> <li>Le 29 janvier 2020, avec le Service National de Gestion des Résidus Solides, SNGRS,</li> <li>Le 5 Février 2020, avec la Mairie de Cité Soleil et</li> <li>Le 6 Février 2020, avec la Mairie de Tabarre.</li> <li>Le 7 Février 2020, avec la Mairie de Delmas</li> <li>Le 8 Février 2020, avec la Mairie de Pétion-ville</li> <li>Le 12 mars 2020, avec le Maire de Port-au-Prince</li> <li>Le 26 mars 2020, avec le Ministre du MDE et un membre de son cabinet</li> <li>Le 21 avril avec les cadres du MDE qui, dorénavant, constituent avec ceux de la CASDA une commission ad hoc chargée de piloter le processus sous le leadership du MDE</li> <li>Le 9 mai 2020, avec le Ministre du MTPTC accompagné de son staff ;</li> </ol> </li> <li>• Par la suite des ententes conclues à travers l'espace multi-acteurs et trans-sectoriel, du 13 mai 2020 jusqu'en Aout 2020 une commission constituée de MDE-CASDA-GDS a organisé des rencontres bimensuelles jusqu'en Aout 2020. Dans ce cadre, lors d'une rencontre par Visio conférence, un groupe de travail sur WhatsApp a été constitué pour faciliter la participation et des échanges productifs, étant donné les limitations et/ou contraintes liées au contexte de la pandémie de la COVID-19.</li> </ul>

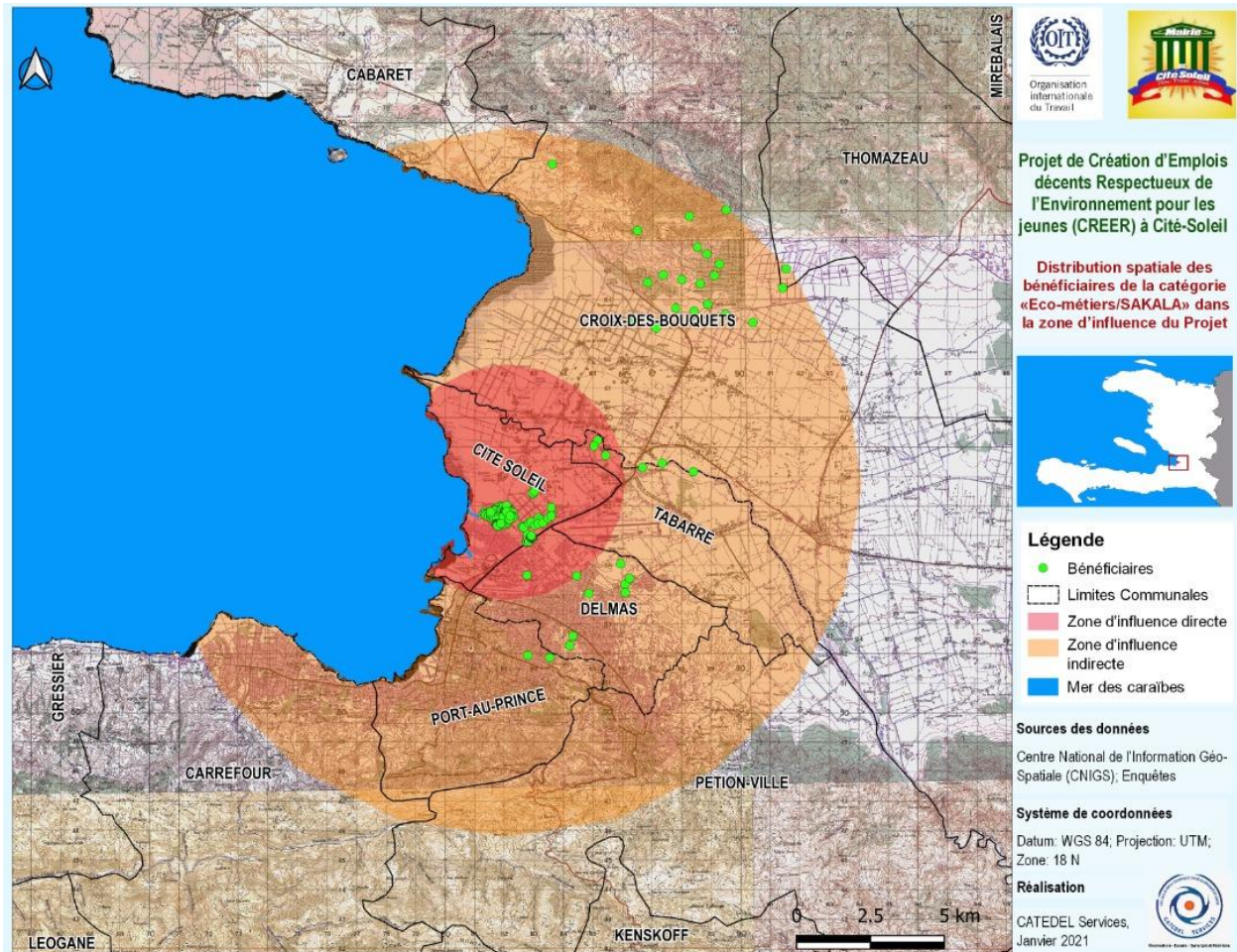
**Il importe de noter que toutes ces activités ont été coordonnées par le Ministère de l'Environnement. Les invitations ont été faites par le ministère. L'équipe de projet de l'OIT venait en appui, avec surtout un rôle de facilitation.**

- Par ailleurs, une commission ad-hoc s'était mise d'accord sur un processus devant amener à un nouveau système de gestion des déchets solides dans la zone métropolitaine. Un plan de travail a été élaboré avec pour objectif l'organisation de cinq ateliers. Les différents acteurs ont été regroupés par champ thématique, selon notamment leur sensibilité et domaine d'intervention privilégiée, à savoir :
  - a) Déchets biomédicaux, avec MSPP (Ministère de la Santé Publique), USAID, BM (Banque Mondiale), ADISH (Association Haïtienne de Génie Sanitaire et des Sciences de l'Environnement), PSI (Organisation Haïtienne de Marketing Social pour la Santé)<sup>93</sup>,
  - b) Déchets urbains et assainissement, avec MTPTC, EDH, CNE, DINEPA, SEEUR (Service d'Entretien des Équipements Urbains et Ruraux), Coopération Espagnole, Coopération Suisse ;
  - c) Déchets solides et les collectivités, avec MICT, UE, Expertise France, GRET, CONCERN, CRS, CIAT, CARITAS
  - d) Déchets solides et les industries, avec MCI, SONAPI, ADIH, CCIH, les partenaires du recyclage (Haïti Plast Recycling S.A, E recycling, Plastik bank, Haïti recycling), JEDCO, Boucard, etc.
  - e) Mécanisme de financement, avec MEF, MPCE, BID, BM, USAID, AFD, AECID, PNUD, Japon, Focal
- En plus de ces 5 ateliers thématiques consacrés aux déchets et au mécanisme de financement, le Ministère de l'Environnement était chargé de lancer trois (3) autres ateliers devant aboutir à la signature d'un protocole d'accord intercommunal sur la mutualisation des moyens et services municipaux de travail, dont :
  - (i) **un (1) atelier sur le débat sur le concept de mutualisation des moyens et services municipaux,**
  - (ii) **un (1) atelier sur l'inventaire des moyens et services disponibles dans les mairies** de la zone métropolitaine et sur l'évaluation des besoins en termes de moyens et services appropriés pour une gestion efficace des déchets solides, et
  - (iii) **un (1) atelier sur la stratégie et la démarche arrêtées pour appliquer le principe** de mutualisation des moyens et services municipaux.

---

<sup>93</sup> <https://www.psi.org/country/haiti/>

Pour ce qui rapporte au volet implémenté par SAKALA (éco-métiers), 250 jeunes ont été formés (voir **Annexe XIII**). La carte suivante présente la distribution des bénéficiaires au niveau de la zone d'influence du projet :



Carte 6 | Distribution des bénéficiaires de la catégorie «Eco-métiers/SAKALA»

Au moment de la réalisation des enquêtes sociométriques, on a recensé environ 17% des bénéficiaires directs individuels de cette composante qui sont déménagés vers d'autres communes avoisinantes (voir **Annexe XI**). Ces derniers ont pu trouver des arrangements partiels ou définitifs pour leur logement à travers d'autres quartiers précaires et, qui sont géographiquement proches à la commune de Cité-Soleil comme notamment : Damien, Bas-Delmas, Tabarre, Bel-Air, Croix-des-Missions, Tabarre, Clercine ; voire Croix-des-Bouquets, Carrefour-Feuille et ONA-Ville. En effet, avec les problèmes de luttes armées entre les gangs et/ou les quartiers rivaux, ces derniers ont fui leur zone de résidence habituelle (taudis), juste pour préserver leur vie. Environ 35% d'entre eux se disent déménagés temporairement, en attendant le retour d'un minimum de sérénité et/ou de paix dans les quartiers. Environ 25% des 85% qui habitent encore les quartiers de Cité-Soleil ont déclaré n'avoir pas encore laissé la zone parce qu'ils n'ont pas d'autres alternatives.

A signaler qu'environ 85% des jeunes bénéficiaires qui ont pu laisser la zone sont ceux qui ont des liens parentés et/ou amicaux avec des ménages qui habitent en dehors de Cité-Soleil, dans des zones relativement moins risqués par moment. Des problèmes d'insécurité très grave se posent aussi souvent dans leur nouvelle zone, surtout avec le phénomène de regroupement des gangs armés de la zone métropolitaine, baptisé sous le nom de « **G9<sup>94</sup> en famille et alliés**, – avec le slogan : “*Manyen Youn, Manyen tout*” (Une expression du créole haïtien traduisant une forme d'allégeance et de l'extrême esprit de solidarité développé entre les différents gangs regroupés, prêts à faire face ensemble contre toutes autres formes de forces et conditions adverses) ».

<sup>94</sup> <https://canada-haiti.ca/content/haitis-g9-gang-alliance-ticking-time-bomb> (Consulté le 5 février 2021)

La mise en place de ce centre a été financée majoritairement dans le cadre du projet CREER. Une contribution a été accordée par la diaspora locale (“Build and bridge” et “BEL INITIATIVE”).

A travers cette installation, SAKALA développe des actions dans la récupération des produits de maison pour fabriquer des objets décoratifs pour les tables, des cours et muraux. Elle fabrique du “*Boacachi*”, du « hot et slow » composte à partir des déchets organiques. Le centre intervient également dans la fabrication des pots et des « *Ardoquins* » à partir des produits de canaux.

### ***Conditionnalités de l'accès et de l'intégration***

L'accueil et l'intégration des nouveaux membres, d'un nouvel employé ou d'un stagiaire se font partie des préoccupations du centre. Pour intégrer cette structure, certaines conditions doivent être remplies :

- Niveau de vulnérabilité socio-économique du jeune,
- Vie dans la proximité avec les groupes armés,
- Être formé dans le centre de formation,
- Avoir de la motivation et de l'intérêt manifeste pour le domaine de l'entrepreneuriat.

### **Pour ce qui concerne un employé ou un stagiaire, il doit en particulier :**

- Résider ou avoir un ancrage sociogéographique dans la communauté ou connu de la communauté ;
- Se familiariser avec le contexte du milieu, en établissant des liens sociaux cordiaux ;

### ***Contribution des membres, redevances et avantages associés***

Les membres sont impliqués en participant à des programmes de sensibilisation communautaire. Ils réalisent certains travaux sans frais. Ils font des dons en pourcentage sur vente pour la maintenance et l'aménagement du centre.

Les membres qui adhèrent au centre sont :

- Des jeunes filles exposées à la violence (VGB et autres formes), c'est-à-dire des jeunes qui vivent à proximité des groupes armés ;
- Des filles mères qui vivent en situation de jeune fille et qui sont exposées à des choix difficiles dans leur vie ;
- Des étudiants sans expérience de travail, qui se distinguent par manque d'opportunités et sont constamment exposés au danger de recrutement.
- Des jeunes sans emploi et, qui sont dans la communauté.

### ***Identification des besoins prioritaires et stratégiques du centre***

Pour mieux définir les besoins émergents, on procède très souvent à : 1) un atelier d'échange participatif et inclusif entre les différentes catégories de personnes qui intègrent le système de fonctionnement du centre diagnostique ; 2) la réalisation de focus groupes ; 3) la consultation communautaire, dans une perspective de l'élaboration à la longue d'un plan stratégique financièrement adapté.

Il est à noter que l'insécurité et le COVID-19 ont modifié la stratégie de délivrer les cours. Près d'une dizaine de personnes ont été désistées à cause de l'insécurité, le changement de résidence, le désintéressement, et des sanctions prises par le centre pour non-respect de mesures disciplinaires établis sur base concertée.

### ***Modèle de gouvernance***

La structure est dirigée par une commission composée de cinq personnes dont :

Un président, un vice-président vente, vice-président marketing, vice-président production, vice-président ressources humaines.

Le centre n'a pas de statut et de règlements internes permettant d'instituer un délai de convocation en assemblée générale. Il ne possède pas un organigramme bien défini pour présenter un vue d'ensemble de la répartition des postes. Il ne possède pas un système d'archive pour classer les dossiers.

Le comité de gestion se réunit chaque trois (3) mois calendaires. Les décisions se font par vote de la majorité.

Parmi les 5 membres de la commission, deux sont des femmes. En effet les femmes sont considérées comme le moteur développement. Elles ont la priorité dans toutes les activités spécialement les activités entrepreneuriales.

A travers ce centre, des rapports sociaux sont tissés entre l'unité et d'autres acteurs de la communauté. Ces liens sont aménagés en fonction de l'entité en présence. Toutefois, les rapports sont plutôt très harmonieux avec notamment : la mairie de Cité-Soleil, les églises, les notables, les opérateurs de développement et les cadres de l'OIT via le projet CREER. Ils sont bons avec d'autres acteurs comme les écoles professionnelles et le bureau de l'ancien député. Ils sont assez bons avec le CASEC et les entreprises du secteur privé.

### **Réseautage, Partenariat stratégique & Encadrements bénéficiés en dehors de CREER**

Les principaux partenaires commerciaux du centre sont **ELECTRA**, Caribbean Craft et "**Eben-Ezer Pépinière**". En termes de valeur ajoutée, ce partenariat permet de renforcer la capacité et l'opportunité de trouver d'autres marchés. Le Projet CREER est à la base de tout cet effort de partenariat stratégique développé.

Le centre a bénéficié du projet CREER des équipements qui le permettront de continuer au delà du projet. Il développe également de partenariat avec d'autres structures entrepreneuriales. Il a bénéficié d'autres cours additionnels permettant de continuer la production. Il participe également à des foires spéciales permettant percer d'autres marchés. Il planifie également une exposition à l'étranger.

En ce sens, vingt-cinq (25) jeunes de Cité Soleil ont bouclé une formation pratique de deux semaines (29 juin au 15 juillet 2020) sur le recyclage et la transformation de déchets en objets d'art, dispensée par les formateurs de **CARIBBEAN CRAFT**<sup>95</sup>, dans le cadre du projet de « Création d'Emplois Jeunes Décents et Environnementalement Responsables - CREER ». Ces jeunes ont préalablement reçu une formation dispensée par l'organisation locale **SAKALA** et disposent désormais des compétences de base nécessaires pour investir le domaine du recyclage et de la transformation des déchets, et, du coup, sont sensibilisés sur la nécessité d'apporter leur contribution aux efforts consentis pour la protection de l'environnement, l'assainissement de leurs communautés, et également la création d'emplois durables et décents.

A noter que, ces quinze jeunes font partie de la cohorte de 250 jeunes de Cité Soleil appuyés par **SAKALA** dans le contexte du projet CREER pour accéder à des emplois en art de récupération et de transformation des déchets en objets commercialisables de mode et d'artisanat éthiques, de compost, ou de briques, tout en participant aux travaux d'assainissement de la zone.

Au terme de la formation, une collection d'œuvres d'art fabriquée à base d'argile, de cartons, de papiers-mâchés, entre autres, est prête à être exposée pour mettre en exergue le talent artistique de ces jeunes qui, à travers leurs œuvres, expriment leur fierté et leur volonté de se bâtir un avenir plus sûr et plus valorisant, loin de la violence. Ils aspirent de toutes leurs forces à la sécurité et la stabilité pour pouvoir soit démarrer leurs ateliers de production d'œuvres à partir de déchets recyclés, soit espérer trouver des opportunités d'emplois dans des entreprises de recyclage et de transformation.

Il importe de signaler que, selon les échanges, ces jeunes artistes (...) étaient très limités en termes de compétences pour faire valoir leurs rêves, leurs idéaux. Grâce à ce qu'ils ont acquis pendant le cycle de la formation, leur potentiel est mieux encadré, et mieux affiné.



**Photo 1 | Les 15 jeunes bénéficiaire, leur diplôme et leurs réalisations respectives (Crédit Photo, Daniel Tillias de SAKALA)**



**Photo 2 | Une réalisation de Dominique et sa photo, une diplômée, bénéficiaire au programme axé sur le recyclage et la revalorisation des déchets (Crédit Photo, Fabrice Leclercq de OIT)**

<sup>95</sup> Basée à Port-au-Prince, en Haïti, Caribbean Craft a été fondée en 1990. Malgré toutes les difficultés qui ont frappé Haïti, Caribbean Craft a continué de croître, devenant à la fin des années 90 le principal fournisseur d'artisanat haïtien pour les touristes des îles des Caraïbes. En 2006, Caribbean Craft est devenue une entreprise appartenant à une femme et, en 2009, a été la première entreprise haïtienne à investir dans une salle d'exposition permanente dans l'Americas Mart d'Atlanta. Cette exposition au marché américain a présenté l'entreprise et ses produits à plusieurs détaillants importants comme "Home Goods" et "Anthropologie". Après le tremblement de terre, même si Caribbean Craft a perdu son atelier, elle a réussi à acquérir de nouveaux comptes comme West Elm, Restoration Hardware, TOMS Shoes, Land of Nod, Crate and Barrel. Depuis 2011, sa liste de clients couvre les États-Unis, le Canada, la France, la Suisse, l'Allemagne, l'Australie, le Japon, la Corée, Taiwan, Israël et la plupart des îles des Caraïbes. (<https://www.caribbean-craft.com/about> ; Consulté le 2 janvier 2021)

Pour Dominique, participante au programme, « *CREER et son axe recyclage et revalorisation des déchets lui procure davantage d'inspiration pour produire ses œuvres, et offre aussi un espace de renforcement des liens sociaux entre les jeunes, une alternative à la violence et aux idées négatives : « [...] nous ne sommes pas du même quartier de Cité Soleil, divisée en plusieurs blocs, mais nous nous familiarisons grâce à cette formation. Cité Soleil en a tellement besoin [...]. S'investir dans le domaine constitue une alternative à la violence en se concentrant sur la production de belles œuvres et aider ainsi dans le développement de la communauté.* » [Report par le consultant d'un témoignage archivé par l'OIT, sur son site officiel]<sup>96</sup> ».

### Principales installations du centre (Matériels et équipements)

Les ressources matérielles qui sont impliquées dans le fonctionnement du centre sont les suivants : Broyeur qui est nécessaire pour broyer certains matériaux, avant leur décomposition. Les moules sont utilisés pour fabriquer les différents pièces. Les containers qui sont nécessaires pour stocker et servi comme atelier de fabrication. La barque de composte qui a pour fonction d'extraire les produits finis. La gabarie qui est nécessaire pour fabriquer les porteries.

### Intégration sur des marchés porteurs

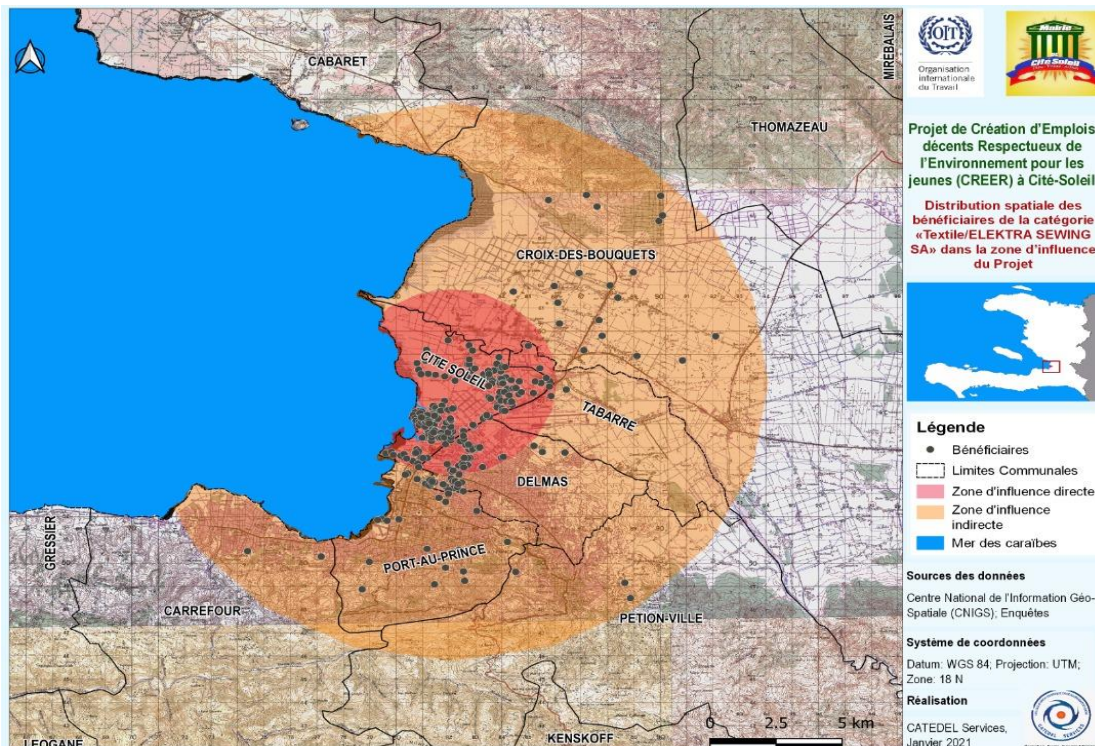
Le canal de communication utilisé par le centre est son affiliation à la plateforme en ligne ETSV. Cela a permis au centre d'avoir accès à un marché plus large et plus diversifié. “*Caribbean Craft*” a porté un très bon appui au centre sur ces aspects émergents.

### Gestion des conflits

La gestion des conflits reste toujours un défi pour les dirigeants. Pour cela, il priorise la stratégie de collaboration qui permet de prendre en compte les besoins de chacun afin d'aboutir à une solution qui satisfait toutes les parties prenantes. Il encourage le dialogue pour diminuer la résistance des individus qui prennent part à ces activités. Ainsi, L'OIT joue toujours le rôle de médiateur pour faciliter ce dialogue.

## Des spécificités sur le volet textile avec l'appui du centre de “ELEKTRA SEWING SA”

Les principales activités qui ont été réalisées au cours du projet et abouties à la graduation de 320 bénéficiaires, en lieu et place des 300 prévus (voir **Annexe XIV et XV**). La figure suivante présente la carte de distribution des bénéficiaires de la catégorie «Volet Textile» dans le cadre de la mise en œuvre du Projet CREER:



Carte 7 | Distribution des bénéficiaires de la catégorie «Volet Textile» dans la zone d'influence du Projet

<sup>96</sup> [https://www.ilo.org/sanjose/sala-de-prensa/WCMS\\_752783/lang--fr/index.htm](https://www.ilo.org/sanjose/sala-de-prensa/WCMS_752783/lang--fr/index.htm)  
(Consulté le 3 février 2021)

Environ 40% des bénéficiaires ont été géoréférencés en dehors de la commune de Cité-Soleil (voir **Annexe XI**). Ces bénéficiaires ont abandonné et/ou été déménagés de leur résidence, en cause notamment des problèmes de luttes armées qui se font entre des gangs rivaux dans les quartiers de Cité-Soleil.

Le tableau suivant résume des principales activités complètement (100%) réalisées au cours du projet en aboutissant à la graduation de 320 bénéficiaires :

**Tableau 5 | Résumé des principales activités réalisées dans la composante textile**

No.	Activités prévues	Justification sommaire
01	Formation de base comportementale et psychosociale	▶ Cette formation est le point pivot de l'intégration des bénéficiaires sur le marché du travail. Le Centre dispose de formateurs expérimentés qui ont assuré la formation et le coaching des bénéficiaires sur une base journalière en fonction des attitudes à améliorer.
02	Formation de mise à niveau en calcul	▶ Cette formation a été faite particulièrement pour une vingtaine de bénéficiaires ayant leur niveau un peu bas que l'ensemble des participants afin de leur permettre de combler leurs lacunes dans ce domaine.
03	Formation en coupe/couture	▶ Nous avons recruté 353 bénéficiaires au lieu des 300 prévus en vue de pallier une possible déperdition en cours de formation. Ainsi 320 bénéficiaires ont été formés en coupe et couture. Des formations en patronage ont été données aussi aux bénéficiaires les habilitant à faire des commandes sur mesure le cas échéant.
04	Connaissance des machines industrielles simples ( <i>Lockstitch</i> )	▶ La formation sur les machines industrielles « <i>Single needle lockstitch</i> » dure plus longtemps que celle des autres machines. Une bonne connaissance de cette machine de base facilite énormément l'apprentissage des autres machines.
05	Connaissance des machines industrielles <i>Overlock</i>	▶ La connaissance des machines overlock est primordiale. La majorité des usines confectionnent des T-shirts et le ratio de ces machines dans l'industrie textile par rapport aux autres machines est 10 /3.
06	Connaissance machine industrielle <i>Coverstitch</i>	▶ Tous les bénéficiaires ont eu l'opportunité de travailler sur ces machines, pas seulement pour faire assembler quelques éléments de vêtements, mais aussi pour confectionner des T-shirts complets. Ceci leur permettra de prendre des commandes sur mesure d'un produit qui est de plus en plus demandé sur le marché des uniformes scolaires.
07	Cours de production à la chaîne	▶ Cet apprentissage leur a permis de travailler dans les mêmes conditions que dans l'usine. Il vise à leur faire travailler en équipe avec vitesse et précision dans un souci de rendement collectif.
08	Accompagnement et Placement en entreprise	▶ 150 étudiants travaillent actuellement au PIM et 80 autres ont réussi leurs examens d'entrée et sont placés sur une liste d'attente Les autres seront placés incessamment aussitôt que l'usine aura repris les opérations de recrutement prévues pour la fin du mois d'avril si la situation politique le permet.
09	Suivi des bénéficiaires	▶ Le Centre continue de maintenir un contact permanent avec les employeurs, les employés et tous les diplômés jusqu'à ce que tous les bénéficiaires soient placés dans une entreprise.
10	Visibilité et sensibilisation	▶ La visibilité est assurée par l'équipe de terrain de l'OIT et à travers les canaux de communication du Centre avec les différentes églises, associations et les autorités locales... ainsi que les affiches placées à l'entrée du parc industriel qui affiche une circulation quotidienne de plus d'une quinzaine de milliers de personnes par jour.
11	Fourniture de nourriture	▶ Chaque jour, les bénéficiaires reçoivent un plat chaud comme il est demandé dans le document de projet. Cela motive un peu les jeunes à ne pas trop s'absenter durant la formation.
12	Fourniture de soins de santé	▶ Des soins de santé sont prodigués aux bénéficiaires au besoin à l'aide d'une infirmière sur place. A chaque fois que le besoin se fait sentir, le Centre prend en charge les frais de premiers soins pour les bénéficiaires et la fourniture de médicaments

Les principaux résultats prévus et totalement atteints par rapport à ce volet ont été les suivants :

1. Les bénéficiaires maîtrisent les machines à coudre industrielle simples, overlock, coverstitch ;
2. Les bénéficiaires maîtrisent l'assemblage de différents éléments de vêtements ;
3. Les bénéficiaires ont acquis les notions de base du contexte du métier et de l'industrie de la confection en Haïti et ceux relatifs au savoir-être ;



4. Les bénéficiaires sont insérés dans le marché du travail comme salarié ;
5. Les bénéficiaires connaissent les techniques de coupe et de couture ;
6. Tous les participants bénéficient d'un repas tous les jours ;
7. Tous les participants bénéficient de soins de santé ;
8. Tous les stagiaires (160) présentés en usine ont réussi leurs tests d'entrée et au moment de la graduation 80 d'entre eux travaillaient déjà tandis que les autres déjà acceptés attendaient leurs tours.

Notons toutefois que par rapport aux objectifs fixés, c'est-à-dire 300 gradués, 93% des gradués maîtrisent les 3 types de machines de base. Les principales difficultés rencontrées dans le cadre de la formation et les stratégies de réponse développées sont résumées dans le tableau suivant :

**Tableau 6 | principales difficultés rencontrées dans le volet textile et stratégies développées**

No.	Problèmes émergés	Eléments de réponse
1	▶ Une cohorte de bénéficiaires non homogènes sur le plan social et éducationnel. Par exemple, environ une quinzaine (15 <sup>aine</sup> ) de bénéficiaires n'avait aucune notion de calcul de base	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regroupement des bénéficiaires par niveau éducationnel</li> <li>• Réalisation de cours de rattrapage</li> </ul>
2	▶ Pertes répétées de matériels de couture et d'autres articles importants ; ▶ Manque de politesse de certains bénéficiaires (savoir-vivre);	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cours de sensibilisation, sur mesure ;</li> <li>• Renforcement de la surveillance et de la sécurité ;</li> <li>• Accompagnement personnalisé ;</li> <li>• Sanctions, quand c'est envisageable ;</li> </ul>
3	▶ Absence répétée des bénéficiaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cours de sensibilisation,</li> <li>• Accompagnement</li> <li>• Personnalisé ;</li> <li>• Sanctions dans certains cas ;</li> </ul>

Le niveau scolaire inadéquat de certains bénéficiaires a exigé beaucoup de travail et d'adaptation des formateurs. Le plus difficile était de trouver un équilibre entre les compétences des bénéficiaires, leurs conditions sociales et les exigences de l'emploi pour des entreprises qui souhaitent trouver rapidement des employés déjà opérationnels. Une approche trop sociale risquerait de discréditer le programme pour les entreprises; alors que des exigences excessives pourraient démotiver les étudiants. Maintenir cet équilibre a été le véritable défi tout au long de ce projet.

Arrivés au terme de la formation, tous les bénéficiaires maîtrisent la coupe, le patronage et sont capables d'opérer les trois types de machines industrielles de base.

Le programme a pris fin officiellement le 13 février 2020 la cérémonie de graduation a eu lieu le 5 mars 2020 avec le support de l'Association des Industries d'Haïti (ADIH).

### **2.3.1.1.3.- QE1/ • Caractéristiques des bénéficiaires réels du projet**

En plus des organisations de base, des collectivités locales et des institutions publiques à renforcer, les jeunes constituent les cibles privilégiées du projet CREER. Toutefois, la mobilisation de ce concept est plus large dans la réalité par rapport à celle que proposent les milieux académiques et/ou classiques dominants.

Selon la définition classique de l'ONU, les jeunes constituent la tranche d'âge entre 18 et 25 ans (Année internationale de la jeunesse / ONU, 2010-2011)<sup>97</sup>. D'un autre côté, les communautés haïtiennes développent plutôt une perception, une lecture plus ouverte de ce qu'elles appellent «les jeunes», et par extension, les associations de jeunes (AJ). Selon la tendance dominante, pour plus de 95% des répondants (*Adaptation dans le cadre de cette évaluation spécifique par rapport à d'autres études conduites sur le territoire national, par exemple : Evaluation finale et indépendante du FOPRODER/OIT, financé par le Gouvernement Norvégien entre 2017 et 2019 en appui au gouvernement Haïtien à travers l'INFP du MENFP comme principal porteur de dossier pour l'Etat Haïtien – en concertation avec les autres ministères et opérateurs sectoriels, 2020*)<sup>98</sup>, le concept de «jeune» va bien au-delà d'une question de

<sup>97</sup> <https://www.un.org/fr/events/youth2010/background.shtml> (Consulté le 15 mai 2020)

<sup>98</sup> <https://www.ilo.org/ievaldiscovery/#bn6f7l6> ;

groupe d'âge, allant de 18 à 25 ans. Les acteurs locaux interrogés avaient focalisé leurs définitions notamment sur cinq (5) paramètres clés, à savoir:

1. L'état matrimonial combiné au facteur âge,
2. Le niveau d'implication dans les actions de promotion des activités socioculturelles et du développement local,
3. Le niveau de maintien des attractions physiques, parfois malgré l'âge avancé,
4. Statut académique et professionnel,
5. La manière de penser le progrès, les innovations dans les espaces communautaires;
6. **Le nombre d'enfant que possède une personne** : *Ce critère est très spécifique à Cité-Soleil. Parce que, une personne pourrait avoir entre 18 à 25 ans, et pourtant, s'il vit dans la misère la plus abjecte, extrême et, possède au moins 2 enfants, on a tendance à ne plus la considérer comme faisant partie de la jeunesse (cf. : Des jeunes des deux sexes de cette catégorie ont été des bénéficiaires directs du projet CREER, ils n'ont pas été négligés). Dans l'imaginaire des résidents de Cité-Soleil (en focus group et dans les enquêtes formelles), on a l'impression que cette personne n'a plus d'avenir. Or, pour eux, la jeunesse signifie fondamentalement « Avenir, Espoir, Changement ». Ce sont les trois mots qui reviennent le plus fréquemment dans les échanges avec presque toutes les catégories d'âge dans les quartiers précaires de la zone d'influence du projet.*

De ce qui précède, comme dans le cadre de la mise en œuvre de FOPRODER, à part la nuance soulevée précédemment (dernier ou 6<sup>ème</sup> critère considéré) à travers le Projet CREER: «Un jeune est une personne qui est dans la tranche d'âge de 15 à 35 ans et plus, qui contribue notamment à la promotion et à la réalisation de projets socio-économiques, écologiques et les activités socioculturelles au niveau communautaire, en vue d'une intégration sociale et d'un développement local durable ».

Les rubriques suivantes s'accroissent notamment sur :

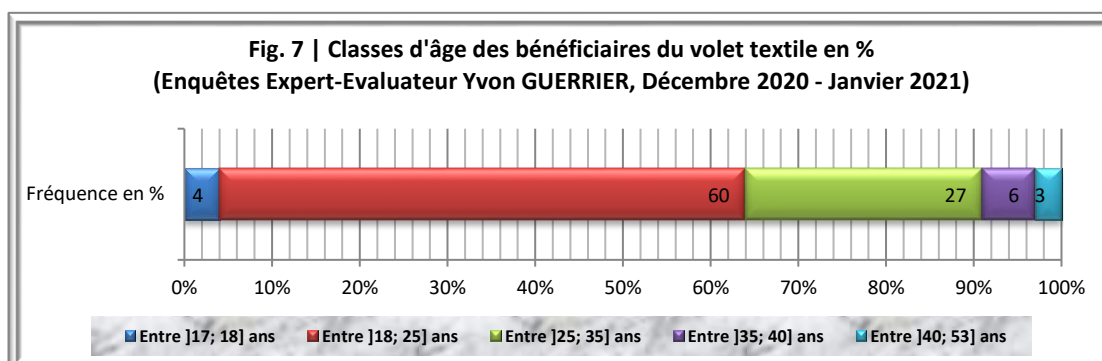
1. la situation financière et le profil socio-économique des jeunes bénéficiaires avant le projet (cf. : données collectées dans le cadre de cette évaluation finale à partir de l'enquête historique) ;
2. l'engouement des jeunes de différents niveaux éducationnels pour accéder à ces formations et aux avantages associés dans le projet ;
3. L'âge, le sexe, les dynamiques genrées, le statut matrimonial et le niveau de responsabilité de chaque bénéficiaire dans le ménage qu'il appartient ;
4. Les attentes de départ et la motivation des bénéficiaires pour intégrer le projet CREER ;
5. Certaines caractéristiques transversales, communes aux deux grands groupes de bénéficiaires individuels directs ;

Pour des raisons pratiques, les données de la composante textile (cf. : Avec surtout Elektra Sewinw SA) vont être traitées séparément de celles relatives à la composante de formation continue implémentée directement par l'opérateur local SAKALA.

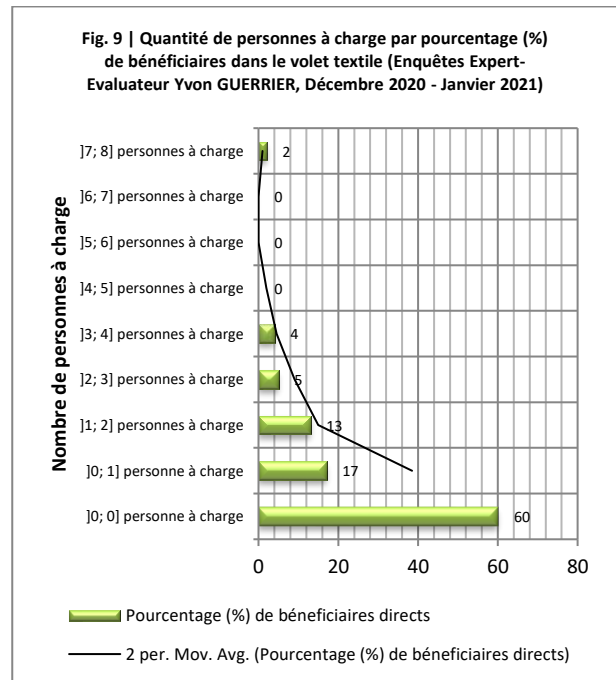
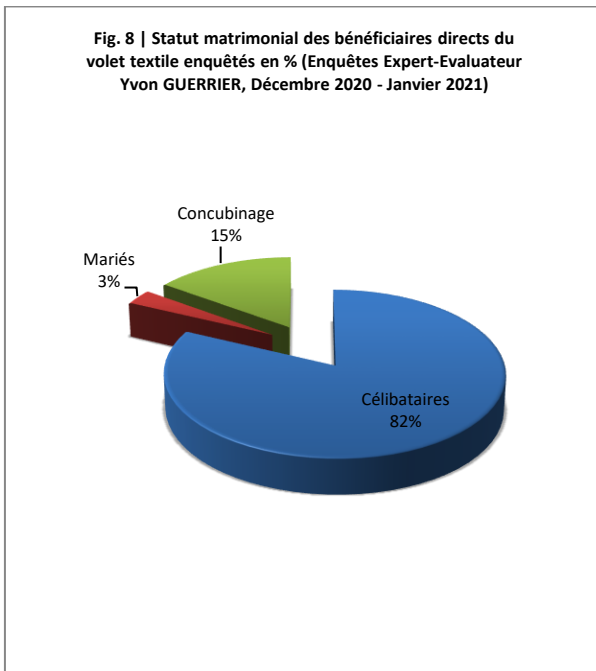
#### Profil socio-économique et environnemental des bénéficiaires du volet textile (Elektra Sewing SA)

Environ 56% des bénéficiaires enquêtés dans le secteur textile habitent dans le quartier de Bois-Neuf, 29% dans la zone de Projet-Drouillard. Le reste est reparti entre Cité-Gérard et les autres zones. Il faut rappeler qu'environ 40% des bénéficiaires directs du projet sont temporairement déménagés, en raisons des conflits armés de quartiers rivaux qui règnent dans la zone depuis plus d'une année.

Le graphique suivant présente la tendance de la représentation des classes d'âge dans ce volet :

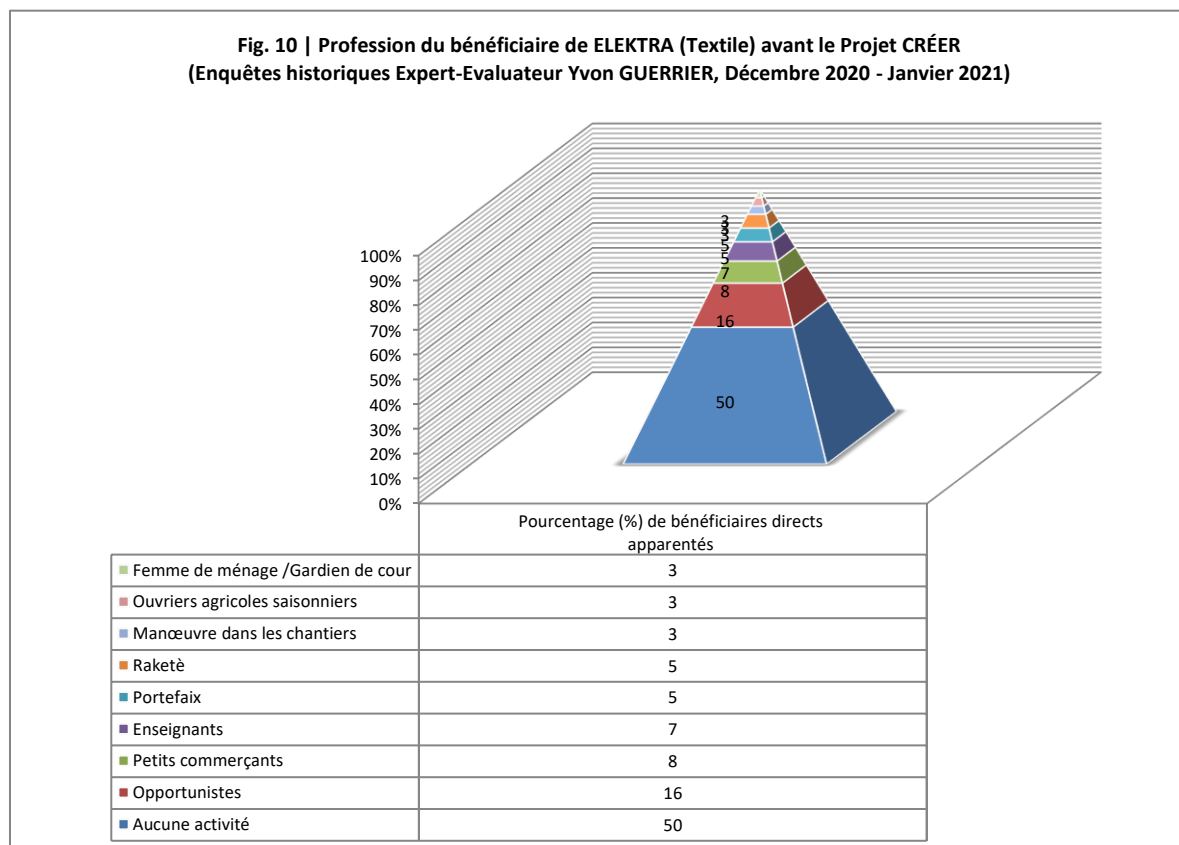


Les classes d'âge dominantes sont respectivement, par ordre d'importance les jeunes de 18 à 25 ans (55%), et ceux de 25 à 35 ans (27%). Les 9% qui restent se situent dans l'intervalle de 36 à 53 ans. Les graphes suivants présentent respectivement la tendance de la configuration du statut matrimonial et de la quantité de personnes à charge par les bénéficiaires :



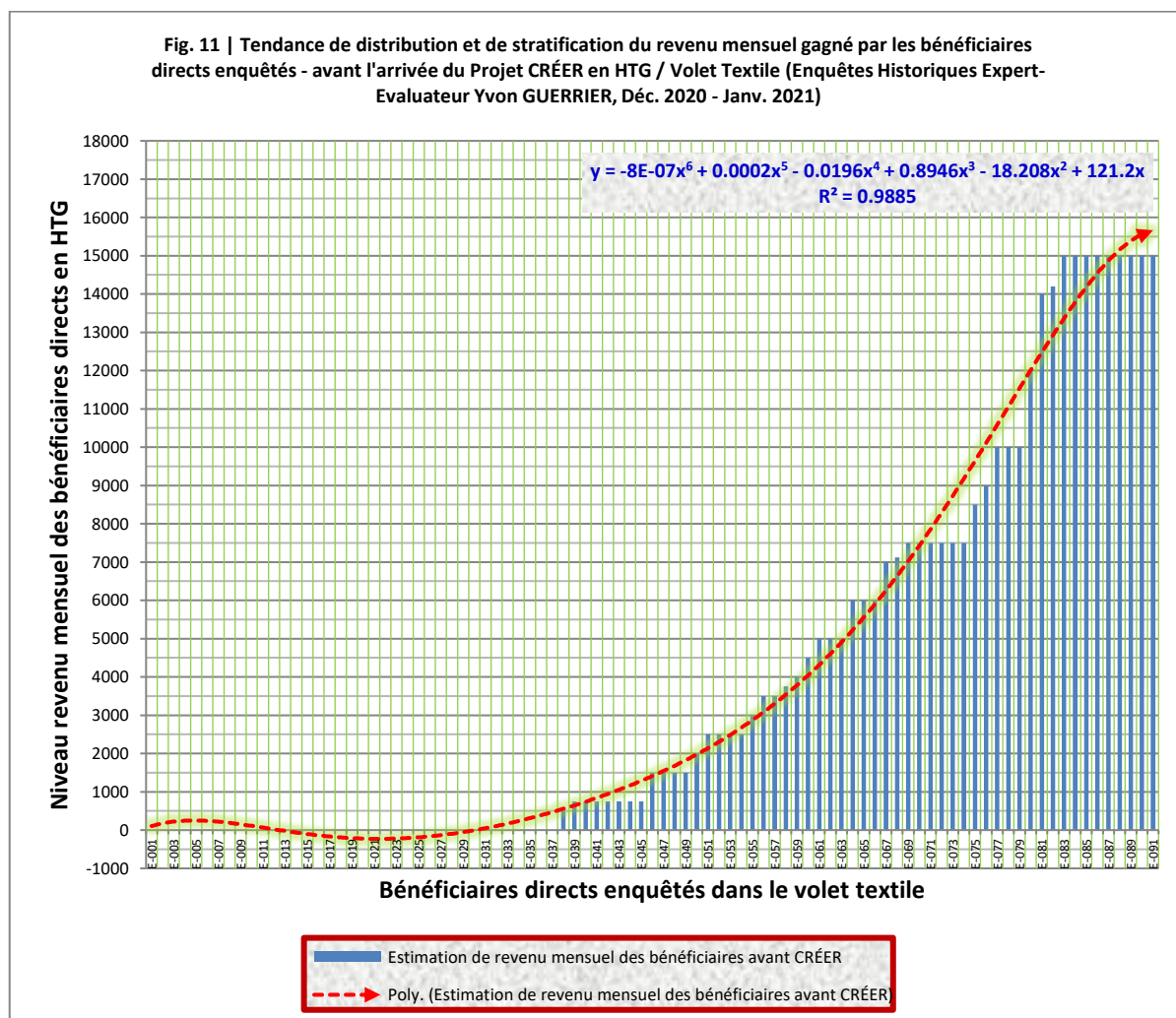
Selon l'analyse des données d'enquêtes sociométriques, 82% des bénéficiaires directs sont célibataires, 15% en concubinage et 3% sont mariés. Par ailleurs, environ 40% des bénéficiaires sont des personnes à charge. 65% des personnes déclarées ayant leur propre foyer (en concubinage et mariées) sont des jeunes femmes de 18 à 35 ans.

Les données sociométriques ont permis de regarder les activités génératrices de revenus que les bénéficiaires ont pratiqués, éventuellement, avant d'avoir intégré un programme de formation du projet CREER. Le graphique suivant donne une idée de la tendance que dessine le traitement des données d'enquêtes historiques effectuées à cette fin :



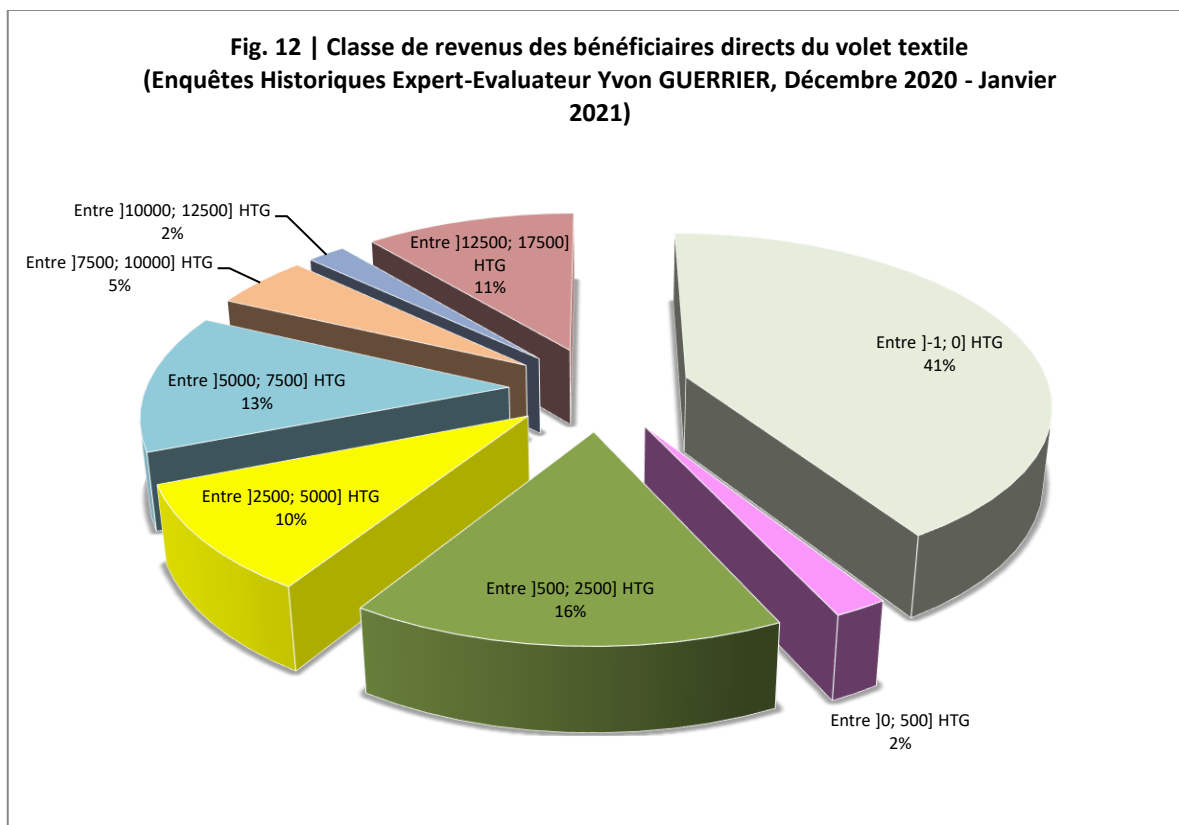
Environ 50% des bénéficiaires n'avaient au départ aucun métier et/ou une activité les permettant de génération d'un minimum revenus. 5% ont été des « **RAKETÈ**<sup>99</sup> », 7% ont été des enseignants d'école primaire, très mal rémunérés (moins de 5, 000 gourdes par mois) ; 5% des portefaix ; 16% des personnes qui n'avaient aucune source fixe de revenu - et qui promenaient çà et là quotidiennement à la recherche d'une activité qui les permettent, à peine, de répondre au besoin minimum de nourriture de leur famille ou des personnes qui leurs sont à charge. Fort souvent, l'évaluation rencontre des jeunes qui, avec l'incapacité et l'inactivité de leurs parents, prennent en charge toute une famille. L'évaluation assimile ce phénomène à un transfert de fait des responsabilités socio-économiques familiales à des enfants relativement immatures. Ces derniers développent chaque jour des artifices pour essayer de trouver des moyens pour pouvoir aux besoins de survivance de leur famille. Cette situation ouvre la voie très souvent à des déviations sociales, en regard aux caractéristiques de ces écosystèmes urbains qui prédisposent les jeunes à s'investir dans la pratique d'activités asociales, éthiquement et légalement sanctionnées. 8% étaient de petits commerçants. Il s'agit des activités dont le chiffre d'affaire se situe entre 2 500 et 4 500 gourdes (HTG). 72% des bénéficiaires qui n'exerçaient pas aucune activité génératrice de revenu, au démarrage du projet, étaient de sexe féminin.

Des enquêtes historiques ont été réalisées pour essayer de remonter à des informations sur le statut économique des bénéficiaires. Le graphique suivant traduit la tendance de distribution et de stratification du revenu mensuel gagné par les bénéficiaires directs enquêtés - avant l'arrivée du Projet CRÉER en HTG:



<sup>99</sup> **RAKETÈ** : Un individu jeune ou adulte (voire d'un certain âge) qui profite de la faiblesse et/ou exploite l'inefficacité de certains services publics pour s'offrir des avantages généralement de nature financière. Le montant varie en fonction de la nature du service, de la capacité de la partie en face à négocier, ainsi que d'autres paramètres subjectifs, difficiles à généraliser à tous les types de services afférents. Ces derniers auraient construits des relations officieuses avec des fonctionnaires dans ces institutions. Il s'agit fort souvent d'arrangements illégaux, mutuellement bénéfiques. Ces derniers se concertent, dans la discrétion, en vue de proposer un accès rapide (plus cher, sans respecter les process et procédures établis) et/ou à plus bas prix de certains services parallèles à des personnes nécessiteuses (Clients, Usagers, Contribuables, etc.). Ainsi, le « **RAKETÈ** » se rend presque chaque jour, voire en dehors des heures officielles de bureau, dans les parages ou à l'intérieur même de ladite institution pour assurer le suivi de ses dossiers. En dehors des considérations d'ordre éthique, parfois, certains « **RAKETÈ** » arrivent même à construire un certain niveau de crédibilité auprès de sa clientèle qui s'élargit graduellement, comme l'arbre des parties d'un ensemble mathématique. A la longue, la majeure partie des gens qui fréquente l'espace de bureau pense fort souvent que ce « **RAKETÈ** » est un membre à part entière et officiel dudit bureau, tellement qu'il devient influent à des niveaux et des degrés inimaginables. Dans d'autres cas, cela pourrait aussi déboucher jusqu'à l'intervention policière (voire le traduire en justice) - pour des « **RAKETÈ** » qui vont parfois trop loin dans des actes d'escroquerie et l'usage de faux, en imitant des signatures autorisées ou même en produisant des documents avec des cachets officiels comme des actes de naissance, des certificats de décès, des diplômes, etc.

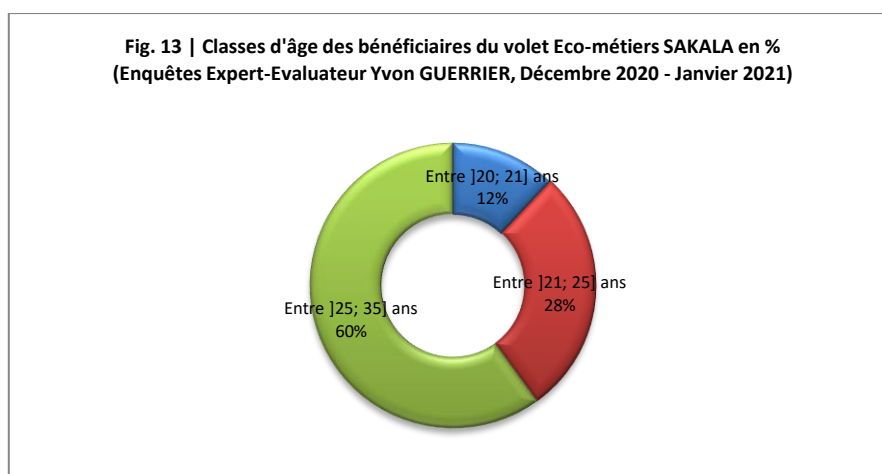
En complément au graphique suivant, le graphique suivant essaie d'illustrer les classes de revenus mensuels que gagnent les bénéficiaires directs du volet textile, juste avant l'arrivée du projet CREER :



Environ 41% des bénéficiaires de la composante textile (ELEKTRA SEWING SA) n'avaient pratiquement gagné aucun revenu. 39% des bénéficiaires gagnaient entre 500 et 7500 gourdes (HTG). La majeure partie de bénéficiaires vivotaient à partir des maigres ressources de ménages déjà très pauvres, et qui ont entre 2 à 7 enfants à charge.

**Profil socio-économique et environnemental des bénéficiaires du volet formation continue (SAKALA)**

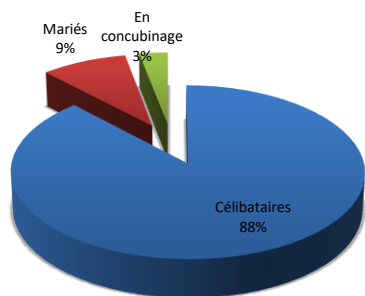
Les enquêtes ont été aussi orientés vers d'autres aspects comme particulièrement: le statut matrimonial, le niveau éducationnel, l'évolution du statut socio-économique (métier et revenu), le nombre de personnes à charge (cf. : Niveaux de responsabilité familiale ou dans le ménage) et l'âge des bénéficiaires. Le graphique suivant présente la tendance de la représentation des classes d'âge dans ce volet :



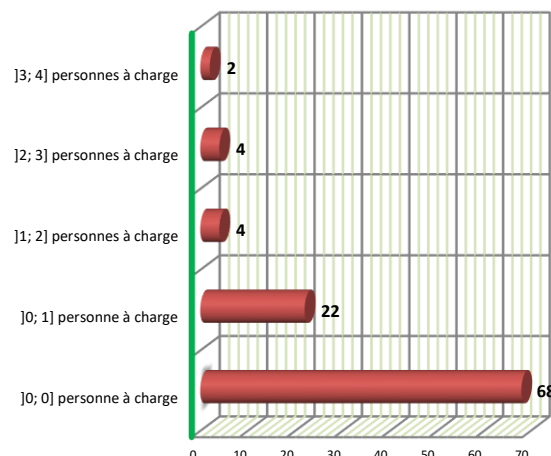
Les classes d'âge dominantes sont respectivement, par ordre d'importance les jeunes de 26 à 35 ans (60%), et celles de 22 à 25 ans (27%). Les 12% qui restent ont 21 ans. En conséquence, cette cohorte est relativement plus jeune que celle qui intègre la composante du secteur textile.

Les graphes suivants présentent respectivement la tendance de la configuration du statut matrimonial et de la quantité de personnes à charge par les bénéficiaires :

**Fig. 14 | Statut matrimonial des bénéficiaires directs du volet Eco-métiers SAKALA enquêtés en % (Expert-Evaluateur Yvon GUERRIER, Décembre 2020 - Janvier 2021)**



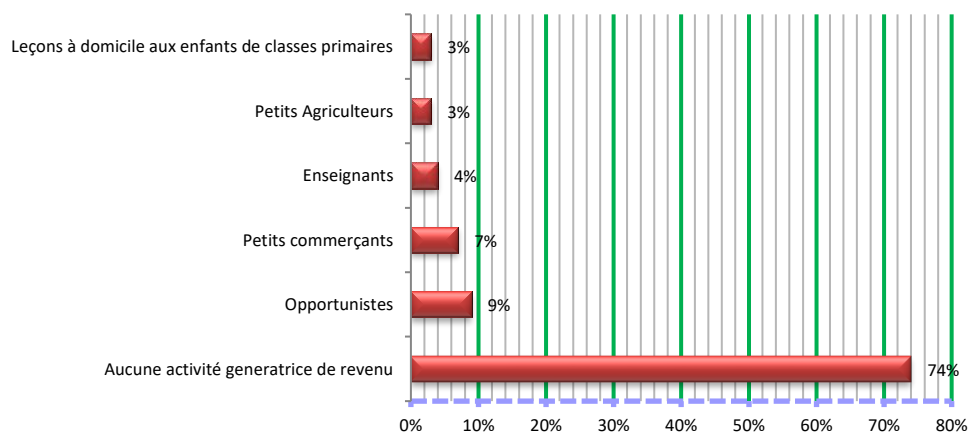
**Fig. 15 | Personnes à charge par pourcentage (%) parmi les bénéficiaires du volet Eco-métiers de SAKALA (Enquêtes Expert-Evaluateur Yvon GUERRIER, Décembre 2020 - Janvier 2021)**



Selon l'analyse des données d'enquêtes sociométriques, 88% des bénéficiaires directs sont célibataires, 3% en concubinage et 9% sont mariés. Par ailleurs, environ 40% des bénéficiaires sont des personnes à charge. 65% des personnes déclarées ayant leur propre foyer (en concubinage et mariées) sont des jeunes femmes de 18 à 35 ans.

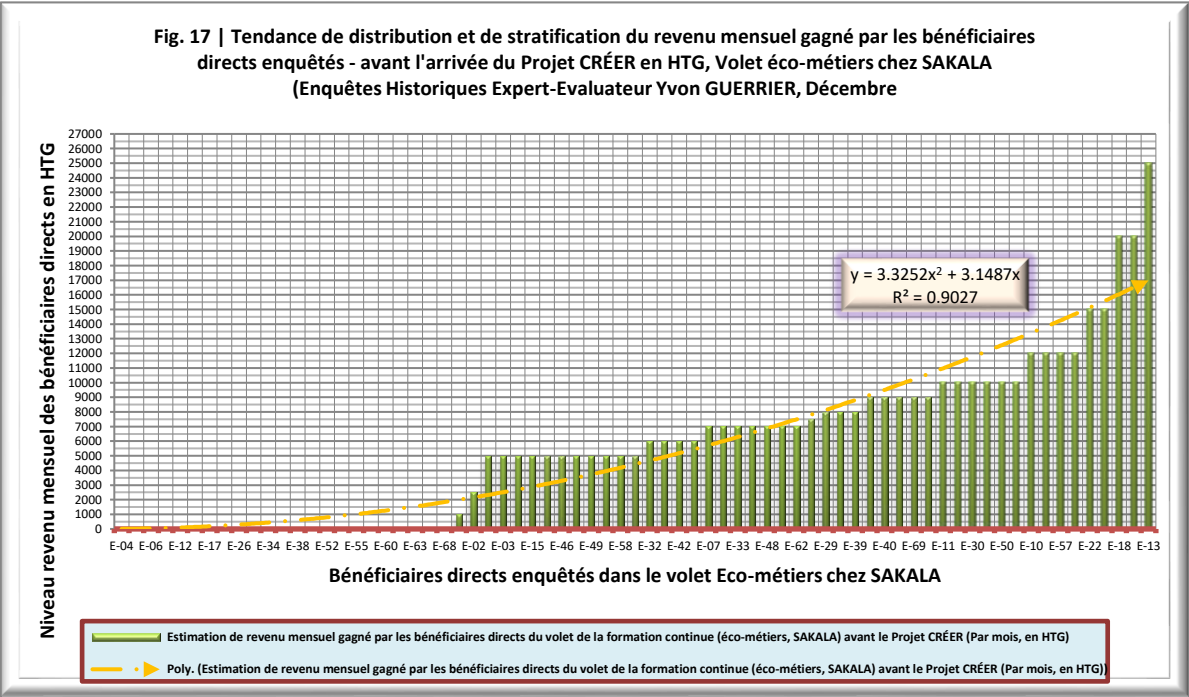
L'analyse des données sociométriques avait aussi jeté un focus sur, ce qui a été l'activité et/ou le métier exercé par les bénéficiaires avant d'avoir intégré le projet CREER. Le graphique suivant donne une idée de la tendance :

**Fig. 16 | Métier exercé par les bénéficiaires (Eco-métiers SKALA) avant le Projet CREER (Enquêtes historiques Expert-Evaluateur Yvon GUERRIER, Décembre 2020 - Janvier 2021)**

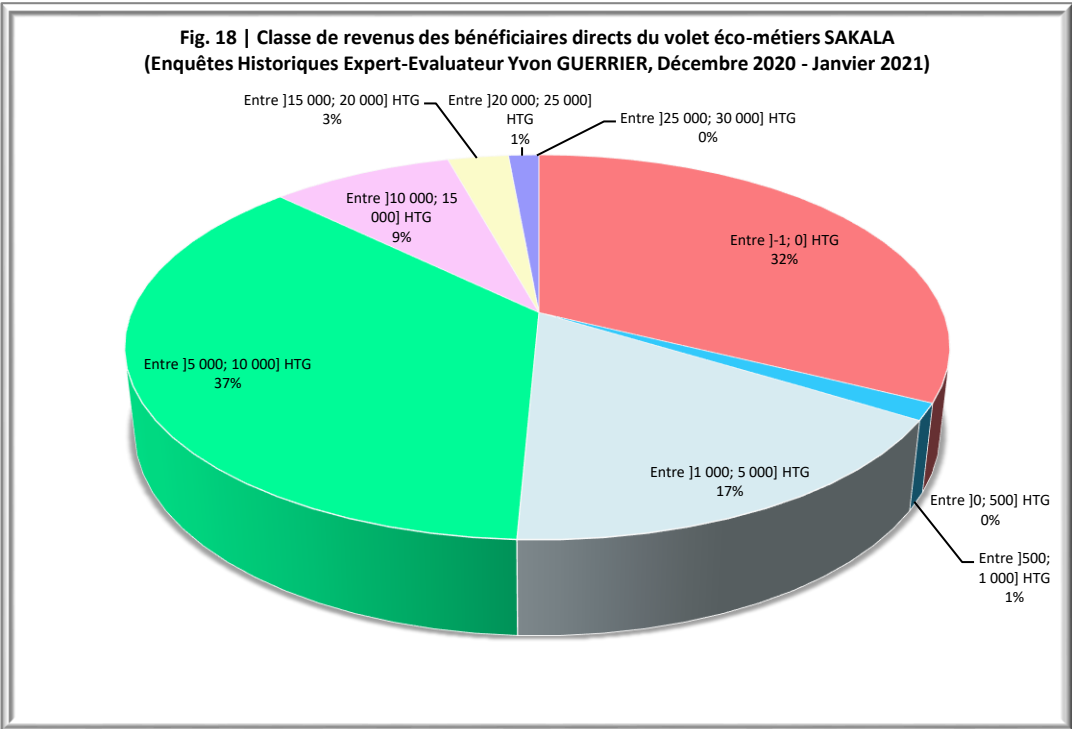


Environ 74% des bénéficiaires qui n'exerçaient au départ aucun métier les permettant de générer un minimum de revenu. 4% ont été des enseignants d'école primaire, très mal rémunérés (moins de 5, 000 gourdes par mois); 3% de petits agriculteurs et/ou ouvriers dans de petites exploitations agricoles familiales (moins de 1,5 hectare); 9% des jeunes qui n'avaient aucune source fixe de revenu - pourtant qui promenaient çà et là quotidiennement à la recherche d'une activité qui les permettent, à peine, de répondre au besoin minimum de nourriture de leur famille et/ou des personnes qui leurs sont à charge. Comme dans l'analyse des bénéficiaires de la composante textile, l'évaluation a rencontré aussi des jeunes qui, avec l'incapacité et l'inactivité de leurs parents, prennent en charge toute une famille. En ce sens, l'enjeu se tourne autour de la taille du ménage et l'état des besoins de subsistance. Il s'agit majoritairement de ménages qui ne disposent d'aucun moyen productif. Ils vivent, au jour le jour, de l'assistantat de certaines rares ONG humanitaires, de la solidarité des voisins, voire de l'apport de certains gangs armés et/ou des bandits très influents qui dominent l'espace sociogéographique. Un phénomène qui ne cesse d'ouvrir la voie à des déviations sociales chez les jeunes. 7% étaient de petits commerçants ambulants. Ces derniers pratiquent des activités qui ne dépassent généralement pas 4, 000 gourdes. Parallèlement, environ 85% des bénéficiaires qui n'exerçant pas aucune activité génératrice de revenu, au

démarrage du projet, étaient de sexe féminin. Des enquêtes historiques ont été réalisées pour essayer de remonter à des informations sur le statut économique des bénéficiaires. Le graphique suivant traduit la tendance de distribution et de stratification du revenu mensuel gagné par les bénéficiaires directs enquêtés, avant l'arrivée du Projet CRÉER, en gourde (HTG) :



En complément au précédent graphique, le graphique suivant d'illustrer les classes de revenus mensuels que gagnent les bénéficiaires directs du volet textile, juste avant l'arrivée du projet CREER :



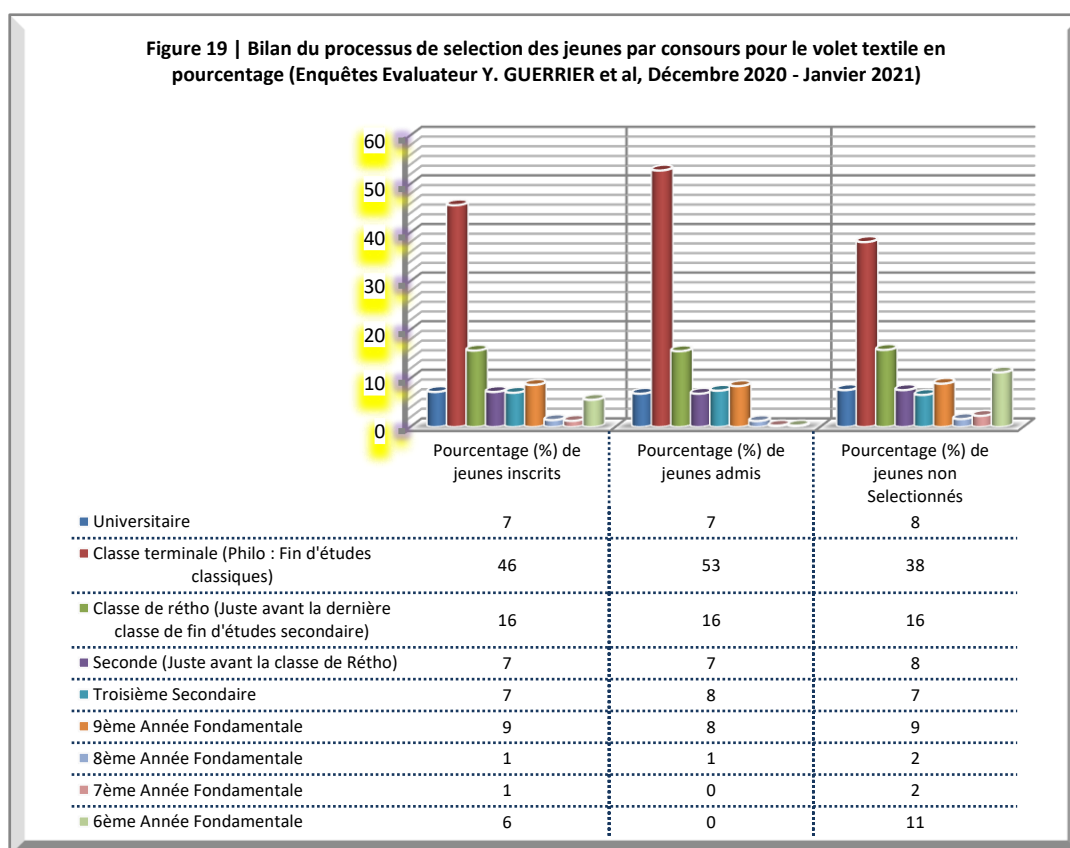
Environ 32% des bénéficiaires n'avaient pratiquement gagné aucun revenu. 17% des bénéficiaires gagnaient entre 1 000 et 5 000 HTG. A signaler qu'environ A rappeler que 85% des bénéficiaires (de cette composante) qui n'avaient aucune espérance un revenu, au démarrage du projet, étaient de sexe féminin.

Outre les spécificités identifiées et soulevées précédemment, dans l'analyse des données, on a remarqué certaines caractéristiques communes aux deux grands groupes de bénéficiaires individuels directs. Elles ont rapport notamment :

1. Le niveau éducationnel ;
2. Les raisons justifiant la motivation et/ou l'intérêt des jeunes femmes et des jeunes hommes à intégrer ces programmes de formation ;
3. Le niveau d'insécurité alimentaire et nutritionnelle auquel fait face les ménages et/ou les familles dans lesquels ces jeunes sont insérés ;
4. Une prise de conscience des bénéficiaires sur leur niveau d'exposition, voire la prédisposition et/ou une tendance d'attraction créée par leur environnement, au phénomène de banditisme.

Le projet fixait au départ pour objectif de former et de faciliter l'accès à l'emploi à 300 jeunes dans les industries privées du secteur textile, avec une emphase sur les élèves ayant atteint le niveau de la 9<sup>ème</sup> Année Fondamentale. Les archives ont montré que le nombre d'inscrits s'élevait à plus de 207% par rapport à la cible, soit 622 personnes, de tous les niveaux académiques (voire universitaire) des zones d'influence du projet, ont participé à ce concours. Le processus de sélection a été serré et très difficile pour le comité d'évaluation.

Etant donné les changements effectués ces dernières années dans le système scolaire classique haïtien<sup>100</sup>, l'évaluation a choisi pour des raisons plutôt pratiques de mettre ensemble, donc de regrouper les classes suivantes : Philo et NS4, Rétho et NS3, Seconde et NS2, 3<sup>ème</sup> secondaire et NS1. Ainsi, le graphique suivant essaie de catégoriser et de comparer le niveau éducationnel des individus qui avaient été participés au processus de sélection par rapport à ceux qui ont été retenus pour intégrer le programme :



Environ 46% des inscrits -es étaient des étudiants -es en dernière année ou qui ont déjà obtenu leur certificat de fin d'études classiques. 7% étaient des universitaires, incluant des étudiants finissants et/ou qui ont déjà bouclé au moins un cycle universitaire de 4 années accomplies. Les bénéficiaires ayant le niveau de 9<sup>ème</sup> Année fondamentale à 3<sup>ème</sup> secondaire (NS1) (cibles privilégiées) représentaient moins de

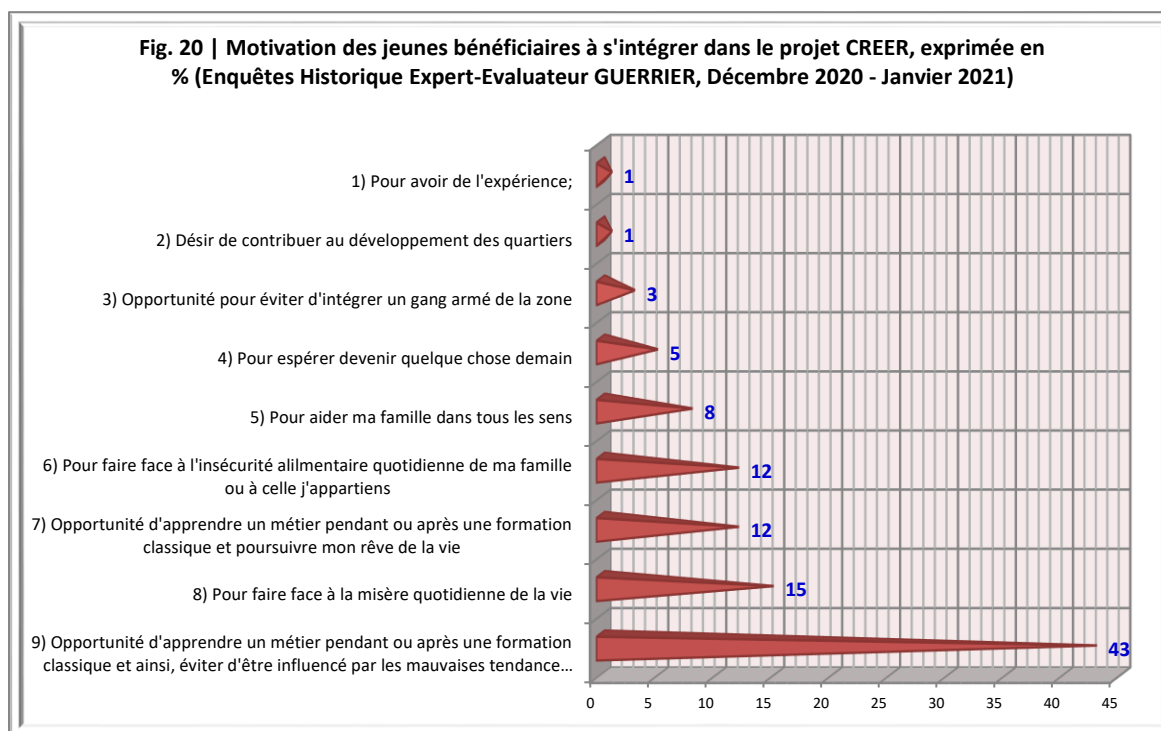
<sup>100</sup> <https://lenouveliste.com/article/204121/rupture-54-584-eleves-au-nouveau-baccalaureat-cap-sur-le-bac-professionnel> ; [http://www.lenational.org/post\\_free.php?elif=1\\_CONTENTUE/societes&rebmun=4087](http://www.lenational.org/post_free.php?elif=1_CONTENTUE/societes&rebmun=4087) ;



25% du total des inscrits. A noter que, 68,49% des personnes qui ont participé au processus de sélection ont été de sexe féminin.

Par ailleurs, 38% sont des élèves et/ou des personnes qui ont obtenus leur certificat de Bac 2 (NS4), 7% des universitaires et le reste (des classes de niveau inférieur : 6<sup>ème</sup>, 7<sup>ème</sup>, 8<sup>ème</sup>, 9<sup>ème</sup> Année Fondamentale et NS1) représentaient de moins de 25%. « **69,69% des personnes sélectionnées sont de sexe féminin** ».

Des questions ont été posées aux bénéficiaires pour avoir une idée sur : « Qu'est-ce qui les avait motivé d'intégrer les séances de formation, dans le cadre du projet. Le traitement des données, selon le principe de « *Qui se ressemble s'assemble* », a permis de présenter dans le graphique suivant des tendances dominantes dégagées :



Au moins 46% des bénéficiaires font allusion aux gangs armés, dans leur manière d'argumenter leur niveau de motivation à s'impliquer dans le programme de formation au Projet CREER. Ces derniers voyaient (au départ) ce programme comme une opportunité à saisir pour donner du sens à leur vie. En d'autres termes, ils voulaient construire et/ou renforcer leurs capacités afin de trouver un emploi, à la faveur de l'amélioration progressive de leurs conditions de vie socio-économique en particulier. Sur le plan sociologique, on a retrouvé dans la construction de leur discours (implicitement ou explicitement) l'idée de « venir en renfort à la famille pour pourvoir à des besoins de base (*nourriture, en particulier*). Au moins 35% d'entre eux se montraient extrêmement préoccupés, en mettant en avant sur la situation de misère et de pauvreté complexes de leur famille biologique d'origine.

Parlant de l'insécurité alimentaire que fait allusion la majeure partie des bénéficiaires directs (au moins 85% de toutes les composantes confondues), les conclusions du rapport officiel intitulé « Enquête Nationale d'Urgence sur la Sécurité alimentaire et nutritionnelle d'Haïti » (ENUSAN, CNA/MARNDR, PAM, FAO, Concern Worldwide, 2019)<sup>101</sup> ont décrit la situation des résidents de la commune de Cité-Soleil de la manière suivante :

- ▶ Selon l'Indice de Sécurité Alimentaire de l'approche CARI (l'approche consolidée pour le compte rendu des indicateurs de la sécurité alimentaire), environ 5 ménages sur dix sont en insécurité alimentaire, dont 38% modérément et 12% sévèrement. Cela équivaut à environ cinq millions de personnes en situation d'insécurité alimentaire, dont 1.2 millions sévèrement et 3,8 millions en insécurité alimentaire modérée. Les pourcentages les plus élevés de ménages en insécurité alimentaire se trouvent en zones rurales, plus particulièrement dans les zones du Nord-Ouest HT01 (82,7%), de la Grand'Anse HT08 et HT07 (81,5% et 75,4%) et des Nippes HT07 et HT08 (76,7%). **En zone urbaine, c'est dans les communes de Cité Soleil (51%), Delmas (41%) et Carrefour (36,4%) que l'évaluation retrouve les proportions de ménages en insécurité alimentaires les plus élevées.**

<sup>101</sup> [https://fscluster.org/sites/default/files/documents/enusan\\_2019\\_cnsa\\_rapport\\_final.pdf](https://fscluster.org/sites/default/files/documents/enusan_2019_cnsa_rapport_final.pdf) ; Consulté le 26 janvier 2021)

- ▶ Plus de 7 ménages sur 10 ont adopté des mécanismes d'adaptation ayant un impact négatif sur les moyens d'existence pour faire face à leurs besoins alimentaires. En zone urbaine, c'est dans les communes de Delmas, Port-au-Prince et Cité Soleil que l'on retrouve les plus fortes proportions de ménages ayant eu recours aux stratégies d'adaptation de crise et d'urgence. Les ménages enquêtés se sont montrés plutôt pessimistes sur l'avenir avec au moins 4 ménages sur 10 des personnes interrogées pensant que la situation va s'empirer. **Les ménages les plus pessimistes sont ceux des communes urbaines les plus pauvres, notamment à Cité Soleil et ceux départements les plus affectées par les épisodes récents de sécheresse et ceux des quintiles les plus pauvres.**
- ▶ A l'échelle nationale, 7 % des enfants de 6 à 59 mois sont atteints de MAG dont 5 % sont sous la forme sévère (MAS). Parmi les enfants atteints de MAS, 98% des enfants présentaient des œdèmes ce qui est un des signes de la maladie Kwashiorkor. **Le département de l'ouest est le plus affecté par la malnutrition aigüe avec un taux de 11% de MAG, dépassant le seuil sérieux (10%- 14.9%). Les taux les plus inquiétants ont surtout été trouvés dans la zone métropolitaine de Port-au-Prince, notamment les communes de Cité Soleil et de Carrefour qui affichent des taux de MAG qui dépassent le seuil critique (15%- 29.9%).**

L'analyse distincte de la commune de Cité Soleil montre un profil d'insécurité alimentaire plus proche de ceux des zones rurales, voire davantage dégradé sur certains indicateurs, que ceux des autres communes métropolitaines :

- Catégorie SCA pauvre : 27% des ménages de Cité Soleil contre 21% des ménages ruraux
- Catégorie SDAM (FANTA) à 2 groupes ou moins : 16% à Cité Soleil contre 7% des ménages ruraux ;
- Catégorie EFM sévère et très sévère : 21% à Cité Soleil contre 13% des ménages ruraux.

En milieu urbain, c'est à Cité Soleil, Pétion-Ville et Port-au-Prince que l'évaluation retrouve la plus grande proportion de ménage ayant dû s'endetter pour faire face au choc avec respectivement 54,9%, 53,7% et 52,4% des ménages. Dans les communes de Delmas (30,7%), Port-au-Prince (29,7%) et Cité Soleil (27,7%) que l'on retrouve les plus fortes proportions de ménages ayant eu recours aux stratégies d'adaptation de crise et d'urgence. Les communes de Cité Soleil (19%), de Carrefour (17%) affichent des taux de MAG qui dépassent le seuil critique (15% - 29.9%).

D'un point de vue géographique, la zone urbaine métropolitaine comporte de fortes disparités selon les ménages et les quartiers, à l'intérieur même de chacune des sept communes. En l'occurrence, pour certains indicateurs (SCA, SDAM...), l'insécurité alimentaire de la commune de Cité Soleil est significativement supérieure à la moyenne nationale des zones rurales.

#### Encadré 7-

- ▶ **Au moins 85% des bénéficiaires sont des jeunes en quête d'une opportunité économique pour aider leur famille à faire face à l'extrême pauvreté. Ils sont en général des gens qui évoluent dans un environnement écologiquement malsain et très risqué sur le plan épidémiologique. Leurs parents et/ou les membres de leur famille (aînés) sont des personnes qui évoluent dans un contexte de misère abjecte et de pauvreté multidimensionnelle. On a l'impression que leur seul recours reste l'appui des projets de développement, financés par des mécanismes financiers extranational, et/ou implémentés par des opérateurs de la coopération bilatérale ou multilatérale. A défaut, ces derniers restent très vulnérables à l'attraction des actes de banditisme, susceptibles d'aggraver davantage les préoccupations en matière de l'insécurité publique, de la lutte contre la violence multiforme, et entrave ainsi tout processus de construction et/ou de consolidation de paix sociale intracommunautaire et intercommunautaire.**

### 2.3.1.2.- QE1/ Des réalisations additionnelles signalées dans le cadre de l'évaluation finale

Les principales réalisations additionnelles non signalées dans les documents de référence du projet appréciées sont listées dans les lignes suivantes :

- i. La participation de vingt-cinq (25) jeunes bénéficiaires à des formations dispensées par l'entreprise « **Caribbean Craft** » portées sur : « *la conception et présentation d'une collection (album), les conditionnalités de participation et d'exposition (pour la vente) dans des foires virtuelles* » ;
- ii. Le nombre de jeunes formés dans le secteur textile est de 320. Alors que, l'objectif a été fixé à 300 personnes. Celle-là correspond à une réalisation supplémentaire de 6,7% en faveur des catégories les plus démunies de zone d'intervention ;
- iii. Pour s'adapter aux évolutions du contexte de l'environnement porteur, des activités de coaching individualisé, en particulier sur l'entreprenariat aux jeunes, sont poursuivis même après la période de l'extension du projet. Cette stratégie a facilité au jeunes non seulement de se rattraper, mais aussi de conforter leurs connaissances et/ou leurs savoir-faire, par rapport à d'autres opportunités et/ou défis émergents ;
- iv. La réalisation d'une formation spéciale sur le Code du Travail haïtien et Convention OIT par Centre Solidarité. Et comme les interventions de l'OIT en Haïti sont faites dans le cadre d'un accord tripartite, il a été aussi jugé bon d'associer le représentant de la Fédération américaine du travail et le Congrès des organisations industrielles (AFL-CIO)<sup>102</sup> dans le développement de ce module. Un certificat spécial a été décerné aux participants ;
- v. Formation en Patronage : Ce module de formation n'était pas prévu dans le projet. En revanche, vu la curiosité et l'enthousiasme manifestés par les jeunes bénéficiaires, suite à un plaidoyer de l'OIT en particulier, le prestataire l'avait intégré dans le programme.

### 2.3.1.3.- QE1/ • Quelles ont été les principales contraintes / défis internes et externes rencontrés par le projet pendant la mise en œuvre et quels ont été les principaux facteurs de succès, et des résultats ont-ils été atteints qui n'étaient pas prévus dans la conception initiale du projet?

Le contexte de travail de l'équipe de terrain n'a pas été du tout facile. Il a été influencé négativement par des facteurs externes de l'environnement porteur, en particulier.

Le Projet a été approuvé au premier semestre de 2019, démarré sur le terrain en août 2019 et, s'est clôturé en décembre 2020.

En cours de route, des retards énormes, justifiés par des causes multifactorielles, ont été enregistrés à plusieurs reprises. Les raisons les plus pertinentes peuvent être résumées, par ordre d'importance, en :

1. Des problèmes logistiques en rapport aux rôles et responsabilité de certains acteurs ; ce qui a occasionné des évolutions dans les arrangements de gestion sur base de consensus entre les parties prenantes à des niveaux stratégiques (cf. : transfert de responsabilité de MPCE à CNE, étant donné certaines incapacités de ce ministère dans l'implémentation du cadre de vie et volet assainissement dans le projet) ;
2. Les circonstances aggravantes liées aux troubles sociopolitiques (**Pays Lock**)<sup>103</sup> (Cf. : Période du février à septembre 2019) ont eu des impacts négatifs sur la progression des activités du projet ;

<sup>102</sup> En guise de vision et/ou de politique revendiquée par cette structure regroupée, la Fédération américaine du travail et le Congrès des organisations industrielles (AFL-CIO) travaille dans l'objectif d'améliorer la vie des travailleurs. Elle est une structure démocratique et volontaire de 55 syndicats nationaux et internationaux qui représentent 12,5 millions de travailleurs et travailleuses. Elle s'efforce de garantir que tous les travailleurs sont traités équitablement, avec des salaires et des avantages sociaux décentes, des emplois sûrs, la dignité et l'égalité des chances. Elle aide les gens à acquérir des compétences précieuses et à se préparer à l'emploi pour l'économie du 21e siècle. En fait, elle exploite le plus grand réseau de formation en dehors de l'armée américaine. Son travail est ancré dans le fait de nous assurer que toute personne qui travaille pour gagner sa vie à un salaire et des avantages sociaux et la capacité de prendre sa retraite dans la dignité. Elle active dans le sens de faire progresser la législation pour créer de bons emplois en investissant l'argent des contribuables dans les écoles, les routes, les ponts, les ports et les aéroports, et en améliorant la vie des travailleurs grâce à l'éducation, à la formation professionnelle et à un salaire minimum viable. De ce fait, elle préconise le renforcement de la sécurité sociale et des retraites privées, la garantie de politiques fiscales équitables et la mise à la disposition de tous de soins de santé abordables et de haute qualité. Elle lutte pour conserver de bons emplois, en réformant les règles commerciales, en réindustrialisant l'économie américaine et en assurant la protection des travailleurs dans l'économie mondiale. Elle tient les entreprises à rendre compte de leurs actes. Ainsi, elle contribue à créer des lieux de travail sûrs et équitables et donne aux travailleurs une voix collective pour lutter contre les injustices sur le lieu de travail sans crainte de représailles. Elle lutte pour la justice sociale et économique et s'efforce de vaincre l'oppression sous toutes ses formes. (<https://aflcio.org/about-us> ; Consulté le 23 janvier 2021)

<sup>103</sup> Il s'agit d'un mouvement revendicatif anti-systémique, émané de l'écosystème sociopolitique haïtien. Il est une nouvelle stratégie de lutte développée par l'opposition politique et/ou une grande partie de la société civile organisée en Haïti, par rapport à des divergences exprimées contre l'administration politique, émergée de l'histoire récente du pays, soit en juillet 2018 pour la première fois. Dans les faits, cette nouvelle expression, voire nouveau slogan ou concept populaire, pourrait être expliqué par : « Une situation dans laquelle le pays fonctionne au ralenti et dans des conditions très critiques. Les activités sociales (Ecoles, Eglises, Espaces de loisirs, etc.), économiques (commerces formel et informel, ...) et socio-culturelles sont quasi-totalement paralysées dans les grandes villes du pays en particulier. En conséquence, les individus ne peuvent plus procéder à leurs activités respectives. Les institutions publiques fonctionnent dans l'immobilisme total. Des

3. Les changements fréquents de ministres et de points focaux au niveau des Ministères Sectoriels (MPCE, MDE en particulier) ;
4. La crise à répétition de pénurie de carburant sur les territoires nationaux a compliqué le déploiement en 2020 qui a limité la possibilité de déplacement des membres de l'équipe du projet et des bénéficiaires vers les centres de formation ;
5. L'émergence de la pandémie de la COVID-19<sup>104</sup>, avec ses incidences négatives à tous les niveaux (blocage dans le fonctionnement des institutions et des activités de mise en œuvre), au cours de la période d'extension accordée au projet, étant donné les retards importants enregistrés dans la durée théorique ; d'autant plus que les directives officielles du Système des Nations Unies (OMS, OIT en particulier) et de l'Etat Haïtien (Décret présidentiel afférent) avaient toutes recommandées de stopper les toutes activités de groupes pour tenter de limiter au maximum le rythme de propagation du virus ;
6. La lutte des gangs armés entre les quartiers rivaux de la commune de Cité-Soleil, empêchant l'accès aux différents chantiers en cours dans le projet ; d'ailleurs un des jeunes bénéficiaires du programme de formation continue a été assassiné par ces derniers ;
7. La quantité de jeunes intéressés (inscrits) ont été trop importants par rapport au nombre de place disponibles, ce qui a entraîné des jalousies, des insatisfactions, et crée automatiquement un climat de tension entre les jeunes nécessiteux non sélectionnés et le projet. Bien que les bénéficiaires ont été admis suite à un processus hautement compétitif et avec une forte implication des représentants crédibles des structures organisées de la société civile, des opérateurs locaux de développement, des notables (leaders naturels et religieux) et des autorités locales de la commune ;
8. L'appréciation brusque et inconcevable de la gourde, au deuxième semestre de 2020, par rapport au dollar américain - structurellement institué depuis les trois dernières décennies comme une monnaie d'échange de référence, sans que pourtant le prix réel des produits (services et biens) n'ont pas été chutés de manière proportionnelle, a créé une situation de stress dans la gestion financière du projet ; avec aussi des incidences défavorables pour les prestataires de services (consultants, fournisseurs de biens, travaux à haute intensité de main d'œuvre (HIMO), etc.) ;
9. La faible capacité des autorités centrales et locales à rétablir la paix dans les zones d'influence du projet pour faciliter la reprise des travaux dans la sérénité : **Le personnel en particulier de l'OIT a évolué dans une situation de risques multifformes, aigués et très alarmants** ;
10. Le niveau d'attente exprimé, en cours de formation, des jeunes bénéficiaires directs souvent trop élevé par rapport aux moyens que mobilisent ou disposent le projet ;
11. Le manque d'adéquation entre le calendrier pluvieux et le cadre programmatique de certaines activités planifiées dans le projet, en regard notamment aux travaux d'aménagements et/ou de curage du système de drainage (canal Flamingo), incluant les actions ponctuelles d'assainissement dans la zone du projet ;
12. Les écarts trop importants dans le niveau éducationnel des bénéficiaires des programmes de formation.

Contrairement au calendrier prévisionnel de base (12 mois), la période d'exécution réelle du Projet s'est plutôt échelonnée sur une durée approximative de 15 mois calendaires. Dans ce très court période, le projet a connu quatre (4) gouvernements (4 premiers ministres), trois (3) ministres du MAST, 2 Ministres du MTPTC et 3 Ministres du MARNDR différents. Dans toutes ses occasions, il n'y a pas eu de mouvement de personnel dans l'équipe de projet. En revanche, fort souvent, à chaque administration et/ou gouvernement et/ou ministre arrive d'autres priorités. Les orientations et les motivations des anciens par rapport aux nouveaux fonctionnaires sont fort souvent très différentes. En complément aux bouleversements et/ou aux chocs de natures et d'envergures divers (naturels, socio-économiques, épidémiologiques et sociopolitiques) que le pays a connu de 2010 à 2020, ces séries d'instabilités ont entraîné des changements importants dans le plan d'exécution de départ, et du coup, occasionnent l'accumulation de retards considérables. En dépit de tout, le projet a pu tenir, grâce au modèle de gestion agile développé, et surtout à la stratégie de gestion intelligente développée par le staff de l'OIT. Leur expérience a joué favorablement, dans ces contextes très difficiles.

---

*barricades de toutes sortes sont utilisées par les protestataires pour empêcher l'accès physique aux artères importantes du réseau routier du pays. Ce mouvement installé pendant une très longue durée (plus de 4 mois) dure énormément beaucoup plus que celle d'une grève syndicale traditionnelle* ». Selon les initiateurs –trices, cette forme de résistance est un refus total à toutes les formes d'exclusion socio-économique et socio-politiques, historiquement et structurellement ancrées dans les dynamiques sociopolitiques. Selon un rédacteur du Quotidien Haïtien « Le Nouvelliste » (Enock OCCILIE/URL, 4 septembre 2019)<sup>103</sup>, c'est un barricade populaire contre l'oppression, le chômage, l'exploitation de la masse ouvrière, les inégalités ou les injustices sociales, l'insécurité sociale et alimentaire...

<sup>104</sup> Des officiers de haut rang de la police nationale (PNH), des hauts fonctionnaires, des chefs religieux et politiques et des leaders d'opinion ont été testés positifs pour le COVID-19. Plusieurs d'entre eux sont morts. Cette situation alarmante a créé un climat de peur généralisée dans les cercles institutionnels et organisationnels à l'échelle nationale, même dans les communautés très éloignées.

A posteriori, le projet n'a pas pu valoriser (a perdu), au moins, 7 mois dans le temps qui lui a été alloué, soit près de la moitié de sa durée, incluant la période six mois d'extension accordée pour tenter de compenser les cumules de retard. Mais, les changements de personnel au sein de l'administration publique et le climat sécuritaire turbulent et délétère, joints à l'émergence de la pandémie et de ses conséquences négatives ont eu des implications défavorables sur le rythme de progression.

### 2.3.2.- QE2| • Quels ont été les facilitateurs et les défis dans la mise en œuvre du projet dans les communes ciblées? Quel en a été l'apprentissage? Comment des activités similaires devraient-elles être mieux abordées à l'avenir?

#### 2.3.2.1.- QE2| • Quels ont été les déficits de réalisation et les causes justificatives ?

Les différentes catégories de parties prenantes ont été questionnées sur les déficits éventuels de réalisations et/ou de résultats dans le cadre du projet.

Le décryptage, le traitement, le croisement et l'analyse comparative des informations ont permis de présenter, dans le tableau suivant, un ensemble d'activités non réalisées - identifiées dans le ProDoc, ainsi que quelques explications données par le personnel en charge des différentes composantes, à travers les niveaux stratégique, programmatique et opérationnel:

**Tableau 7 | Défis de réalisations dans le projet CREER et explications données**

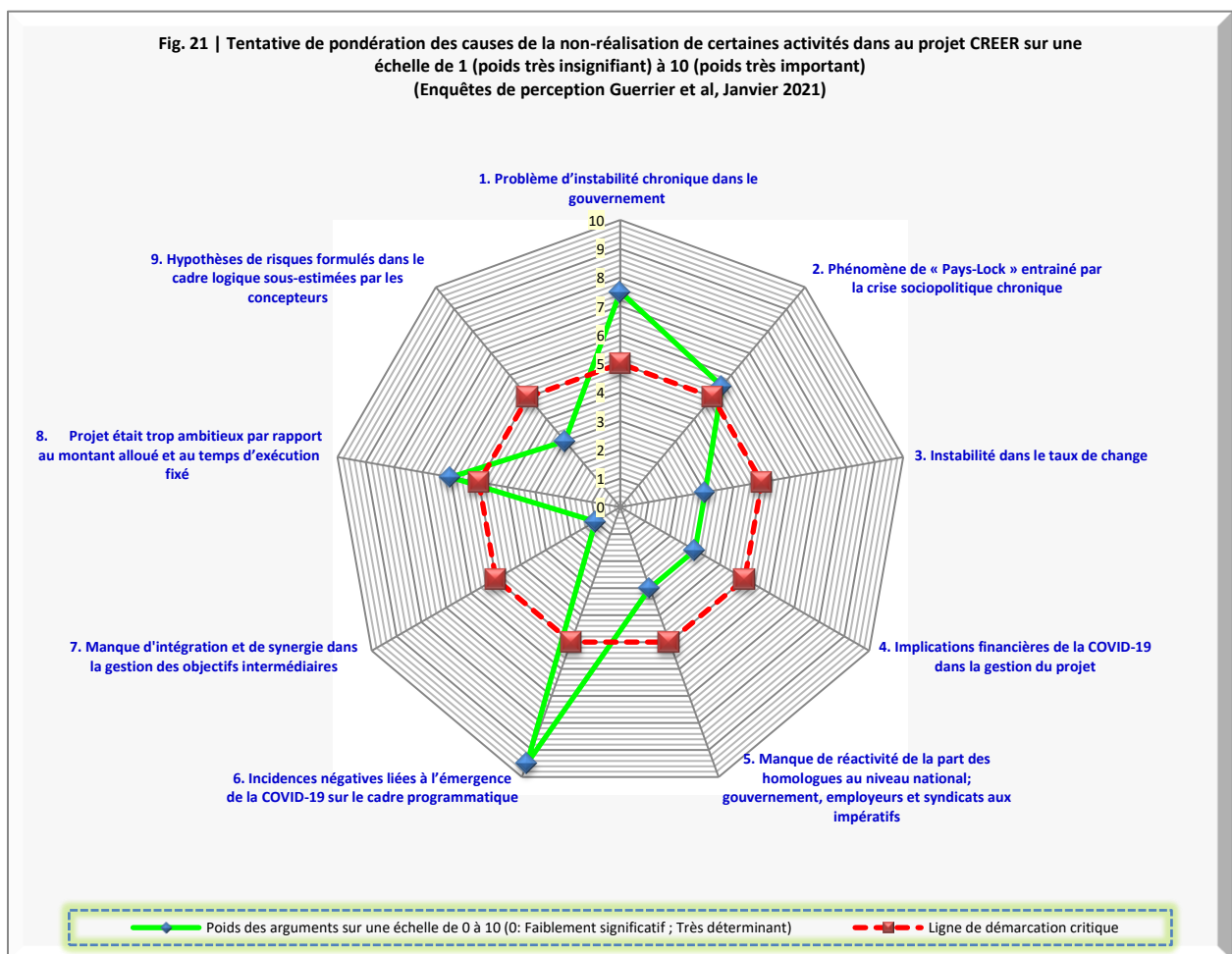
No.	Activités manquantes	
a.1	Installation de Bio-digesteurs	▶ Manque de moyens financiers. L'application des mesures responsables pour faire face aux préoccupations vitales liées à l'émergence de la pandémie de la COVID-19 a nécessité le débours des moyens financiers très importants et inattendus, soit environ 1/5 du budget du projet. Il n'a pas été possible de prévoir les incidences d'une telle ampleur dans la conception d'un projet de cette nature.
a.2	Installation d'un piège à déchets	▶ Contraintes budgétaires.
a.3	Travaux d'aménagements complémentaires du canal Flamingo pour aboutir jusqu'au milieu marin de Cité-Soleil	▶ Contraintes budgétaires.
a.4	Signature du protocole intercommunal sur la mutualisation des services de gestion des déchets inter-municipaux	▶ Le processus avançait très bien. Mais, la mise en œuvre de ce volet a été contrariée par : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La crise de la pandémie de la COVID-19</li> <li>○ La fin de mandat des Maires et les changements de direction dans certaines municipalités ou les mouvements de protestation enregistrés dans d'autres municipalités à cette occasion</li> <li>○ Les changements de ministres effectués dans le gouvernement en mars 2020 qui a cassé le rythme et certaines orientations stratégiques ;</li> <li>○ Ces événements ont ralenti la démarche, imposés des interlocuteurs nouveaux et, contraint aux parties prenantes de modifier les approches méthodologiques d'exécution dans des conditions de sécurité parfois imprévisibles et volatiles. En conséquence, il a fallu repenser tout l'agenda de travail pour s'adapter aux nouvelles priorités et problématiques émergentes. A travers le groupe de travail virtuel institué, des recommandations ont été faites dans la perspective de : 1) Consacrer le mois d'octobre 2020 à la préparation des ateliers ; 2) Organiser l'ensemble des ateliers prévus au mois de novembre 2020 ; 3) Finaliser l'ensemble des documents sortis des ateliers, de les valider et de les soumettre aux autorités compétentes, et ;4) Rédiger et soumettre le rapport final de la consultation à la fin du mois de décembre 2020.</li> </ul>

En plus des explications de l'équipe projet, des échanges avec les différentes catégories de parties prenantes ont permis d'identifier d'autres explications complémentaires sur les enjeux de performance du projet. Les contraintes les plus pertinentes pourraient être énumérées comme suit :

1. Le problème d'instabilité chronique dans le gouvernement ;
2. Le phénomène de « **Pays-Lock** » entraîné par la crise sociopolitique;
3. L'instabilité dans le taux de change ;
4. Les implications financières de la COVID-19 dans la gestion du projet (dépenses additionnelles pour appliquer la stratégie Anti-COVID-19) ;

5. Le manque de réactivité de la part des homologues au niveau national; gouvernement, employeurs et syndicats aux impératifs du projet ;
6. Les incidences négatives liées à l'émergence de la COVID-19 sur le cadre programmatique du projet ;
7. Le manque d'intégration / synergie dans la gestion des objectifs intermédiaires du projet;
8. Le projet était trop ambitieux par rapport au montant alloué et au temps d'exécution fixé ;
9. Les hypothèses de risques formulés dans le cadre logique ont été sous-estimées par les concepteurs.

Les personnes consultées sur le terrain ont été amenées à donner leur impression sur les déficits de performance du Projet CREER (cf.: Echanges avec les élus locaux, Brainstorming & Focus-group improvisé avec les agriculteurs, enquêtes de perception). Le traitement et l'analyse croisée de ces informations ont permis d'obtenir une compréhension holistique des différents des goulets d'étranglement et des embuches rencontrées dans le processus de mise en œuvre. Sur une échelle de 1 à 10 (1: un poids très insignifiant; 2: un poids très important), nous avons tenté de pondérer les principales causes explicatives. Le graphique suivant illustre les groupes de tendances dominantes :



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

- 1) Les incidences négatives liées à l'émergence de la COVID-19 sur le cadre programmatique du projet ;
- 2) Le problème d'instabilité chronique dans le gouvernement ;
- 3) Le projet était trop ambitieux par rapport au montant alloué et au temps d'exécution fixé ;
- 4) Les implications financières de la COVID-19 dans la gestion du projet (dépenses additionnelles pour appliquer la stratégie Anti-COVID-19) ;
- 5) Le phénomène de « **Pays-Lock**:» entrainé par la crise sociopolitique.

### 2.3.2.2.- QE2| • Actions plaidoyers et facilitation dans le projet

La facilitation dans ce climat de sécurité délétère et alarmant dans le cadre de ce projet a été vue à au moins quatre (4) niveaux déterminants :

1. Les réponses institutionnelles ;
2. Le mécanisme mobilisé dès le processus de formulation sur le choix des partenaires d'exécution sur le terrain ;
3. La mobilisation des savoirs et des valeurs locaux ou endogènes ;
4. L'aptitude, le charisme de l'équipe de coordination de terrain.

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

Au niveau institutionnel, le projet a préconisé une dynamique de travail en synergie entre différents décideurs territoriaux et institutionnels qui n'avaient pas une culture de travail ensemble sur des problématiques émergentes communes. D'autant plus, les enjeux ont été plus complexes par le fait on va soulever des questions liées à :

1. La mutualisation de services entre des collectivités ;
2. L'équité dans les modèles d'allocation de ressources entre les collectivités locales par rapport à une thématique en lien à l'économie de l'environnement et de la santé écologique ;
3. La sensibilisation et le développement de capacité chez les responsables pour transcender sur certains aspects stratégiques, en faveur d'un changement de paradigme dans le mécanisme de gestion de déchets mis en place (architecture institutionnelle, cadre légal et juridique, subsidiarité, ...) en mettant une emphase sur des perspectives de durabilité et de résilience transgénérationnelle.

A ce niveau, c'est la capacité du Point-Focal de l'OIT sur Haïti a pu capitaliser sur son expérience dans le milieu global pour coconstruire, avec les différentes parties prenantes concernées par un sujet épineux, des éléments de réponse mutuellement bénéfiques, en fonction de la nature et des enjeux et des préoccupations sociétaux abordés.

Les savoirs ou patrimoines humains locaux ont été mobilisés à travers le dispositif qui a été mis en place pour la sélection de personnes crédibles, respectables et respectées par toutes les catégories et tendances sociales de la commune de Cité-Soleil en particulier pour constituer le comité local de facilitation à la mise en œuvre. Cette stratégie a beaucoup aidé dans la capacité d'anticiper, de résoudre ou de réduire l'occurrence ou l'enjeu qui entoure un conflit potentiel ou réel dans le projet. Les personnes mobilisées dans ce cadre étaient des leaders religieux ou naturels, des notables, des anciens enseignants de la zone, choisis sur une base de représentation sociogéographique et organisationnelle locales. Il s'agit, pour la plupart, des personnes qui ont su construire une compétence naturelle et sur le tas dans les actions visant la promotion de la paix sociale intercommunautaire, dans les contextes quartiers défavorisés et fragiles. Ils ont jouis d'une grande notoriété dans la commune en général, et sont des personnes neutres ou apolitiques.

Le choix de **SAKALA** et de **ELEKTRA SEWING** a joué un rôle stratégique et déterminant. **SAKALA** est une organisation propre à la zone de Cité-Soleil et qui construit un très bon niveau d'ancrage social et territorial. Il a une belle expérience et une reconnaissance transnationale dans le domaine de la création d'éco-métiers allié à l'économie circulaire des déchets solides. Elle est impliquée depuis plus d'une quinzaine d'années dans les processus décisionnels et opérationnels de beaucoup d'initiatives qui ont des liens très directs avec l'amélioration du cadre de vie des jeunes socio-économiquement très vulnérables dans la zone du projet. De son côté, l'expertise certaine et incontestable de **ELEKTRA SEWING** dans le domaine du textile, joint surtout à ses capacités à influencer l'écologie entrepreneuriale des décideurs et promoteurs des usines qui interviennent dans le secteur du textile a énormément joué en faveur du projet ; en dépit des situations difficiles émergées en cours de route.

Par ailleurs, l'implication des entreprises commerciales n'a pas été seulement limitée à la construction des modules de formation pour lesquels ils avaient déjà partagé avec le prestataire de service engagé (Elektra Sewing). Elles ont participé à l'atteinte des résultats attendus, pour s'assurer que leurs besoins critiques de part et d'autre ont été comblés. L'évaluation a remarqué l'existence d'un bon tandem entre l'écosystème institutionnel et organisationnel du Projet et les tenants du Parc Industriel **SONAPI**<sup>105</sup> (Société Nationale des Parcs Industriels). Au cours de la formation des jeunes, les usines Coréennes qui constituent les

<sup>105</sup> Placée sous la tutelle du Ministère du Commerce et de l'Industrie (MCI) et supervisée par un Conseil d'Administration, la Société Nationale des Parcs Industriels (SONAPI) est un organisme autonome de droit public, créé par décret en date du 22 Octobre 1981. Ayant pour mission principale de promouvoir la création d'emplois, d'assurer la création, l'organisation et la gestion des parcs industriels publics et enfin de créer un nouvel espace industriel conforme aux normes internationales, la SONAPI gère actuellement deux parcs industriels : le Parc Industriel Métropolitain (PIM) et le Parc Industriel de Caracol (PIC). (<https://www.communication.gouv.ht/2018/08/la-sonapi-renforce-ses-capacites-pour-attirer-de-nouveaux-investissements-dans-le-secteur-industriel/> ; Consulté le 2 février 2021)

clients les plus fervents visitent régulièrement le Centre de formation (Elektra Sewing), pour faire des évaluations ou pour venir sélectionner des ouvriers ; bien avant leur graduation - quand le besoin se fait sentir. Certaines d'entre elles ont même proposés que les professeurs du centre viennent suivre des sessions de recyclage à leurs usines. A chaque changement envisagé, certains propriétaires d'entreprises font connaître leurs besoins spécifiques en recrutement, en vue de garantir une meilleure appropriation et adaptation des modules de formation développés. D'autres font souvent appel aussi à des services de consultations, mettant en lien l'expertise les dispositions et implications du code du travail haïtien et la gestion des conflits. A noter que, Elektra Sewing développe un Accord de partenariat avec l'ADIH (Association des Industries d'Haïti)<sup>106</sup>, en vigueur depuis cinq ans. L'ADIH et l'INFP sont membres du Conseil consultatif du Centre de Formation (Elektra Sewing).

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

Dans un premier temps la réponse a été complètement dépendante des décisions prises à niveau stratégique. Haïti, dans son ensemble, n'était pas prêt à faire face à une telle situation pandémique. Le système de santé publique n'est pas, jusqu'à présent, en mesure de développer des éléments de réponse adaptables aux besoins des communautés urbaines, péri-urbaines, et encore moins dans les collectivités territoriales reculées ou défavorisées. Les locaux des ministères et des organes publics et privés impliqués dans le projet ont été fermés pendant près de 4 mois.

Suite aux directives de l'OIT à niveau corporatif, renforcé par le décret présidentiel annonçant des mesures drastiques adoptées pour faire la face à la situation, la première réponse du projet a été de sursoir sur les activités de groupes. Avec une meilleure compréhension de la pandémie, des mesures adaptatives et plus responsables (gestes barrières) ont été adoptées. Ces mesures n'avaient pas été sans conséquence sur la finance du projet.

La route critique apparentée à la stratégie de réponse développée dans le cadre de la mise en œuvre du projet CREER face au contexte de la COVID-19 en sept (7) étapes :

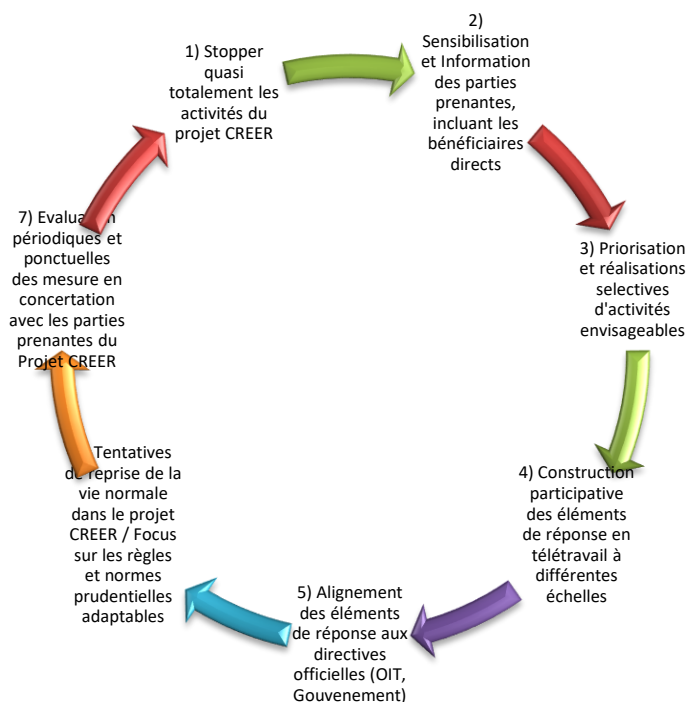
1. Des initiatives de sensibilisation et d'information des parties prenantes autour de la maladie ;
2. La planification, la concertation à distance (call conférence, création de WhatsApp, échanges de courriels, Zoom en particulier) en mettant emphase sur les actions qui ne nécessitent pas une présence physique et/ou des activités de groupes ;
3. Le développement des mesures barrières pour des activités de groupes avec un nombre réduit de participants essentiels, voire critiques ;
4. Le développement d'une ébauche de plan d'action plus pratique, en concertation avec les parties prenantes clés, en tenant compte de la capacité de chacune, dépendant de la composante du projet en cause ;
5. Alignement des pratiques aux directives officielles de l'OIT, en alignement aux mesures du gouvernement d'Haïti (décret présidentiel, ...) ;
6. La reprise progressive de la vie normale avec le déconfinement, en gardant à l'esprit les règles et normes prudentielles ;
7. Les actions évaluatives ponctuelles des mesures appliquées par chaque entité ou groupe contre la propagation de la pandémie (selon une approche participative et inclusive), en tenant compte du rôle, des responsabilités, des engagements et des marges de manœuvre de chaque partie prenante.

Avec la résurgence<sup>107</sup> des cas relativement importants de COVID-19 au cours de ces deux derniers mois (Décembre 2021 et janvier 2021) on a l'impression que la dynamique aurait tendance à décrire la trajectoire un cercle vertueux et/ou risqué (...). Le schéma suivant illustre la démarche :

<sup>106</sup> <https://www.adih.ht/> (Consulté le 3 janvier 2021)

<sup>107</sup> <https://www.lapresse.ca/international/caraibes/2020-12-30/hausse-des-cas-de-covid-19-en-haiti.php> (Consulté le 3 février 2020)





**Figure 22 | Route critique apparentée à la stratégie de réponse développée dans le cadre de la mise en œuvre du projet CREER face au contexte de la COVID-19 (Illustration Yvon GUERRIER, Janvier 2021)**

L'application, dans la mesure du possible, des règles et des normes de prudence et/ou de gestion responsable dans le projet et à tous les niveaux, a été aidée dans les efforts de minimisation des risques d'infection dans le cadre du processus de mise en œuvre.

Le volet de la formation liée au textile avec **ELEKTRA SEWING SA** a été pris fin bien avant la pandémie. Tous les objectifs ont été atteints dans le meilleur délai. Par contre, **SAKALA** a eu pas mal de difficultés à gérer. Il a été l'opportunité pour SAKALA de développer et d'expérimenter la formation à distance. Bien qu'au départ, certains bénéficiaires se montraient septiques (selon SAKALA et les bénéficiaires directs enquêtés), cette méthode d'approche a été un succès.

L'équipe de projet a effectué un suivi après des prestataires de services (travaux d'assainissement) pour s'assurer que les mesures ont été respectées. Le comité local de facilitation mis en place dans le projet a énormément facilité l'application de certaines mesures. Des actions de sensibilisation ponctuelles ont été réalisées. La Mairie de Cité-Soleil, pour sa part, a été impliquée aussi dans le développement d'initiatives de sensibilisation des quartiers.

### **2.3.4.- QE4 | • Quelle a été l'implication des mandants et des autres acteurs clés dans le développement de ces produits? Quelle est la perception de la qualité et de l'opportunité de ces produits?**

#### **2.3.4.1.- QE4 | • Quelle a été l'implication des mandants et des autres acteurs clés dans le développement de ces produits?**

Au niveau stratégique, l'Organisation Internationale du Travail (OIT) a travaillé en accord avec le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) et d'autres acteurs locaux dans le but de mettre en œuvre un Projet de Création d'Emplois Jeunes Décents et Environnementalement Responsables (CREER) à Projet Drouillard, Cité Soleil. D'autres secteurs et acteurs importants de la société civile organisée et, du secteur privé des affaires ont été impliqués à différents niveaux. A niveau local (Cité-Soleil), un comité de mise en œuvre a été mis en place, en vue de faciliter et superviser le processus, en guise d'une structure représentative et inclusive des différentes catégories socio-économiques et secteurs d'activités dominants de la commune.

Les rôles et responsabilités des différentes entités impliquées dans le processus d'implémentation du projet, selon leurs compétences à travers la mise en œuvre de deux composantes (Curage/Revêtement du canal, Gestion des déchets collectés) peuvent être présentés dans le tableau suivant :

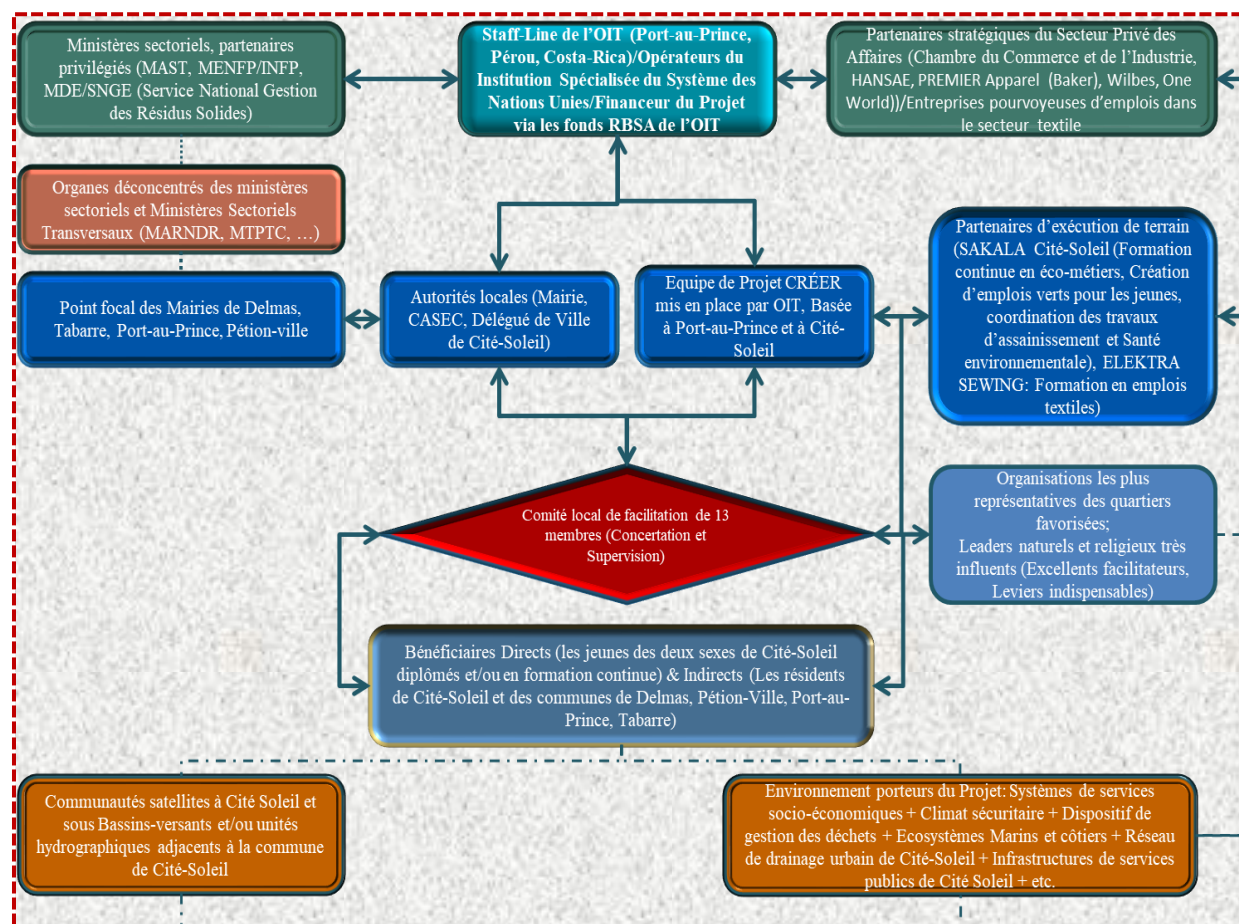
**Tableau 8 | rôles et responsabilités des différentes entités impliquées dans le processus**

No.	Institutions ou entités impliquées	Rôles et responsabilités
01	<b>Cellule de Pilotage de la Caravane du Changement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implication dans la formulation et la mise en œuvre du projet</li> <li>• Focus sur l'alignement du projet CREER en regard aux politiques publiques et perspectives sectorielles - promues par le pouvoir exécutif</li> <li>• Appui à la facilitation des liens intersectoriels au niveau des institutions publiques</li> </ul>
02	<b>Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) et l'Institut National de Formation Professionnelle (INFP)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instance garante du travail et règlementaire du travail décent, jouera le rôle d'interface entre l'OIT et la communauté bénéficiaire du projet. Il sera responsable de faire la sélection des groupes de travailleurs, de superviser les séances de formation, d'établir avec l'INFP les caractéristiques des modules de formation de concert avec les sociétés/entreprises en charge des formations pour promouvoir le travail décent, socialement responsable et environnementalement durable.</li> </ul>
03	<b>OIT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chargée de faire, en concertation avec les partenaires stratégiques institutionnels et la mairie de Cité-Soleil en particulier, la coordination, incluant la gestion administrative et des aspects logistiques du projet.</li> </ul>
04	<b>Ministère de l'Environnement : MDE ; Ministère des Travaux publics, des Transports, des Communications et de l'Energie : MTPTCE ; Direction Nationale de l'Eau Potable et de l'Assainissement : DINEPA ; Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales : MICT ; Ministère de la Santé Publique et de la Population : MSPP ;</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenaires privilégiés sectoriels et transsectoriels</li> <li>• Développement de passerelles de synergies fonctionnelles en regard à l'appui porté par l'OIT au gouvernement haïtien</li> </ul>
05	<b>Ministère des Travaux Publics, Transports et Communications (MTPTC) et la Caravane du Changement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervision pour le respect des règles et des normes en vigueur : L'organe déconcentré, le Service National de Gestion des Résidus Solides (SNGRS), a intervenu dans la gestion du site de décharge des déblais provenant du canal.</li> </ul>
06	<b>Mairies des communes métropolitaines : Port-au-Prince, Pétion-ville, Kenscoff, Delmas, Tabarre, Cité Soleil,</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bénéficiaires directs territoriaux de la majeure partie des interventions du projet</li> </ul>
07	<b>Société Nationale des Parcs Industriels : SONAPI ; / Association des Industries d'Haïti : ADIH.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implication du début à la fin et a même pris sa charge la cérémonie de graduation</li> <li>• Fonction de plaidoyer et Appui à l'intégration des jeunes dans les entreprises après leur formation</li> <li>• Implications dans le dialogue tripartite</li> </ul>
08	<b>Acteurs du dialogue social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promouvoir le dialogue social divisé en trois comme axe transversal entre les activités du projet, en promouvant la participation du gouvernement, les organisations d'employeurs et les organisations de travailleurs pour fortifier les mesures du Gouvernement pour la création d'emploi dans les zones sélectionnées.</li> </ul>
09	<b>Mairie de Cité Soleil et les autres autorités locales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsables de donner l'autorisation légale pour le démarrage des activités ;</li> <li>• Garantir la sécurité des travailleurs et du personnel cadre du projet ;</li> <li>• Gestion des équipements, les outils et matériaux dédiés au projet, de concert avec les autres autorités locales (comme les CASECs) et les organisations de base ;</li> <li>• Elaboration conjointement sur des préoccupations transcommunales en lien à la gestion des déchets urbains (mutualisation des services)</li> </ul>
10	<b>SAKALA<sup>108</sup></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable du Programme de Revalorisation des déchets destinés à la commercialisation et de la création de plus d'opportunités d'emplois</li> </ul>
11	<b>Cellule d'Appui Stratégique au Développement de l'Agriculture (CASDA)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mise en œuvre du Programme de Gestion des Déchets par le Dialogue Intercommunal de la zone Métropolitaine de Port-au-Prince.</li> </ul>

<sup>108</sup> Une entreprise privée dédiée au recyclage des déchets qui a déjà réalisé des expériences à Cité Soleil. Quant aux déchets non décomposables, SAKALA aidera à les valoriser en créant des objets d'artisanat, du mobilier intérieur/extérieur, des ouvrages d'art qui constitueront une source de revenus.

12	<i>Elektra Sewing S.A.</i> <sup>109</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de la composante du programme de formation dans le secteur textile</li> <li>• Accompagnement à l'employabilité des jeunes dans l'écosystème entrepreneurial de SONAPI</li> </ul>
13	<i>Comité local de mise en œuvre</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processus de sélection des bénéficiaires</li> <li>• Interface fonctionnelle entre le projet CREER et tous les quartiers impliqués</li> <li>• Facilitation du processus</li> <li>• Fonction de plaidoyer, de suivi et de supervision au niveau local</li> <li>• Gestion de conflits</li> <li>• Appui à la planification locale</li> </ul>

La figure suivante illustre l'écosystème des acteurs institutionnels et organisationnels qui ont été impliqués dans le processus de formulation et / ou de mise en œuvre du Projet CREER :



**Figure 23 | Illustration de l'écosystème des acteurs institutionnels et organisationnels impliqués dans le processus de formulation et / ou de mise en œuvre du Projet CREER**

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

<sup>109</sup> Elektra Sewing S.A. est une société privée haïtienne et reconnue depuis 2004 qui a travaillé dans les services de sous-traitance textile dans le passé et a développé tout le matériel de formation utilisé par l'Institut national pour le développement et la promotion de la couture (INDEPCO) dans ses différentes formations et Contrats. Elektra offre également des services qui améliorent la capacité des entreprises à respecter des standards externes relativement rigoureux (quantité, ponctualité, volume, standardisation, etc.). Elektra a signé un accord de partenariat avec l'ADIH pour 5 ans, automatiquement renouvelable.



**Photo 3 | Séance de travail entre CASDA et Cellule de Pilotage de la “Caravane du Changement” en appui à la Mairie de Cité-Soleil (Crédit Rapport de mission CASDA, Février 2020)**



**Photo 4 | Séance de travail No. 1 entre CASDA et Cellule de Pilotage de la “Caravane du Changement” en appui à la Mairie de Pétiion-Ville, impliquant la présence d’un représentant de la Caravane du Changement, M. Thomas Jacques (Crédit Rapport de mission CASDA, Février 2020)**



**Photo 5 | Séance de travail entre CASDA et Cellule de Pilotage de la “Caravane du Changement” au SNGRS (Crédit Rapport de mission CASDA, Février 2020)**



**Photo 6 | Séance de travail No. 2 entre CASDA et Cellule de Pilotage de la “Caravane du Changement” en appui à la Mairie de Pétiion-Ville, impliquant la présence d’un représentant de la Caravane du Changement, M. Thomas Jacques (Crédit Rapport de mission CASDA, Février 2020)**

### **2.3.4.2.- QE4/ • Quelle est la perception de la qualité et de l'opportunité de ces produits?**

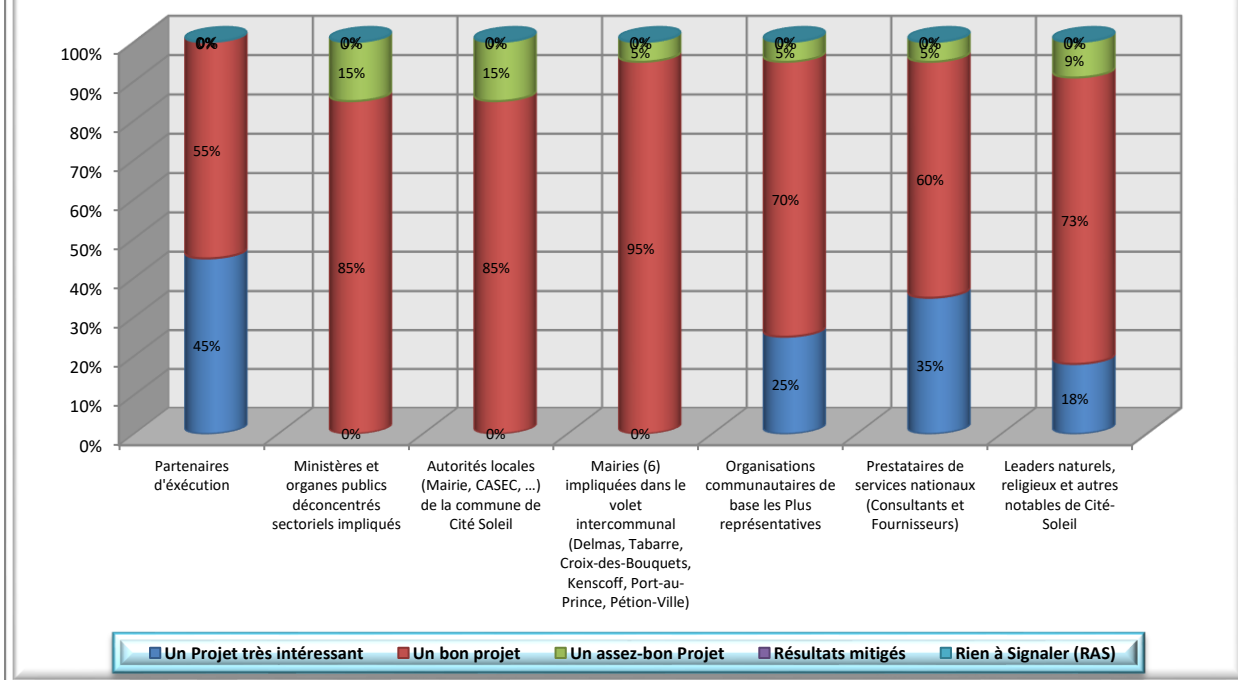
Pour des raisons d’ordre stratégique, nous avons choisi d’approcher les tendances dominantes de la perception des parties prenantes sur le projet à trois (3) niveaux clés :

1. L’écologie institutionnelle et organisationnelle du projet,
2. Les bénéficiaires individuels directs du projet, les jeunes des deux sexes,
3. Les bénéficiaires indirects du projet (les résidents de Cité-Soleil).

#### **2.3.4.2.1.- QE4/ • Tendances dominantes à travers l’écologie institutionnelle et organisationnelle**

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

**Fig. 24 | Tendances dominantes de la perception des parties prenantes institutionnelles et organisationnelles sur leur niveau de satisfaction à l'égard du cadre conceptuel et des réalisations du Projet CREER (Enquêtes GUERRIER et al., Janvier 2021)**



Des parties prenantes internes et externes à la commune de Cité-Soleil avaient exprimé un très grand niveau de satisfaction par rapport au cadre conceptuel du projet. Par contre, ils estiment quasi unanimement que le temps et les ressources financières alloués ont été trop insuffisants, par rapport aux ambitions du projet.

La mairie de Cité-Soleil a donné un avis favorable à ce projet. Le maire a cité les premières retombées positives du projet sur sa commune. En revanche, elle a exprimé certaines réserves qui se situent à trois (3) niveaux, comme :

1. Les travaux devaient être conduits sur toute la longueur du canal Flamingo ;
2. La commune de Cité-Soleil est celle qui est la plus victime des externalités négatives de la mauvaise gouvernance des autres municipalités, en matière de gestion des déchets solides et liquides dans le bassin-versant de la zone métropolitaine. Selon lui, le volet "Appui institutionnel lié à l'intercommunalité" devrait-être plutôt plus focalisé sur le développement de la capacité de la mairie de Cité-Soleil en particulier, dans la perspective de développer ses capacités. Selon lui, un appui très ciblé vers l'administration municipale et les services municipaux devaient permettre de produire des stratégies, des approches et des outils plus intelligents ; afin d'être à même d'influencer les débats et décisions publics ; dans la perspective de drainer plus de ressources vers sa commune ; à la faveur d'une meilleure appropriation de la problématique (cf. : Perspectives de résilience et de durabilité des différentes composantes écosystémiques des territoires de la commune) ;
3. La stratégie de sortie du projet n'est pas assez claire ; bien qu'il se montre aussi conscient que : le temps, les ressources et le contexte socio-politique, amplifié par les incidences négatives de la COVID-19 ont bouleversés le calendrier de la mise en œuvre du projet CREER.

Les points-focaux des mairies des communes telles que : Delmas, Tabarre et de Kenscoff, exhibent les actions plaidoyers soutenus par le projet en faveur des passerelles de synergies à développer entre les communes. Pour eux, il y a beaucoup d'avancées. Parmi lesquelles, ils ont notamment mentionné les réflexions stratégiques et les consensus dégagés à travers les tables et les groupes de travail sur, entre autres :

1. le projet de loi en vue pour amender le cadre juridique et légal du SNGRS ;
2. L'ébauche de protocole intercommunal en coconstruction ; en concordance avec les ambitions du projet CREER ;
3. Les discussions autour de la nécessité de créer un parc de matériels à usage intercommunal ;

4. La nécessité de non seulement repenser l'unique décharge officielle de la zone métropolitaine de Truitier, mais aussi et surtout, d'envisager de créer d'autres déchetteries innovantes, et respectueuses des règles et normes de sauvegardes écologiques et sociales.

Selon ces mairies, la poursuite et/ou l'aboutissement de ces travaux ont été empêchés et compromis par le contexte sociopolitique et les conséquences de la pandémie.

Par ailleurs, les échanges avec le porteur de dossier déchets auprès du cabinet du Ministre et du Directeur de la Direction Cadre de Vie et Assainissement du Ministère de l'Environnement ont été très constructifs. En résumé, « Si le projet n'a pas permis de résoudre les problèmes soulevés, toutefois il a permis au ministère, à travers les tables coordonnées par le SNGRS en particulier, avec un encadrement de la CASDA :

1. De mieux poser le problème avec ses différents enjeux, facettes et dimensions ;
2. De conscientiser les acteurs sur les vrais problèmes, les dérives, les éléments de réponse envisageables, et les perspectives futuristes ;
3. De construire, sur une base concertée, un argumentaire plus solides, avec un très bonne assise et un bon ancrage interinstitutionnel pour mieux défendre la cause ; afin d'alimenter les réflexions à des niveaux stratégiques supérieurs (cf. : Arènes politiques : conseil des ministres et/ou de gouvernement et la plus prochaine législature) ;
4. D'ouvrir les yeux sur les inadéquations du cadre juridique, légal et institutionnel du SNGRS, aux fins d'adaptation ;
5. De proposer des éléments de politiques publiques plus adaptés, par rapport aux évolutions de certaines variables historiques, contextuelles, structurelles et voire superstructurelles.

Parallèlement, des réserves sont formulées par rapport à un déficit de communication auprès de la Direction Cadre de Vie et Assainissement du Ministère de l'Environnement.

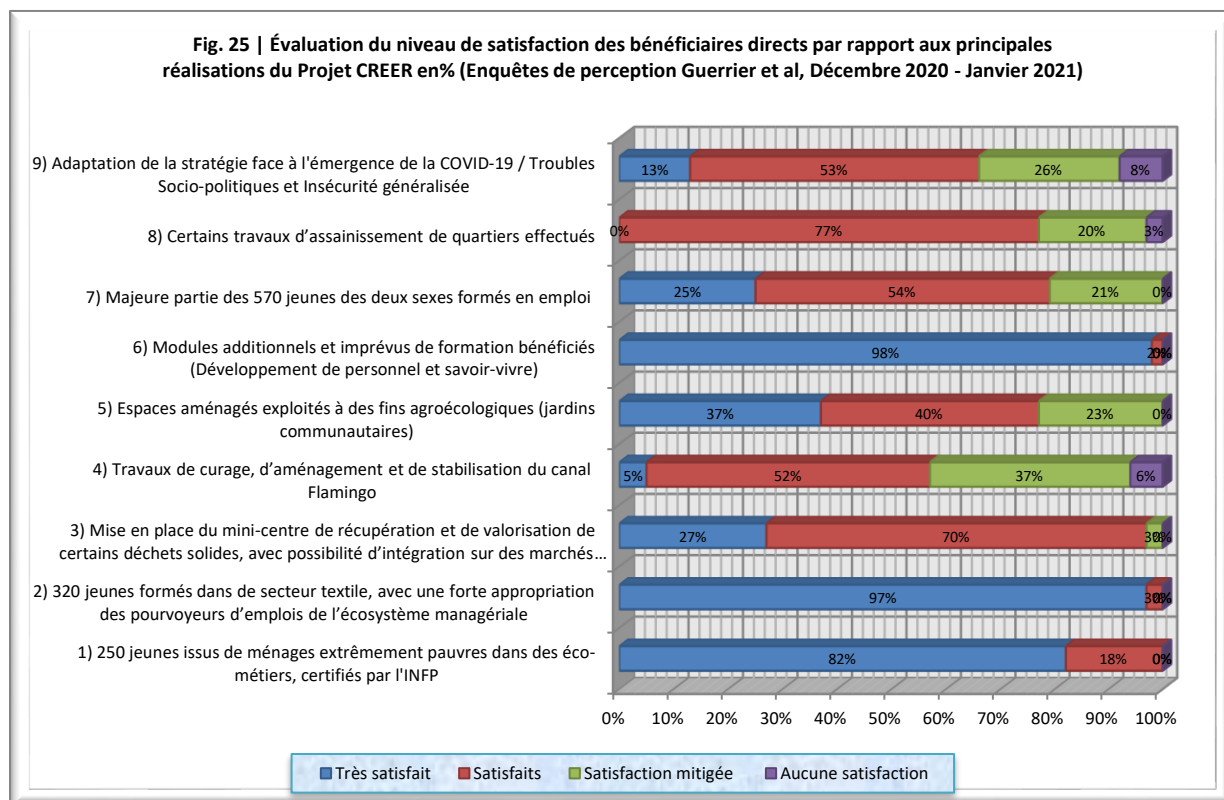
#### **2.3.4.2.2.- QE4/ • Tendances dominantes des bénéficiaires individuels directs**

L'équipe de projet et le comité local de facilitation, en concertation avec les partenaires organisationnels d'exécution et les institutions stratégiques, en dépit des difficultés énormes, ont pu réaliser un ensemble d'activités programmées (ou non) dans la matrice de résultats du projet CREER. Les bénéficiaires individuels directs ont surtout identifié huit (8) aspects phares, à savoir :

- 1) La formation de 250 jeunes issus de ménages des catégories socio-économiques extrêmement pauvres dans des filières de type éco-métiers, certifiés par l'INFP;
- 2) La formation de 320 jeunes dans de secteur textile, certifiés par l'INFP ; avec une forte implication des principaux industriels qui évoluent dans l'écosystème managérial de ce secteur comme des pourvoyeurs d'emplois ;
- 3) La mise en place d'un mini-centre de récupération et de valorisation de déchets solides, avec la possibilité d'intégrer certains marchés préférentiels nord - moyennant le rétablissement d'un certain niveau de stabilité sociopolitique ;
- 4) La réalisation des travaux de curage, d'aménagement et de stabilisation de berges - effectués au niveau du canal Flamingo et de ses zones environnantes ;
- 5) L'exploitation par des riverains de certains espaces aménagés dans les parages du canal Flamingo à des fins agroécologiques (mise en place de jardins communautaires en périodes pluvieuses) ;
- 6) Les modules de formations additionnelles bénéficiés par les jeunes dans le domaine de développement de personnel et de savoir-vivre ;
- 7) L'intégration en emplois de 65% des 570 jeunes bénéficiaires diplômés des deux (2) sexes ; un nouveau statut qui les préserve de l'attraction des gangs armés qui évoluent notamment au niveau des quartiers précaires et fragiles de Cité-Soleil en particulier ;
- 8) Les travaux d'assainissement effectués à des périodes importantes au niveau des quartiers dans le cadre du projet.

L'outil d'enquête mobilisé auprès des bénéficiaires individuels directs a été conçu de façon à apprécier le niveau de satisfaction des parties prenantes (bénéficiaires directes en particulier) sur les approches, les méthodes et les outils pédagogiques mobilisés (incluant les matériels didactiques). Il a examiné également examiné la stratégie développée par les gestionnaires de projet (partenaires d'exécution, comité local de facilitation, et équipe de projet de l'OIT) pour porter des éléments de réponse aux incidences négatives liées à : 1) l'émergence de la pandémie de la COVID-19, et 2) le contexte de sécurité délétère et des troubles sociopolitiques chroniques sur le processus de formation. Les graphiques suivants présentent les

tendances dominantes du niveau de satisfaction exprimé par les bénéficiaires directs par rapport aux différents paramètres considérés précédemment :



En effet, les jeunes se sont montrés satisfaits notamment parce que, la majeure partie des 570 jeunes des deux sexes formés dans le cadre du programme a pu trouver un emploi durable. Au moins 75% d'entre eux considèrent ce programme comme un moyen efficace qui permet à au moins 35% d'entre eux d'échapper de l'influence, de l'attraction des gangs armés et de leurs actes de violence de natures multiples et variées (sans faire personnalité).

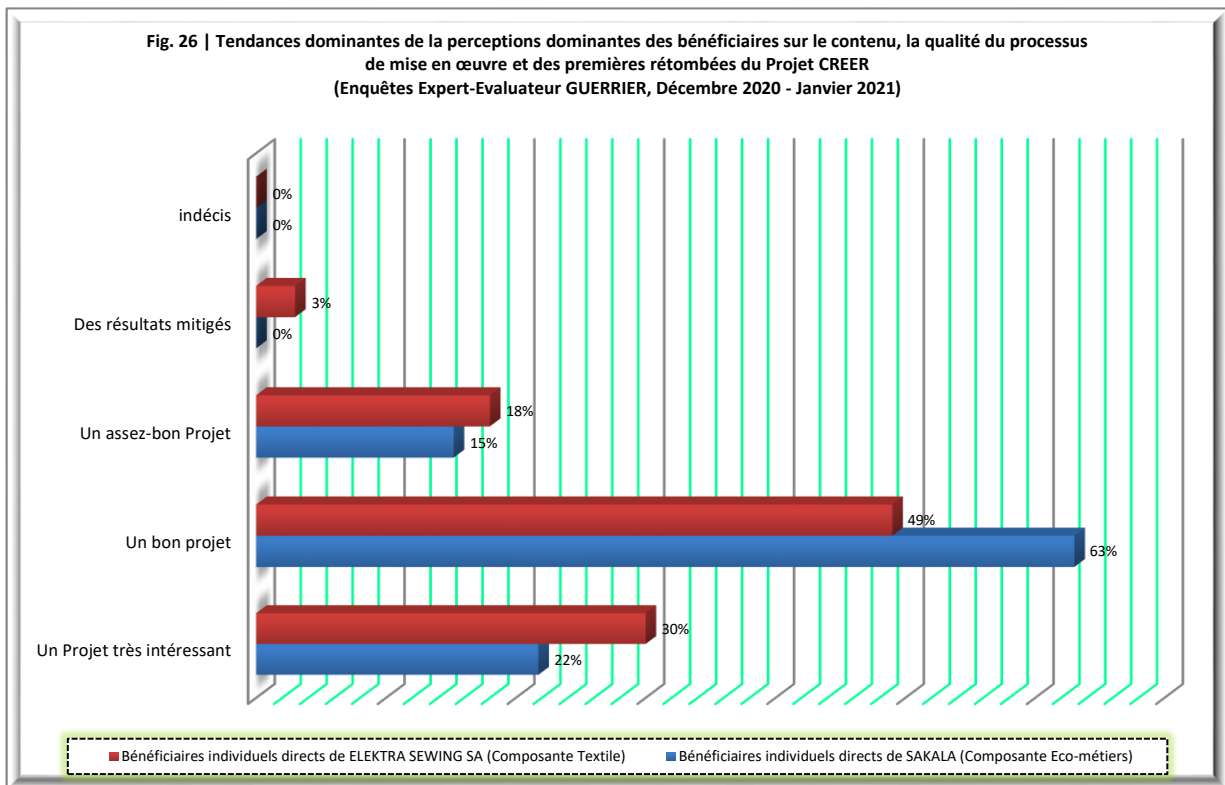
Les plus grandes satisfactions ont été ressenties chez la majeure partie des jeunes qui ont pu intégrer le volet textile ou dans le volet des éco-métiers (formations continues chez SAKALA), et qui sont placés en emplois. Les satisfactions mitigées ont été dénotées surtout chez les jeunes qui se trouvent sur une liste d'attente, lesquels espèrent, au plus vite, d'accéder à un emploi, en vue d'aider financièrement leur famille qui attend beaucoup d'eux. Ils se montrent extrêmement impatients, et parfois très inquiets le fait d'être en train d'assister à fermeture du projet. L'expression du créole haïtien fort souvent utilisée par cette catégorie de jeunes pour exprimer leurs sentiments de frustration et/ou de mécontentement et surtout d'inquiétude est : « *Nou prèske dòmi deyò !* » ; celle-ci qui pourrait être traduit part : "*La table risque d'être desservie avant d'y être invité.*"

Dans les focus group improvisés, les jeunes ont déclarés que le processus de sélection a été hautement compétitif et très difficile. C'était le plus grand suspens.

Globalement, les niveaux de satisfaction exprimée sur la stratégie de lutte face aux implications de la COVID-19 ont été très appréciés. Par contre, environ 65% des bénéficiaires de SAKALA pensent que : « *Cette stratégie aurait été mieux adaptée à leur situation si le projet avait pensé de les accorder, au moins, des frais subsidiaires (moyens de subsistance) pour faire face à la période de soudure occasionnée par le contexte de la COVID-19. Beaucoup d'entre eux sont des chefs de ménage* ».

D'une manière générale, les diplômés se montraient très satisfaits de la pédagogie utilisée et des méthodes d'approches mobilisées. En revanche, certains d'entre (environ 35% chez SAKALA) eux plaignent de n'avoir pas pu bénéficier certains outils de base nécessaires pour pratiquer leur métier.

Parallèlement, le croisement des données d'enquêtes de perception réalisées auprès des jeunes bénéficiaires des programmes de formation (SAKALA et ELEKTRA SEWING SA) par rapport à la qualité du processus de mise en œuvre et aux premières retombées du Projet CREER permet de construire le graphe résumé suivant :



En dépit des contraintes surtout externes, inhérentes à l’environnement porteur du projet, les jeunes restent satisfaits. Toutefois, ils souhaitent que le projet ne soit pas terminé aussi prématurément, en vue non seulement bénéficier des accompagnements (coaching), mais aussi et surtout, afin d’intégrer de nouveaux jeunes très nécessaires. Parallèlement, les jeunes diplômés qui n’ont pas encore trouvé une opportunité d’emploi en entreprise restent hyper-septiques de leur devenir. Selon eux, la stratégie de sortie n’est pas du tout clair. Il y a un grand déficit de communication à ce niveau.

Contrairement à une réalité observée à travers les résultats de l’évaluation d’un projet qui présente certaines similarités comme FOPRODER<sup>110</sup> (implémenté au niveau des départements du Sud et de la Grand’Anse entre 2017 et 2019), à part quelques rares exceptions, on n’a pas observé chez les bénéficiaires un nombre significatif de jeunes qui essaient de développer des initiatives privées ; pour au moins tenter développer leur potentiel. En réalité, leur situation de pauvreté et de misère abjecte semble les imposer une attitude plutôt penchée vers l’attentisme et/ou de l’assistanat. Beaucoup d’entre eux qui n’ont pas encore un emploi ne peuvent pas mobiliser, voire disposer le minimum pour initier une activité créatrice de revenu. D’ailleurs, même ceux qui travaillent dans un cercle vicieux consistant à être rémunérés juste pour essayer de nourrir parfois des familles nombreuses.

#### **2.3.4.2.3.- QE4/ • Satisfécits & Une analyse SWOT sur le fonctionnement du mini-centre de récupération et de recyclage des déchets mise en place**

##### **Appréciation des satisfécits des membres du centre et de leur environnement**

L’évaluation permet à l’organisation de mesurer le degré d’atteinte de ses objectifs qualitatifs et quantitatifs et de s’améliorer en s’ajustant pour atteindre ses objectifs. Ainsi l’évaluation des activités du centre se fait par le responsable en chef. Les trois (3) plus grandes réussites depuis la mise en place de cette unité sont : la vente en ligne de certains produits des jeunes artisans de cité soleil, la participation à des foires prestigieuses, le lancement de certaines micro entreprises qui font déjà profit. Les leçons apprises constituent une contribution essentielle au renforcement des connaissances basé sur ce qui devrait être corrigé et ce qui ne marche pas. Ainsi, il dénote qu’il ne faut pas laisser le recrutement des membres sur le contrôle des bailleurs. Il faut s’assurer que tous les membres payent un frais de participation. Il faut toujours un contrat pour mieux organiser la relation travail entre le centre et quiconque.

En dépit de la difficulté énormes, Daniel Tillias, Directeur de SAKALA, se montrait satisfait de l’engouement manifesté par les jeunes pour une telle formation, et ne doute pas de leurs compétences

<sup>110</sup> <https://www.ilo.org/ievalidiscovery/#bn6f716> (Consulté le 23 février 2021)



pour intégrer le marché du travail artistique, après la formation, en s'orientant notamment vers la production d'œuvres représentatives de l'idéal artistique de Cité Soleil.

### Analyse SWOT autour du fonctionnement et de l'avenir du Centre

L'analyse de l'environnement interne et externe du centre a permis à l'évaluation de mettre en exergue les variables composant les facteurs que l'organisation doit satisfaire si elle veut améliorer ses résultats. Par conséquent, pour mieux comprendre la réalité du centre, il est important de faire le rapport entre les forces et les faiblesses, les opportunités que l'organisation devrait saisir et les menaces qu'elles devraient s'affronter pour arriver à combler les attentes. En effet, les forces principales du centre reposent sur l'accessibilité de l'espace de formation. En outre, l'engouement des jeunes pour trouver un cadre pour générer un revenu est considéré comme un atout pour le centre afin d'assurer adéquatement l'offre de service relevant les mandats et la mission de l'organisation. Cependant la localisation du centre par rapport à certains quartiers est considérée comme une faiblesse. Tandis que, le manque d'application de l'état est considéré comme une menace pour l'organisation par le fait qu'elle pourrait limiter ses actions.

Tableau 9 | Synthèse de l'analyse SWOT

Forces	Faiblesses
Espace d'application de l'état	Localisation toujours sensible par rapport à certains quartiers
Contraintes	Atouts
Manque d'implication de l'état	Jeunes assoiffés

Source : Enquêtes et séances d'information, d'échanges et de communication d'expériences (virtuelles et en présentielles), réalisées avec des responsables et membres adhérents au centre (démarche itérative à travers une dynamique de participation représentative et inclusive / Décembre 2020 – Janvier 2021)

Le tableau suivant fait une idée de trois (3) grands projets qui sont en perspective dans le centre artisanal, pour les trois prochaines années :

Tableau 10 | Trois grands projets sont en perspective pour les trois prochaines années

Ordre d'importance	Activités projetées par ordre de priorité	Montant estimatif en USD	Financement –s mobilisable -s
1 <sup>er</sup>	Centre de transfert et de transformation des déchets	300,000.00	50,000.00
2 <sup>ème</sup>	Plateforme de recrutement et d'emploi à temps partiel	200,000.00	50,000.00
3 <sup>ème</sup>	Gift shop de référence	20,000.00	5,000.00

#### 2.3.4.2.4.- QE4/ • Tendances dominantes à travers les bénéficiaires indirects (cf. : L'ensemble des résidents de Cité-Soleil)

Des focus groupes improvisés ont été réalisés (10), quand il a été envisageable, pour avoir la perception des résidents des certains quartiers les plus représentatifs du projet sur le processus de mise en œuvre. D'une manière générale, les résidents ont accueilli favorablement le projet. Toutefois, certains d'entre eux se plaignent par le fait que beaucoup de jeunes ont été intéressés à intégrer au départ le programme de formation, mais n'avaient pas été sélectionnés. Aussi, pensent-ils que les problèmes d'insécurité récurrente, voire chroniques dans les quartiers rivaux, les empêchent de jouir pleinement certains avantages et/ou les retombées du projet.

Par ailleurs, des regroupements informels de femmes adultes (cf. : *Des parents de bénéficiaires ou d'autres personnes âgées qui ne sont pas cibles directs du projet*), chefs de famille ou «**Poto-Mitan**<sup>111</sup>» de leur ménage se demandaient :

1. Pourquoi a-t-on exclu les chefs de familles comme bénéficiaires directs de la composante textile ?

<sup>111</sup> « **Poto-Mitan** » est un concept créole, de nature socioculturel, voire socio-économique du milieu haïtien. Dans certaines familles, le parent masculin qui vit sous le toit de sa maison n'exerce aucune activité génératrice de revenu. Et quand c'est l'épouse qui, grâce à ses petites initiatives (commerciales généralement) arrivent à joindre les deux bouts pour pourvoir au minimum de subsistance de la famille, sur le plan social, le chef du foyer reste l'homme. En revanche, sur l'angle économique, on dit que « la femme est le «**Poto-Mitan**» de son ménage ou de sa famille. Dans ce cas précis, on a l'impression que la fonction de « chef de ménage » est partagée entre le père et la mère. Parce que dans l'imaginaire socioculturel haïtien, notamment dans les familles ou ménages modestes, la tendance généralement admise est que, de fait : « l'homme, chef de ménage, doit gagner beaucoup plus que sa femme ». Au-delà du cercle familial, le « **Poto-Mitan** » est quelqu'un sur qui on compte. On peut être « **Poto-Mitan** » d'une famille au sens large (famille plus parenté). On est « **Poto-Mitan** » parce que son rôle est stratégique (le « **Poto-Mitan** » d'une organisation, d'une institution). Par ailleurs, ce terme a aussi une autre connotation ou signification dans les rituels et pratiques mystiques (cf. Vaudou haïtien).

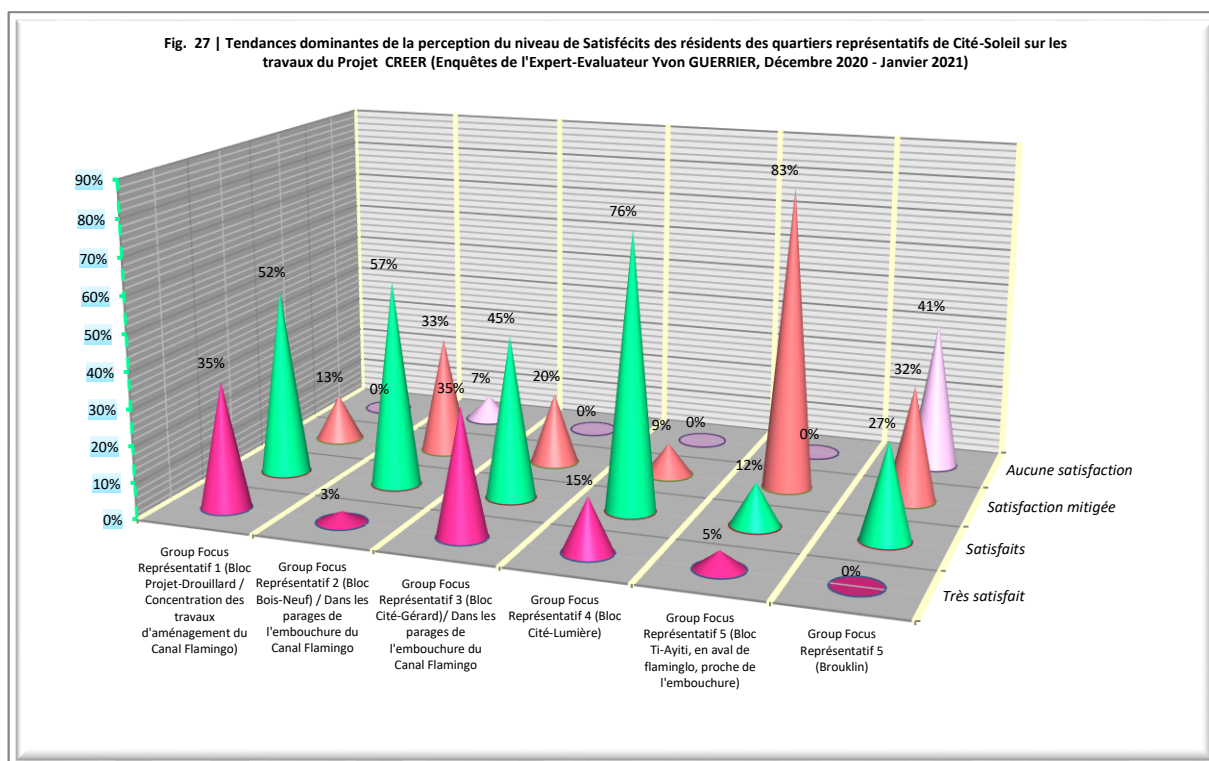
2. Pourquoi l'OIT n'avait pas pensé à intégrer un volet sur l'autonomisation des femmes à travers le développement de la filière des déchets solides à Cité-Soleil ?
3. Pourquoi on n'a pas pensé aussi à curer et stabiliser les berges du canal "Saint-Georges", lequel lorsqu'il est en crue se déborde sur le canal Flamingo et provoque sur son passage des inondations et des dégâts importants dans les espaces habités?
4. Pourquoi le projet n'avait pas élargi le cadre, en créant plusieurs autres centres de récupération et de valorisation des déchets au niveau d'autres pôles de Cité-Soleil ?
5. Pourquoi l'OIT n'avait pas pensé à intervenir sur toute la longueur du canal Flamingo, c'est-à-dire, jusqu'à l'embouchure ?
6. Pourquoi la durée d'un projet de cette nature et/ou de cette importance est de si courte durée ?

En réponse à tout cela, pour rester objectif, dans le cadre de ce projet, la démarche n'était pas d'exclure qui que ce soit, mais plutôt de se concentrer sur les jeunes, les cibles privilégiées, et leur donner une perspective d'emploi et de vie meilleure. Le ciblage a été très clair. D'ailleurs, en plus des contraintes liées au contexte d'exécution du projet, les moyens financiers ont été très limités. Dans le cadre conceptuel et opérationnel du projet, les personnes adultes ont été dans une large mesure considérées comme des co-bénéficiaires des retombées des travaux d'assainissements réalisés dans les quartiers, et des aménagements effectués au niveau du canal Flamingo.

Les résidents, d'une manière générale, exprimaient qu'ils souhaitent à-ce que l'OIT ne laisse pas aussi prématurément la zone. Ils espèrent que d'autres initiatives de plus grande envergure soient démarrées au plus vite pour soulager des ménages qui vivent dans l'extrême pauvreté.

Notons que, certains participants de focus group ont été des parents de bénéficiaires directs du programme de formation dans le secteur textile et qui ne sont pas encore placés en entreprise. Ces parents souhaitent que leurs fils ou filles, inscrits sur la liste d'attente, puissent rapidement trouver un emploi à la SONAPI. Ils sont impatients, mais, gardent encore de l'espoir.

Des enquêtes de perception ont été conduites auprès de certains résidents de Cité-Soleil sur une base sociogéographique représentative et inclusive. Une échelle de gradeur a été établie en vue de regarder le niveau de satisfaction des habitants. L'échelle est constituée de 4 niveaux allant de 0 à 3 (0 : Aucune satisfaction ; 1 : Satisfaction mitigée ; 2 : Satisfait ; 3 : Très satisfait). Le graphe suivant présente les niveaux de satisfécits exprimés par les résidents en regard au volet "cadre de vie et assainissement" (cf. : Santé environnementale) :



D'une manière générale, les gens qui habitent dans un rayon qui se situe dans l'aire de concentration des travaux d'aménagement et de stabilisation des berges du Canal Flamingo se sont montrés très satisfaits. En revanche, plus on s'avance vers les zones côtières (à l'exutoire – proche de l'embouchure du Canal

Flamingo) ce niveau de satisfaction a tendance à diminuer. Les deux principaux arguments soulevés par ces derniers pour justifier leur niveau d'insatisfaction sont notamment : 1) Contrairement à ce qu'ils s'attendaient au départ, le projet n'avait pas entrepris des travaux sur toute la longueur du canal Flamingo? Et, 2) En période de crues intenses, quand les flots en furie débordent d'autres cours d'eau de la zone, comme celui du canal Saint-Georges, et se confondent avec ceux du canal Flamingo, d'une manière générale, les résidents qui habitent les quartiers en aval sont ceux les plus vulnérables face à l'inondation.

D'autres niveaux d'insatisfactions se sont aussi exprimés dans des quartiers témoins<sup>112</sup>, toutefois, les motivations ont été très différentes. Certains d'entre eux parlaient de discrimination géographique dans le projet et, se demandaient pourquoi leurs quartiers respectifs ne bénéficiaient pas au même niveau que les riverains de la zone de Projet-Drouillard (sorte de jalousie entre communautés). Parallèlement, lorsque l'évaluation a approfondi ces échanges avec ces mêmes communautés (leaders naturels), à travers des groupes de réflexion improvisés, la conclusion a été: « *Ces derniers étaient complètement informés des objectifs et des limitations du projet. Ce discours est plutôt construit en guise d'une stratégie intelligente de plaidoyer généralement utilisée par les communautés, soit pour soutirer (dans la mesure du possible) plus d'avantages, ou pour pousser des décideurs à étendre (voir développer) un projet socio-économique, qu'ils apprécient, dans leur zone. En d'autres termes, c'est une astuce développée par les quartiers (cf. : intelligence collective)<sup>113</sup> pour attirer plus d'opportunités de création d'emplois (job) dans leurs communautés* ».

#### Encadré 8-

- ▶ **Il convient de tenir compte des implications financières de la COVID-19 sur le projet, où au moins de 1/5 du budget a été mobilisé de fait. Dans ce même ordre, le Bureau de l'OIT en Haïti avait fait un plaidoyer pour obtenir une 2<sup>ème</sup> phase à ce projet. Un document de projet avait d'ailleurs dans un premier temps été approuvé pour un second financement CSBO (Compte Supplémentaire du Budget Ordinaire de l'OIT) à la fois par la Direction de la DWCT au Costa Rica et le Directeur régional au Pérou. A la fin, cette décision n'a pas été aboutie...**

#### **2.3.5.- QE5| • Dans quelle mesure le projet a-t-il réussi à stimuler l'intérêt et la participation des partenaires du projet aux niveaux national, départemental et communautaire? Dans quelle mesure les mandants ont-ils pu remplir les rôles attendus dans les stratégies du projet?**

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

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

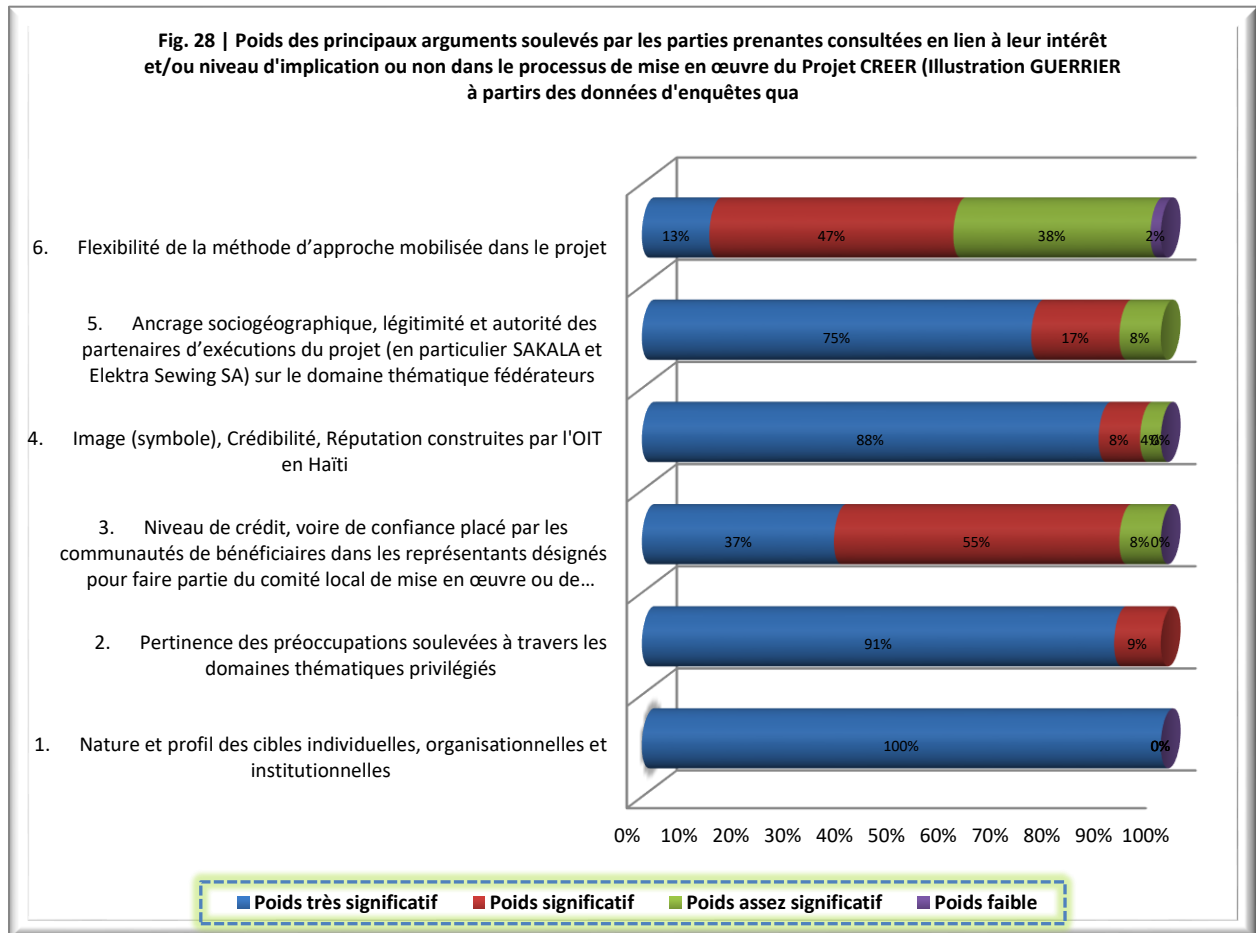
1. La nature et le profil des cibles individuelles, organisationnelles et institutionnelles,
2. La pertinence des préoccupations soulevées à travers les domaines thématiques privilégiés,
3. Le niveau de crédit, voire de confiance placé par les communautés de bénéficiaires dans les représentants désignés pour faire partie du comité local de mise en œuvre ou de facilitation ;
4. La crédibilité de l'OIT, comme institution spécialisée des nations-unies qui a su construire une bonne réputation dans le pays ;

<sup>112</sup> Ces derniers se trouvent dans la zone d'influence du projet à Cité-Soleil. Toutefois, il ne se situent pas dans les espaces de concentration des interventions liées au Canal Flamingo.

<sup>113</sup> Concept issu des sciences sociales et de la psychologie du travail, **l'intelligence collective est la capacité intellectuelle d'une organisation ou d'une communauté d'individus (humaine mais aussi animale, à l'instar des fourmis) à réaliser des tâches complexes grâce aux interactions nouées entre ses membres et aux synergies réalisées qui en découlent.** (<https://experiences.microsoft.fr/business/new-culture-of-work-business/intelligence-collective-definition/> ; Consulté le 31 janvier 2021) / Pour Pénalva (2004), l'intelligence collective, c'est « la capacité d'un groupe à se poser des questions et à chercher des réponses ensemble. Elle est liée à la motivation, au cognitif et à l'action ». Pour Garnier (2001), c'est « un processus qui permet à un groupe d'appréhender l'ensemble des dimensions d'un problème complexe dans le temps et dans l'espace pour déboucher sur une décision ». Cette définition met l'accent sur la capacité reconnue à l'intelligence collective d'être un processus. Etant définie comme un processus, elle va donc se transformer et évoluer en différents stades. Selon Bonabeau (1994), on parle métaphoriquement « d'intelligence collective » lorsqu'un groupe social peut résoudre un problème dans le cas où un agent isolé en serait incapable. L'intérêt de l'intelligence collective dans la construction d'une décision est qu'elle permet une réflexion à plusieurs et structure l'action autour d'un objectif qui a du sens. De plus, on s'appuyant sur les travaux de Le Moigne (1998) et Mack (1995) sur l'intelligence et la complexité, on peut dire que l'intelligence collective est une dynamique qui semble émerger en particulier dans des situations complexes. (<https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2007-4-page-41.htm> ; Consulté le 31 janvier 2021)

5. L'ancrage sociogéographique construit, la légitimité et l'autorité des partenaires d'exécutions du projet (en particulier SAKALA et Elektra Sewing SA) sur le domaine thématique portés ;
6. La flexibilité de la méthode d'approche mobilisée dans le projet.

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



A posteriori, l'expérience de l'OIT et des personnes impliquées dans le comité de facilitation locale, l'ancrage sociodémographique et la reconnaissance de l'expertise chevronnée des partenaires de mise en œuvre tels que SAKALA et EELEKTRA SEWING SA (en relation avec les zones revendiquées), ont tous joué un rôle déterminant dans l'enthousiasme des différentes catégories d'acteurs à s'impliquer dans le processus.

## 2.4.- Efficience et efficacité sur la gestion

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

### 2.4.1.- QE1| • Les ressources (financières, humaines et en temps) ont-elles été allouées de manière stratégique pour garantir l'atteinte des résultats? La dimension de genre a-t-elle été prise en compte lors de l'attribution des lignes budgétaires?

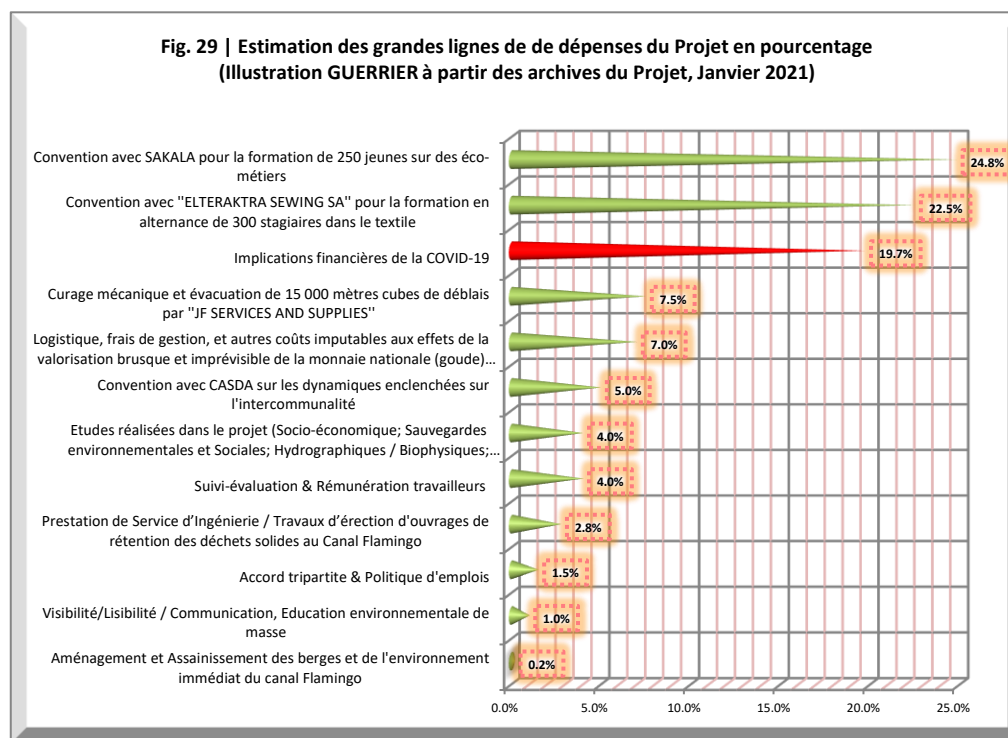
#### 2.4.1.1.- QE1| • Les ressources (financières, humaines et en temps) ont-elles été allouées de manière stratégique pour garantir l'atteinte des résultats?

Les échanges directs avec les prestataires de services et certains membres clés de l'équipe de projet à l'OIT, complétés avec les informations récoltées dans les archives afférentes aux rapports financiers à disposition dans le projet, ont permis de décrypter, de questionner et d'analyser, de manière pragmatique et approximative, les grandes lignes de dépenses effectuées dans le cadre de la mise en œuvre du projet.

L'analyse qui est présentée dans les sous-sections suivantes se concentre en particulier sur: 1) la revue des archives et de certaines preuves liées aux transactions, 2) le niveau d'engagement des parties prenantes et des outils de planification, complété par, 3) certaines variables et/ou paramètres externes au projet, mais hyper-déterminants<sup>114</sup>.

#### 2.4.1.1.1.- QE1| • De l'opportunité d'effectuer certaines dépenses

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



<sup>114</sup> Ces variables et/ou paramètres hyper-déterminants sont notamment : 1) Le niveau d'adéquation du budget de départ, en regard aux ambitions exprimées et aux principales activités envisagées ; 2) L'analyse du niveau d'adéquation du cadre programmatique du projet, via une analyse superposée de certains facteurs déterminants comme : 1) les ambitions, 2) les capacités humaines et matérielles ; 3) le temps minimal nécessaire (durée), et ; 4) le rythme d'allocation de ressource (cohérence entre décaissement et besoins réels dans le temps) ; 3) Le plan d'achat du projet ; 4) Le plan de recrutement ; 5 ) Le plan de travail de chaque période ; avec un focus constant sur les indicateurs de performance et/ou de résultats fixés dans la matrice logique du projet ; 6) La qualité des outils de suivi et d'évaluation périodique ; 7) Les comptes-rendus des séances d'atelier et, les rapports de mission ; 8) Les contrats et les rapports sur l'état d'avancement ; 9) L'évaluation de l'efficacité des processus décisionnels et opérationnels, en concertation avec les acteurs stratégiques et, notamment de ceux du comité local de facilitation ; 10) L'analyse des risques et des enjeux prévisibles, ponctuels et émergents liés à chaque période considérée dans le projet ; 11) Les motivations et l'opportunité de la validation des dépenses ; 12) Le questionnement sur la motivation de l'équipe de projet à entreprendre des changements dans le cadre programmatique, voire opérationnel du projet ; 13) Le niveau d'alignement du processus décisionnel et opérationnel en regard aux exigences de conformité imposées par les règles et procédures de l'OIT (éthiques, conflits d'intérêts, ...) , voire par rapport aux principes d'éthique fédérateurs aux entités, agences et institutions spécialisées du Système des Nations-Unies (SNU) ; 14) L'analyse des termes de référence, et des coûts de prestation en regard à la pertinence et la qualité des livrables produits par des experts indépendants dans le projet ; 15) L'intégration des aspects liées aux indicateurs de type genre dans le cadre logique et l'architecture du budget (poids et suffisance des lignes de dépenses spécifiquement dédiées) ; 16) Le contexte de l'environnement porteur et les implications liées aux problématiques émergentes ; etc.

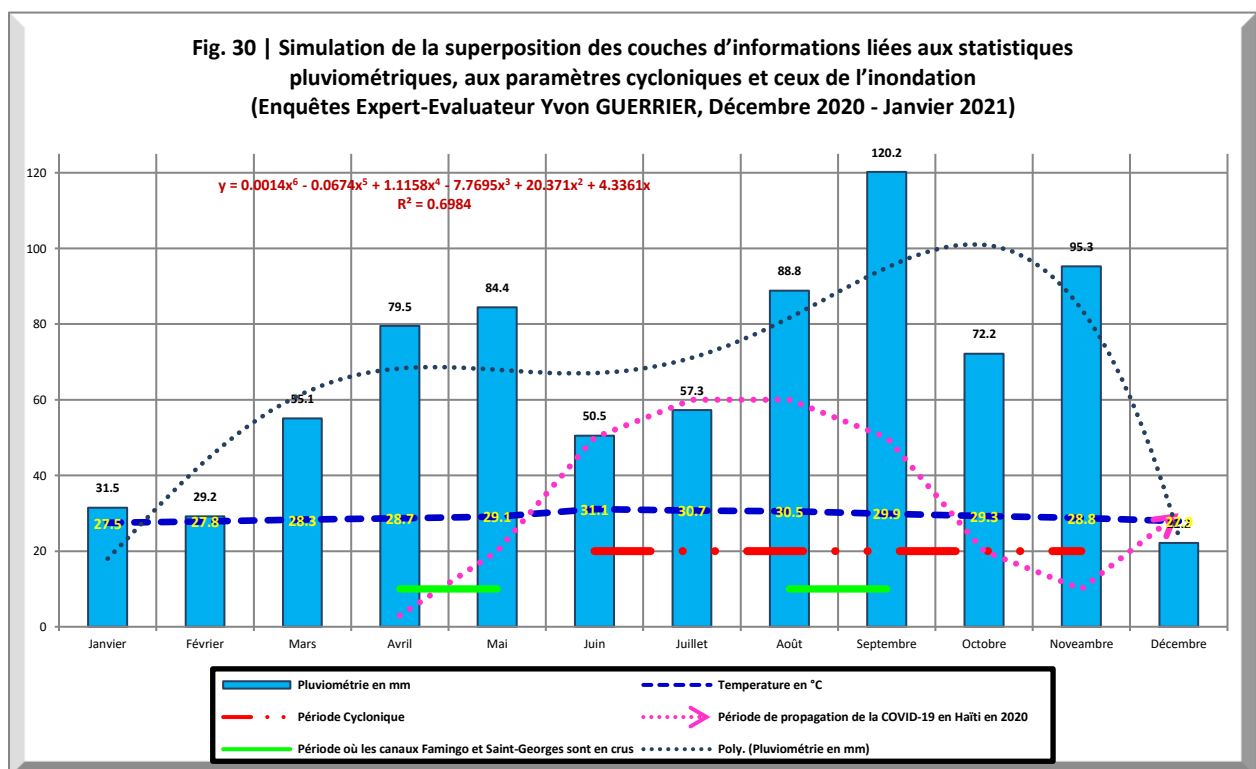
L'aspect le plus frappant apparu sur la figure précédente est le graphique concernant les implications liées aux incidences de la pandémie de la COVID-19 qui représente environ 1/5 du montant global du projet. Apparemment, ces coûts sont énormes. Par contre, les défis humains et les enjeux liés à l'éthique de développement obligent les gestionnaires à s'engager en ce sens. L'application des mesures et/ou au protocole imposé pour la reprise des activités demande des sacrifices et des dépenses importantes.

Environ 60% des dépenses du montant global alloué au projet sont directement engagés, voire investis, en regard au mini centre artisanal d'art de récupération des déchets installé, et aux volets de formation des jeunes) dans les quartiers de Cité-Soleil. En dépit des contraintes multiples et variées, le projet a su concilier, dans la mesure du possible, des allocations liées au volet de santé environnementale (cadre de vie et assainissement) et à celui allié aux besoins socio-économiques ponctuels des jeunes, à certains moments cruciaux, où les autorités locales sont incapables de les soutenir.

Si on approche la question sur un angle strictement financier, cette allocation peut être estimée inopportune ou apporte une réponse très peu durable. En revanche, si on l'aborde la question sur des perspectives humanitaires, voire économiques, l'évaluation s'est penchée sur :

1. Par systématisation de l'expérience, en l'occurrence des cyclones, sur une période fortement impactée par des implications épidémiologiques (risques de résurgence du choléra et d'autres pathologies hydriques présentes dans le milieu), quelles seraient les pertes en vies humaines et matérielles que pourraient être enregistrées dans des quartiers aussi vulnérables à l'inondation dans la commune de Cité-Soleil ?
2. Par rapport à la période de confinement imposé par le gouvernement, lié à la pandémie de la COVID-19, sans pratiquement aucune activité de création d'emplois (bien que temporaires) dans la zone, quelle seraient les autres coûts d'opportunité, en termes de travaux à hautes intensités de main-d'œuvre, pour les jeunes, par ricochet, des ménages dans lesquels ils se sont insérés ? Et comment serait-ce le niveau d'insécurité publique ?

La figure suivante essaie de simuler la superposition des couches d'informations liées aux statistiques pluviométriques<sup>115</sup> avec des paramètres liés aux aléas climatiques (période cyclonique) et aux possibilités d'inondation (voir la cartographie des quartiers très vulnérables à l'inondation / **Carte 8**) :

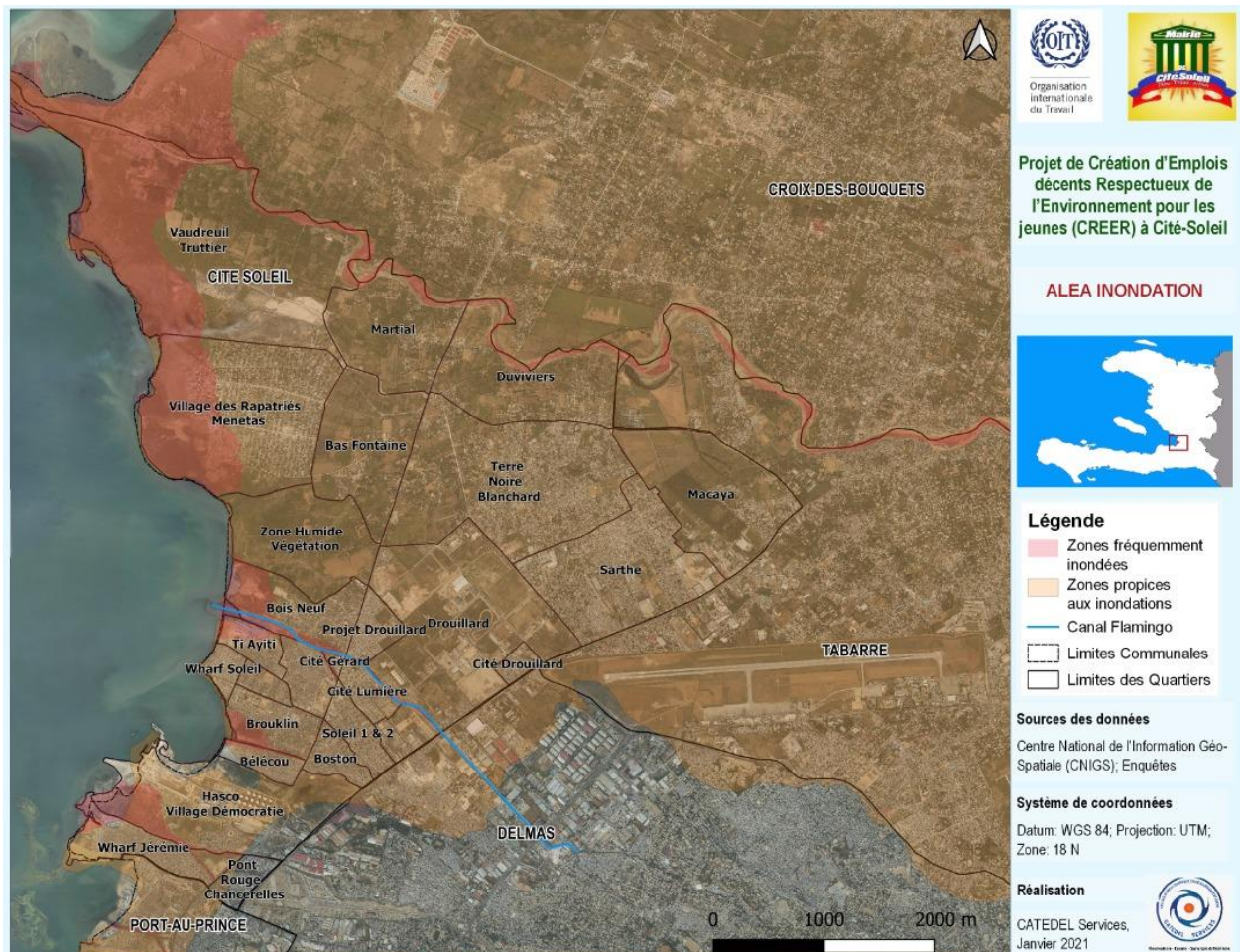


Le croisement des données permet d'avancer que : « Par rapport aux perspectives d'inondation, la meilleure période pour effectuer des investissements dans les travaux d'aménagement des canaux et de

<sup>115</sup> Source des données pluviométriques : Cité Soleil possède un climat de savane avec hiver sec (Aw) selon la classification de Köppen-Geiger. Les précipitations à Cité Soleil sont beaucoup plus importantes en été qu'elles ne le sont en hiver. Sur l'année, la température moyenne à Cité Soleil est de 29.1°C et les précipitations sont en moyenne de 786.2 mm. (https://planificateur.a-contresens.net/amerique\_du\_nord/haïti/departement\_de\_louest/cite\_soleil/8628986.html#:~:text=Sur%20l'ann%C3%A9e%2C%20la%20temp%C3%A9rature,en%20moyenne%20de%20786.2%20mm.(Consulté le 1<sup>er</sup> février 2021))

leurs berges seraient entre décembre ». La fenêtre d'accalmie d'entre juin à juillet se révèle généralement très risquée pour entreprendre ces genres de travaux. Rappelons que les prévisions de l'équipe du Projet de météorologie tropicale de l'Université d'État du Colorado (CSU)<sup>116</sup> prévoient une saison plus active que la normale sur le bassin atlantique avec 16 tempêtes nommées (rafales supérieures à 100 km/h ou plus), 8 ouragans et 4 ouragans majeurs (catégorie 3 ou supérieure avec des vents de plus de 180 km/h sur l'échelle de vent d'ouragan Saffir-Simpson). Le gouvernement haïtien officiellement avait lancé la saison cyclonique<sup>117</sup>, le lundi 1<sup>er</sup> juin 2020, autour du thème « *Ann pare n pi plis* (Préparons-nous davantage) ». Deux tempêtes<sup>118</sup> ont frôlé de près Haïti. Toutefois, en raison de la dégradation avancée de son environnement, le pays a enregistré des dégâts relativement importants causés principalement par la tempête Laura. A ce niveau, les acteurs concernés disent s'unir afin de prévenir les catastrophes, limiter les éventuels dégâts et apporter des réponses efficaces si, entre autres, un cyclone frappe le pays. Toutefois, il n'était pas évident que les opérateurs humanitaires allaient intervenir dans la commune de Cité-Soleil, étant donné les conflits et les luttes armées acharnées, existantes entre certains gangs armés et/ou des quartiers rivaux.

Au cours de ces 20 dernières années, le lit d'un des principaux cours d'eau de la commune (canal Flamingo, par exemple), gardé en terres battues et dénudées (sans végétation, en dégradation continue, sans aménagement), ne cesse d'élargir pour inonder à moindre pluie des quartiers agglomérés. Un nombre important de résidents extrêmement pauvres construisent leur résidence proche du lit mineur des cours d'eau à risques. Le potentiel d'inondation des zones agglomérées ne font qu'augmenter. La carte suivante, élaborée dans le cadre de l'évaluation du projet CREER, présente le niveau de vulnérabilité des zones d'intervention du projet en regard aux phénomènes d'inondation :



**Carte 8 | Vulnérabilité de la commune de Cité-Soleil au phénomène d'inondation avec un focus sur le positionnement du Canal Flamingo**

<sup>116</sup> <https://www.haitilibre.com/article-30685-haiti-flash-la-saison-des-ouragans-2020-plus-active-que-la-normale.html>

<sup>117</sup> <https://lenouvelliste.com/article/216846/debut-de-la-saison-cyclonique-2020#:~:text=Le%20gouvernement%20ha%C3%Aftien%20a%20lanc%C3%A9,et%2012%20ouragans%20entre%20autres.> (Consultés le 1<sup>er</sup> février 2020)

<sup>118</sup> <https://www.haitilibre.com/article-31660-haiti-flash-laura-31-morts-8-disparus-plus-de-8-000-sinistres-et-perdes-agricoles-importantes-bilan-au-28-aout.html> et <https://www.haitilibre.com/article-31441-haiti-actualite-zapping.html> <https://www.haitilibre.com/article-31417-haiti-flash-premier-bilan-de-la-tempete-isaias.html>

A posteriori, malgré les précédentes considérations hydro-climatiques et météorologiques, les travaux de nettoyage et de stabilisation des berges des canaux et de leurs abords immédiats ont été réalisés entre mars et juillet 2020. C'est-à-dire dans un délai techniquement inadapté. Cela a eu un impact négatif sur l'efficacité du travail (selon le témoignage des prestataires de services). Compte tenu de la complexité de la situation entourant la mise en œuvre de ce projet, l'équipe projet et / ou le prestataire associé ont dû choisir entre reporter à 2021 pour avoir éventuellement l'impact maximum attendu, ou effectuer les travaux quand même, afin de réduire l'agressivité des eaux sauvages. L'évaluation estime que les actions entreprises ont pu encore réduire à au moins 60% en 2020 la fureur des eaux sauvages (selon les habitants et autres personnes ressources consultées), en provenance du grand bassin hydrographique de l'aire métropolitaine de Port-au-Prince. Ainsi, compte tenu des enjeux vitaux associés, le choix de faire ces dépenses est considéré comme acceptable et socialement justifié. Les travaux d'assainissement réalisés ont joué un rôle positif dans la réduction du potentiel épidémiologique de la zone (santé environnementale). Sur la base de ces considérations éthiques et / ou humanitaires, l'évaluation conclut que ces dépenses étaient appropriées, et donc justifiées.

#### Encadré 9-

- ▶ **A posteriori, en dépit des considérations hydro-climatiques et météorologiques précédentes, les travaux de curage et de stabilisation des berges des canaux et de leurs environnements immédiats ont été réalisés entre mars et juillet 2020. C'est-à-dire dans un intervalle de temps techniquement peu approprié. Cela a eu normalement des incidences négatives sur l'efficacité des travaux (selon le témoignage des opérateurs prestataires de service). Compte tenu de la complexité de la situation entourant la mise en œuvre de ce projet, l'équipe projet et / ou le prestataire associé ont dû choisir entre reporter à 2021 pour avoir éventuellement l'impact maximum attendu, ou effectuer les travaux quand même, afin de réduire l'agressivité des eaux sauvages. L'évaluation estime que les actions entreprises avaient pu, malgré tout, réduire à au moins à 60%, au cours de 2020 la fureur des eaux sauvages (selon les résidents et d'autres personnes ressources consultés), en provenance du grand bassin hydrographique de l'aire métropolitaine de Port-au-Prince. Ainsi, étant donné les enjeux vitaux associés, le choix d'effectuer ces dépenses est estimée acceptable, et socialement justifié. Les travaux d'assainissement réalisés ont joué favorablement sur la réduction du potentiel épidémiologique de la zone (santé environnementale). Sur la base de ces considérations d'ordre éthique et/ou humanitaire, l'évaluation estime que ces dépenses ont été appropriées, et donc justifiées.**

#### **2.4.1.1.2.- QE1/ • Qualité des prestations de services d'expertise dans le projet**

L'analyse des termes de références, des contrats et des livrables fournis par les consultants, et de ceux des différentes catégories de partenaires d'exécution - en regard aux besoins de l'équipe de gestion et du comité de facilitation du projet montre que : « *Ces études ont été indispensables pour appuyer les processus décisionnels et opérationnels dans le projet CRÉER* ». Les consultants et les opérateurs ont été à la hauteur des attentes. Les études en lien au domaine de l'hydrographie, des études de sauvegardes sociales et environnementales ont été très important pour le projet.

Par ailleurs, l'étude socio-économique conduite dans le cadre de la mise en œuvre du projet a généré des informations pertinentes. L'évaluation a permis d'appréhender les aspects transversaux, très importants sur le cadre de vie des résidents et/ou des bénéficiaires de façon générale. Toutefois, les données fournies n'avaient pas permis de bien cerner certains aspects déterminants liés au profil socio-économique des



cibles individuelles privilégiées, à savoir, les jeunes hommes et femmes défavorisées. A la base, certains outils utilisés ont été conçus sur une base générique. En outre, ceci est dû également à la fragilité de l'espace sociodémographique ciblé par l'étude.

Les apports considérables de la CASDA sur la problématique de l'intercommunalité sont à considérer. Conformément aux évolutions du cadre légal et institutionnel de la gouvernance environnementale et de la biodiversité - ces dix dernières années, en dépit des complications liées à la COVID-19, CASDA a su faciliter l'initiation de certaines démarches visant la création de liens structurants, adaptables et durables entre certains organes stratégiques du Ministère de l'Environnement (MDE) et les administrations municipales de la région métropolitaine.

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

#### **2.4.1.2.- QE1 | • La dimension de genre a-t-elle été prise en compte lors de l'attribution des lignes budgétaires?**

Dans budget générique du document de référence du projet, les paramètres et/ou indicateurs de type genres n'ont pas été clairement explicités dans l'architecture du budget. Par contre, si l'évaluation considère le pourcentage de participants de sexe féminin diplômés dans le projet, elle admet qu'au moins 65% des ressources du budget ont été directement investis et/ou dépensés pour cette catégorie. Ces aspects ont été intégrés et renforcés à travers le système de critères établis à l'entrée, pour faciliter l'admission de plus jeunes de sexe féminin dans les programmes de formation. Par ailleurs le caractère agile de la méthode de gestion appliquée dans le projet a permis de prendre en compte, dans la mesure du possible, les préoccupations émergentes des femmes en lien à la pandémie de la COVID-19.

#### **2.4.2.- QE1 | • Dans quelle mesure les ressources du projet ont-elles été mises à profit avec d'autres interventions connexes pour améliorer l'efficacité des projets et maximiser leur impact, le cas échéant?**

Voir les deux rubriques suivantes.

#### **2.4.3.- QE1 | • Dans quelle mesure le soutien apporté à l'équipe technique gérant le projet par l'OIT à Genève et le Bureau de l'OIT à San José a-t-il été efficace pour aider à atteindre les résultats?**

L'OIT a été responsable du processus de mise en œuvre. En fonction de la nature, de l'étendue, des exigences et des conditions du marché, l'exécution de certains travaux a été confiée à des Opérateurs Prestataires de Services (OPS) locaux ou nationaux. Le projet a eu très peu de contacts avec Lima, bureau régional. Il a notamment travaillé avec l'équipe d'experts de San Jose, Cota Rica, là où sont également gérés tous les aspects de ressources humaines et de finances pour Haïti.

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

- a) L'arène politique (Gouvernements d'Haïti, à travers notamment le MAST, le MENFP/INFP et le MDE/SNGRS comme bras stratégiques et techniques autorisés sur les domaines thématiques privilégiés),
- b) Le Bureau Régional de l'OIT<sup>119</sup> pour l'Amérique latine et les Caraïbes (Lima, Pérou),
- c) Le Bureau de l'OIT pour le Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Haïti, Panama et République dominicaine (San Jose, Costa-Rica)<sup>120</sup>,
- d) Le Bureau national de l'OIT en Haïti (Port-au-Prince)<sup>121</sup>.

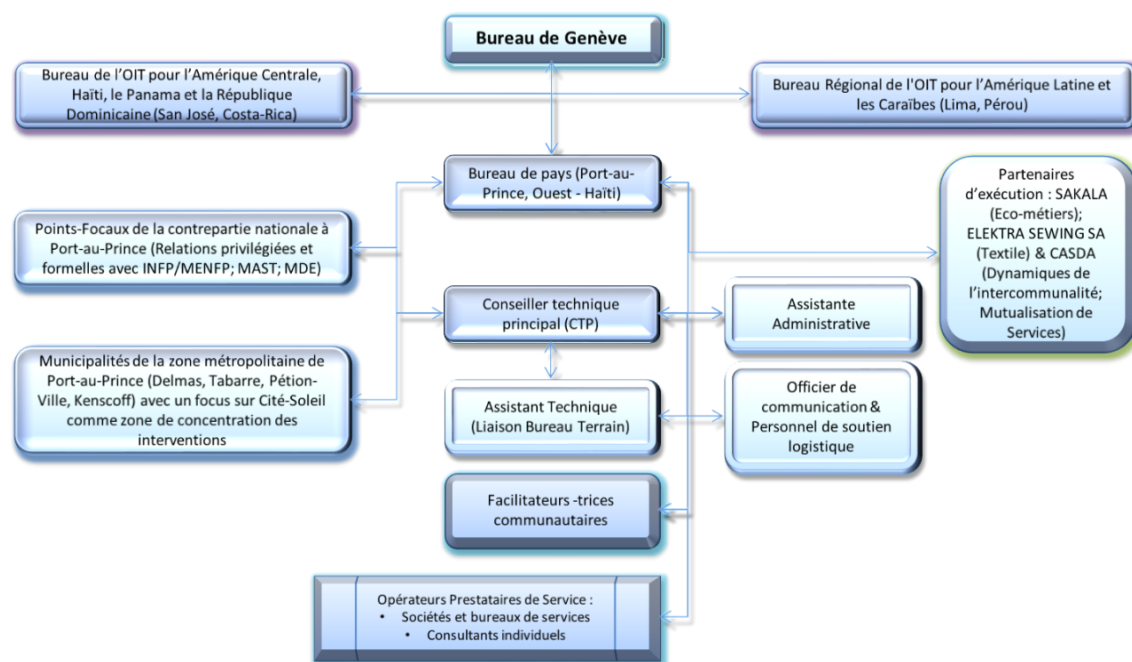
L'exécution du projet sur le terrain a été facilitée ou coordonnée par un CTP (Conseiller Technique Principal), appuyé par des experts nationaux. Le CTP était assisté d'une assistante administrative basée à Port-au-Prince. Cette dernière s'occupait du suivi administratif et financier du projet, en concertation avec l'assistant technique du projet, natif de la commune de Cité-Soleil. Outre le personnel de soutien, un officier de communication du staff de l'OIT a été mobilisé.

La structure suivante illustre la configuration de la structure administrative développée par le BIT en interne pour la mise en œuvre de l'initiative CREER :

<sup>119</sup> <https://www.ilo.org/americas/oficina-regional/lang-es/index.htm> (Consulté, le 22 février 2021)

<sup>120</sup> <https://www.ilo.org/americas/oficinas-en-la-regi%C3%B3n/lang-es/index.htm> (Consulté, le 22 février 2021)

<sup>121</sup> [https://www.ilo.org/gateway/faces/home/ctryHome?locale=ES&countryCode=HTI&\\_adf.ctrl-state=ft5x08aca\\_93](https://www.ilo.org/gateway/faces/home/ctryHome?locale=ES&countryCode=HTI&_adf.ctrl-state=ft5x08aca_93) (Consulté, le 22 février 2021)



**Figure 31 | configuration de la structure administrative interne du BIT en lien au Projet CREER (Illustration Guerrier, Février 2021)**

Les équipes de Genève et de San José, en particulier, ont joué un rôle de premier plan dans la promotion des actions plaidoyers en faveur de la mobilisation de ressources. Elles ont aussi aidé dans les aspects d'assurance qualité et, dans le développement de stratégies de reprises et d'adaptation depuis l'émergence de la pandémie de la COVID-19.

Le tandem et le modèle de travail en synergie développés à différents niveaux de l'OIT avaient permis au projet de porter des éléments de réponse relativement adaptable par rapport à des difficultés de plus en plus complexes.

Par ailleurs, le dialogue tripartite est un concept introduit par l'OIT en Haïti dans les écosystèmes d'affaires et de la gouvernance publique. L'expertise nationale disponible ne maîtrise pas forcément de manière pragmatique certains aspects stratégiques déterminants, en regard aux perspectives et enjeux émergents. En ce sens, c'est le Bureau de San José qui a toujours supporté le bureau de pays et l'équipe de projet – et dans les efforts de mobilisation de ressources compétentes pour encadrer et animer les séances de travail. Bien qu'avec la pandémie et les troubles socio-politiques récurrents, ces experts n'avaient pas pu entrer au pays. San Jose a été aussi chargé de partager les nouveaux référentiels, instruments et outils en liens aux meilleures pratiques de suivi-évaluation, et liés aux sensibilités du système de valeur préconisé à l'OIT et/ou à travers le Système des Nations-Unies (genre, éthique, promotion de l'emploi décent, etc.).

#### **2.4.4.- QE1 | Dans quelle mesure les avantages mutuels et les synergies entre les institutions et unités participantes, avec d'autres projets de l'OIT ou d'autres agences des Nations Unies ont-ils eu un impact sur l'amélioration des capacités de gestion de projet?**

L'appui de l'OIT au Ministère de l'Environnement à travers les organes sectoriels est de fait une sorte de cofinancement à d'autres supports techniques et/ou financiers complémentaires apportés par d'autres projets et programmes du Système de Nations-Unies comme le PNUD, le PNUE ; et d'autres acteurs de la coopération internationale au développement (Mécanisme du FEM : Fonds Mondial de l'Environnement ; USAID, BID ; Banque Mondiale ; AFD : Agence Française de Développement ; Coopération canadienne ; Coopération suisse ; Concern Worldwide ; etc.). A ce titre, on peut citer des projets implémentés par le PNUD en particulier qui appuient des ministères sectoriels et transversaux sur des domaines thématiques ayant des connexions directs et/ou indirects avec le projet CRÉER de l'OIT comme :

- 1) Projet<sup>122</sup> d'Adaptation Basée sur les Écosystèmes (ABE) ;
- 2) Projet<sup>123</sup> d'Appui à l'accélération de la mise en œuvre des ODD en Haïti ;
- 3) Projet<sup>124</sup> d'Appui à l'enseignement et à la formation techniques et professionnels en Haïti ;

<sup>122</sup> <https://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/projects/projet-d-adaptation-basee-sur-les-ecosystemes.html> (Consultés le 2 février 2021)

<sup>123</sup> <https://www.ht.undp.org/content/haïti/fr/home/projects/Appui-a-l-acceleration-de-la-mise-en-oeuvre-des-ODD-en-Haïti.html> (Consultés le 2 février 2021)

- 4) Projet<sup>125</sup> de renforcement de la préparation et de la gestion des désastres ;
- 5) Projet<sup>126</sup> de renforcement du système de gestion des déchets solides en Haïti ;
- 6) Projet<sup>127</sup> d'Intégration des risques liés au changement climatique dans les processus de planification du développement national en Haïti – PNA ;
- 7) Projet<sup>128</sup> d'Appui à la résolution pacifique des conflits et à la promotion de la cohésion sociale dans la ville de Jérémie à travers des organisations de jeunes.

Toutefois, contrairement aux exigences établis à travers des directives claires de l'Agenda des ODD (ODD 16 et 17 en particulier), mis à part l'implication du PNUE et de l'UNOPS à un certain niveau, on a ressenti que les rapports ne sont pas suffisamment formalisés et/ou réguliers entre les entités, agentes et institutions spécialisées du SNU, par rapport à ce projet. Par expérience, cela leur empêche de bien comprendre les susceptibilités liées à la mobilisation des fonds au niveau de l'administration publique, et de ne pas maîtriser les requêtes en provenance du gouvernement. Les leçons apprises dans d'autres projets implémentés par des opérateurs d'horizons différents pouvaient aider également (PADF, Concern Worldwide, etc.).

Au niveau local, le projet CRÉER est construit en capitalisant à la fois sur savoirs locaux et d'autres initiatives qui ont été réalisées dans le passé à travers la commune de Cité-Soleil. En ce sens, Après avoir tenu ses deux premières éditions à Kenscoff, le Collectif Alternatiba<sup>129</sup> et le Groupe d'Action Francophone pour l'Environnement (GAFE) avaient choisi Cité-Soleil comme théâtre de leur troisième édition du Village Alternatiba, sur la thématique de la gestion des déchets, les 08 et 09 décembre 2018 (cf. : Répertoire des initiatives à Cité Soleil / David Tilus et Virginie Pochon ; 2017)<sup>130</sup>.

#### **2.4.5.- QE1| • Le système / mécanisme de suivi et d'évaluation mesure-t-il de manière adéquate et en temps opportun les progrès de la mise en œuvre du projet, et les résultats du système / mécanisme sont-ils utilisés par le projet pour la prise de décision et la responsabilisation? A-t-il incorporé des changements en réponse aux besoins d'information exigés par le nouveau contexte de la pandémie?**

L'établissement du cadre des activités associées aux résultats dans le projet a été défini sur une base assez SMART-G (Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporel/Genrée). Les cibles du projet ont été très claires. Les sensibilités de type sexospécifique, et, liées aux questions de l'intégration et à la participation genre ont été très bien paramétrées dans le cadre conceptuel et programmatique du document de référence de projet.

L'architecture du budget est bien structurée. Parallèlement, quoique l'aspect genre a été bien pris en compte, l'évaluation estime que les indicateurs de type sexospécifique n'ont pas été explicités dans le budget du projet.

Le comité de facilitation locale a été actif et efficace, en dépit du contexte de mise en œuvre extrêmement complexe et très difficile.

Les rapports d'étape élaborés par l'équipe de projet ont permis d'avoir une meilleure compréhension des avancés du projet ; bien qu'ils n'ont pas été élaborés de manière régulière.

L'équipe de projet n'avait pas développé un canevas type aux prestataires de services pour l'élaboration de leurs rapports. Toutefois, les rapports techniques des prestataires de service ont été généralement élaborés en faisant référence aux termes de références afférents. Certains ont été trop subjectifs. "ELETRA SEWING SA" a soumis un rapport précis et complet.

La plus grande difficulté a été certains déficits observés dans la matrice logique du projet. D'où la nécessité qu'il adviendrait à l'évaluateur de proposer une version de cadre logique mieux adapté.

<sup>124</sup> <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/Support-to-Technical-and-Vocational-Education-and-Training-in-Haiti.html> (Consultés le 2 février 2021)

<sup>125</sup> <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/projet-de-renforcement-de-la-preparation-et-de-la-gestion.html> (Consultés le 2 février 2021)

<sup>126</sup> <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/projet-de-renforcement-du-systeme-de-gestion-des-dechets-solides.html> (Consultés le 2 février 2021)

<sup>127</sup> <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/integration-des-risques-lies-au-changement-climatique-dans-les-processus-de-planification-du-developpement-national-en-Haiti-PNA.html> (Consultés le 2 février 2021)

<sup>128</sup> <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/appui-a-la-resolution-pacifique-des-conflits-et-a-la-promotion.html> (Consultés le 2 février 2021)

<sup>129</sup> Alternatiba est un mouvement citoyen pour le climat, l'environnement et la justice sociale. Le mouvement est né en France en 2013 et compte maintenant des milliers d'activistes un peu partout dans le monde. Un de ses principaux objectifs est de montrer que des solutions existent, qu'elles sont à portée de mains et qu'elles n'attendent que nous. Alternatiba veut montrer ces initiatives, les renforcer et les développer par le biais de Villages des alternatives. Le but est bien de changer le système, pas le climat.

<sup>130</sup> [http://www.gafe-haiti.org/IMG/pdf/repertoire\\_des\\_initiatives\\_de\\_cite\\_soleil-web.pdf](http://www.gafe-haiti.org/IMG/pdf/repertoire_des_initiatives_de_cite_soleil-web.pdf) (Consultés le 11 janvier 2021)

Certains manquements ont été, dans une certaine mesure, comblés par des études de ligne de base, réalisées au démarrage du projet, avec un focus sur les zones de concentration des principales interventions. Ces documents relativement bien structurés ont permis à l'évaluation de mieux affiner certains indicateurs objectivement vérifiables (IOV).

Par ailleurs, mis à part un exercice avec l'équipe de Projet de l'OIT qui a permis de construire une idée approximative, il a été très difficile avec les autres partenaires d'apprécier, même de manière indicative, les implications financières (approximatives) de la pandémie de la COVID-19.

---

## 2.5.- QE1| • Orientation de l'impact

---

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

### 2.5.1.- QE1| • Dans quelle mesure les produits développés par le projet sont-ils utilisés par les partenaires, les mandants et d'autres partenaires nationaux?

Cet aspect peut être abordé à travers :

- 1) les actions plaidoyers qui inspirent et alimentent les interventions stratégiques se rapportant aux initiatives de renforcement des capacités des institutions publiques,
- 2) l'appui direct apporté aux entreprises du secteur des affaires intégrant l'écosphère du secteur du textile, et aussi,
- 3) l'installation du micro centre artisanal de valorisation de déchets solides, en promouvant la chaîne de valeur stratégique en lien à l'art de récupération des déchets (recyclables, réutilisables, ...) aux échelles des quartiers les plus pauvres de Cité-Soleil.

#### 2.5.1.1.- QE1| • Au niveau des institutions stratégiques

Des acteurs décisionnels et opérationnels d'horizons divers (publics, entreprises privées, société civile, incluant les espaces universitaires : lesquels interviennent dans le domaine de la gestion des déchets urbains dans l'espace métropolitain) ont été amenés à interagir (à travers des ateliers, des groupes de travail virtuels ; animés par des experts chevronnés du domaine) sur des questions liées au domaine thématique : « **Mutualisation des moyens et services municipaux dans la zone métropolitaine** ». Ces initiatives ont permis aux groupes impliqués de construire ensemble, un argumentaire intelligent, pour porter la question à l'exécutif et/ou la plus prochaine législature, dans la perspective de proposer un amendement du cadre juridique et légal du SNGRS.

A rappeler que, ce cadre légal du SNGRS qui fait objet de discussions pour un éventuel amendement n'a que moins de trois ans depuis qu'il a été publié dans un décret présidentiel. Toutefois, les acteurs estiment que nombreuses de ses orientations politiques ne sont pas adaptées et/ou ne prennent pas assez en compte certains défis et enjeux sociétaux.

Les rapports issus de ces ateliers d'échange montrent clairement que : 1) La question des externalités environnementales intercommunales en regard à la mauvaise gouvernance des services de voiries, 2) les préoccupations inter-municipales communes liés aux déficits aigus de capacités et de moyens, 3) les préoccupations relatives au faible niveau d'adaptation et/ou d'appropriation des instruments alimentant de dispositif utilisé pour effectuer les allocations des fonds publics aux communes, 4) les aspects fondamentaux en rapport au domaine de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) ... sont estimés très peu ou très mal abordés à travers le cadre légal actuel du SNGRS. Selon les participants, cette désarticulation empêche à l'action publique d'être efficace (politiques publiques sectorielles et transsectorielles).

Grâce à l'appui de ce projet, les mairies de la zone métropolitaine de Port-au-Prince, le Ministère de l'Environnement (MDE) et les autres parties prenantes sectorielles clés, ont pu dégager à une meilleure compréhension de la problématique qui entoure la gestion des déchets solides dans l'espace métropolitain de Port-au-Prince.

### 2.5.1.2.- QE1/ • Au niveau de l'écologie entrepreneuriale du secteur textile

Ce projet a permis aux entreprises d'investir moins dans la formation du personnel, et de disposer des ressources humaines mieux formées, mieux encadrées. Cela a permis, indirectement, de diminuer les répercussions liées à la fragilité de la pression de l'insécurité sociale sur les entreprises. Le projet a servi, dans large mesure, de relais, d'une courroie de transmission de certaines revendications sociétales issus notamment des jeunes des quartiers défavorisés auprès des entreprises.

Dans les échanges avec les jeunes diplômés, l'évaluation a fait ressortir qu'ils commencent à voir les entreprises de leur environnement d'une autre manière. Il y a clairement une évolution dans la perception. Parce que, étant donné les distanciations sociétales historiques entre les classes socioéconomiques de la zone métropolitaine (cf. : Ancrage systémique des formes d'exclusion sociale), avant, les entrepreneurs ont été beaucoup plus vus comme des gens qui se sont installés pour exploiter les misérables, les plus pauvres. Ces derniers sont souvent considérés (par des jeunes qui expriment des sentiments de révolte à leurs misères) comme des prédateurs économiques, des ennemis.

A ce stade, bien qu'il n'y ait pas encore une inversion de cette tendance dans l'esprit des jeunes, toutefois, on sent une certaine évolution - plutôt dans le sens plutôt positif chez les bénéficiaires. Parallèlement, d'une manière générale, les témoignages des représentants d'entreprises du secteur textile sont plutôt très favorables aux jeunes recrutés dans le cadre du programme de formation du projet CREER. Ils sont estimés énergiques, dynamiques et très performants.

Avec cet encadrement de l'OIT, on a l'impression que les entrepreneurs veulent s'orienter, bien que timidement, vers des préoccupations en lien au domaine de sauvegardes sociales. Par contre, il reste énormément de pas à franchir sur le plan écologique. Ces constructions sociétales susceptibles de contribuer à la mise en place d'un modèle de coordination d'une chaîne de valeur textile fondée sur la promotion et le développement de l'interprofession demandent plus de temps.

Comme les interventions de l'OIT en Haïti sont faites dans le cadre d'un accord tripartite, dans le cadre du programme de formation implémenté par "ELEKTRA SEWING SA", il a été aussi jugé bon d'associer le représentant de la Fédération américaine du travail et le Congrès des organisations industrielles (AFL-CIO)<sup>131</sup> dans le développement d'une unité d'enseignement se rapportant au champ thématique « *Code du Travail haïtien et Convention OIT par Centre Solidarité* ». Un certificat spécial a été décerné aux différents participants. Cela montre une fois de plus, à quel point ce secteur dans sa globalité a besoin des interventions très innovantes pour répondre aux préoccupations et enjeux émergentes, voire de la postmodernité.

### 2.5.1.3.- QE1/ • Aux échelles locales et communautaires

Le mini centre artisanal de récupération et de commercialisation des déchets constitue déjà un espace très attractif et très inspirant pour toutes les catégories d'acteurs qui interviennent et/ou visitent la zone de concentration des interventions du projet. Les organisations de base d'autres quartiers, à dominance femmes en particulier, souhaitent d'ailleurs bénéficier cette forme d'encadrement. Ils pensent qu'on pourrait élargir le cadre pour améliorer les conditions de vie des résidents de manière durable. Les témoignages pense que ce centre pourrait considérer comme un pilote, afin d'étudier comment d développer des prototypes mieux adaptés aux contextes de la zone. Il fait partie, selon eux, des micro-infrastructures aptes à aider les communautés à devenir résilientes. Dans ce même cadre, il importe de mentionner également, les jardins communautaires installés, à partir de pratiques agroécologiques, dans l'environnement des berges du canal Flamingo.

Les pièges à déchets installées sur le canal Flamingo sont aussi très inspirants pour les autorités locales et certains opérateurs qui réfléchissent sur la question des déchets municipaux. Certains locaux se sont déjà organisés pour collecter régulièrement les déchets retenus par les pièges à des fins de transformation en objets commercialisables.

---

<sup>131</sup> En guise de vision et/ou de politique revendiquée par cette structure regroupée, la Fédération américaine du travail et le Congrès des organisations industrielles (AFL-CIO) travaille dans l'objectif d'améliorer la vie des travailleurs. Elle est une structure démocratique et volontaire de 55 syndicats nationaux et internationaux qui représentent 12,5 millions de travailleurs et travailleuses. Elle s'efforce de garantir que tous les travailleurs sont traités équitablement, avec des salaires et des avantages sociaux décentes, des emplois sûrs, la dignité et l'égalité des chances. Elle aide les gens à acquérir des compétences précieuses et à se préparer à l'emploi pour l'économie du 21e siècle. En fait, elle exploite le plus grand réseau de formation en dehors de l'armée américaine. Son travail est ancré dans le fait de nous assurer que toute personne qui travaille pour gagner sa vie à un salaire et des avantages sociaux et la capacité de prendre sa retraite dans la dignité. Elle active dans le sens de faire progresser la législation pour créer de bons emplois en investissant l'argent des contribuables dans les écoles, les routes, les ponts, les ports et les aéroports, et en améliorant la vie des travailleurs grâce à l'éducation, à la formation professionnelle et à un salaire minimum viable. De ce fait, elle préconise le renforcement de la sécurité sociale et des retraites privées, la garantie de politiques fiscales équitables et la mise à la disposition de tous de soins de santé abordables et de haute qualité. Elle lutte pour conserver de bons emplois, en réformant les règles commerciales, en réindustrialisant l'économie américaine et en assurant la protection des travailleurs dans l'économie mondiale. Elle tient les entreprises à rendre compte de leurs actes. Ainsi, elle contribue à créer des lieux de travail sûrs et équitables et donne aux travailleurs une voix collective pour lutter contre les injustices sur le lieu de travail sans crainte de représailles. Elle lutte pour la justice sociale et économique et s'efforce de vaincre l'oppression sous toutes ses formes. (<https://aflcio.org/about-us> ; Consulté le 23 janvier 2021)

## 2.5.2.- QE1| • Quels sont les impacts du projet (à la fois intentionnels et non intentionnels, et à la fois positifs et négatifs) ou les changements apportés par le projet, au niveau politique, au niveau institutionnel, au niveau du village et des bénéficiaires ultimes? Dans quelle mesure le projet a-t-il pu changer la vie des hommes et des femmes dans les communautés cibles? Quelles sont les preuves?

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

### 2.5.2.1.- QE1| • Premières retombées sur les dynamiques institutionnelles et opérationnelles

Les retombées sur la cadre de fonctionnement des institutions sont élucidées dans des paragraphes précédents (cf. Ministère de l'Environnement, Mairies, SNGRS, etc.). En complément, nous pourrions avancer qu'en dépit de l'instabilité qui perdure dans la gouvernance des institutions publique haïtienne, l'image de l'INFP et du MAST est relativement mieux appréciée. D'ailleurs, ce projet est non seulement une émanation des acteurs publics et privés clés, mais aussi et surtout, elle est très alignée à la feuille de route du gouvernement (cf. : Implications sur les au politiques publiques sectorielles stratégiques liées aux domaines thématiques de la promotion sociale, la création d'emplois pour les jeunes, les filières vertes ciblées, etc.).

Le niveau d'ancrage sociodémographique des prestataires de services et des partenaires d'exécution nationaux sont renforcés (SAKALA en particulier). Au-delà de ces aspects, il importe de signaler une valeur ajoutée assez importante mais immature, à savoir : « Les passerelles de synergies fonctionnelles, tissées entre les mairies pour dégager des consensus sur des problèmes de fond ; bien que dans un contexte préoccupant, car, les autorités municipales actuelles sont des agents intérimaires exécutifs nommés par arrêté présidentiel<sup>132</sup> ; donc ne sont pas des élus (un certain déficit de légitimité) ».

« **La nécessité de trouver, formaliser et/ou d'institutionnaliser un consensus sur la nécessité de la création d'un Fonds Intercommunal**, a été admis par toutes les parties prenantes. Elle était surtout fondée sur le rôle, la responsabilité et la faible capacité opérationnelle et financière des municipalités respectives, en regard à l'ampleur de la problématique de la gestion des déchets solides en particulier. Aussi, la question des externalités environnementales a été soulevée sur un angle trans-municipale ; en mettant en avant les inadaptations et les conséquences négatives d'un dispositif de gestion de déchets d'une commune sur une autre (cf. : Cité Soleil victime du manque de responsabilité d'autres communes adjacentes et/ou riveraines). D'où une compréhension commune partagée sur l'urgente nécessité : 1) de réhabiliter le site de la Décharge Publique de Truitier, et de moderniser son exploitation, 2) la possibilité d'envisager la mutualisation de certains services par rapport aux problèmes communs, auxquels sont confrontées toutes les municipalités, en matière notamment de la gestion des déchets de manière plutôt globale.

### 2.5.2.2.- QE1| • Premières retombées sur les quartiers intégrant les zones de concentration et d'influence du projet

- ▶ Grâce à ce projet, environ 150 ménages ont pu trouver des moyens pour passer la période de soudure économique occasionnée par la pandémie, et les répercussions du mouvement de « Pays-Lock » ;
- ▶ Au moins 45% de jeunes diplômés ayant déjà une relation conjugale et ayant entre 2 à 7 personne à charge, ont pu trouver un emploi ;
- ▶ D'une manière générale, les résidents de la zone du Canal Flamingo, en particulier, ont une autre perception sur la manière d'exploiter et de vivre dans l'environnement, et ainsi ont une meilleure compréhension sur des préoccupations relatives de santé environnementale, résilience communautaire et économie verte axée sur les déchets ;
- ▶ Environ 65% des jeunes diplômés sont placés dans une entreprise, où ils peuvent désormais espérer, à chaque fin de mois ou à chaque deux semaines, un minimum de revenu, afin de pourvoir aux besoins minimum de sécurité alimentaire de certaines familles qui connaissaient avant une situation de vulnérabilité alimentaire critique ;
- ▶ Une certaine évolution, dans le bon sens, de la perception des bénéficiaires (voire des résidents) par rapport aux entreprises (pourvoyeuses d'emplois) dans leur milieu.

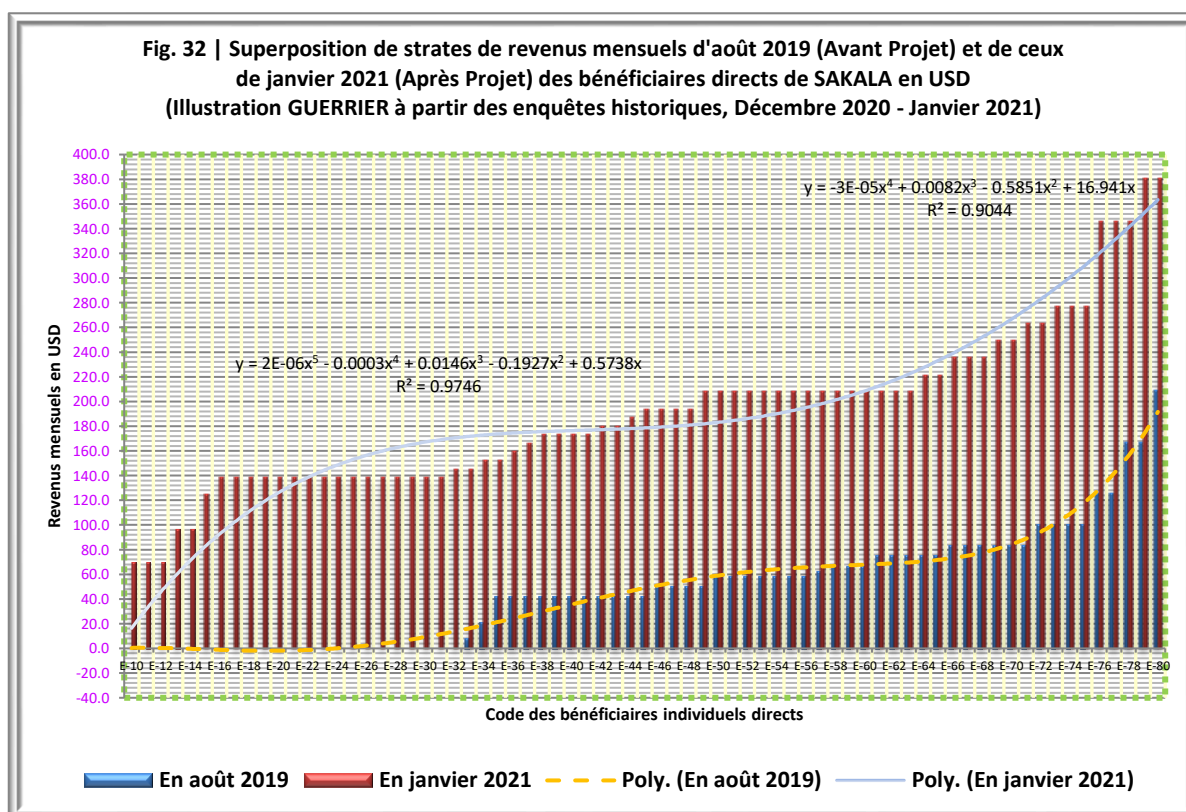
<sup>132</sup> <https://lenouvelliste.com/article/218352/la-presidence-prend-le-contrôle-des-mairies> (Consulté le 5 février 2021)

A posteriori, hormis des bénéficiaires directs qui n'avaient au départ aucune activité génératrice de revenu, avec ou sans le phénomène de la dévalorisation du dollar américain au profit de la monnaie locale (gourde), le revenu mensuel des catégories de bénéficiaires qui pratiquaient bien avant le projet, s'est vu augmenté. Cette situation pourra être perdurée s'il n'y a pas à l'avenir, avec l'instabilité sociopolitique, de mouvement inverse (envisageable) dans les taux de change.

L'analyse des données montre qu'il y a un pourcentage plus faible d'individus dans la tranche de revenu la plus basse actuellement en janvier 2021 (au moment de l'évaluation) par rapport à août 2019 (au démarrage du projet). À partir de données qualitatives supplémentaires, l'évaluation pourrait l'interpréter dans environ 63% des cas comme un impact positif pour le projet. Le reste est dû à d'autres facteurs.

Par ailleurs, en théorie (analyse classique), les revenus mensuels approximatifs devaient être pondérés avec les taux d'inflation périodiques pour générer une valeur de revenu réel des bénéficiaires du Projet CREER.

En effet, l'Institut Haïtien d'Informatique et d'Informatique d'Haïti (IHSI) est l'organisme public compétent dans ce domaine d'expertise. Il produit, quoique de manière très irrégulière, des statistiques sur le taux d'inflation. Selon les rapports de l'IHSI (cité par la Banque de la République d'Haïti : BRH<sup>133</sup>), le taux d'inflation est de 19,5% en août 2019 et de, 19,2% décembre<sup>134</sup> 2020. En revanche, dans la réalité et / ou le réflexe de tous les agents économiques haïtiens (détaillants, intermédiaires et entreprises, ruraux et urbains, consommateurs finaux), les transactions commerciales et / ou l'économie se reflètent plutôt en dollars américains. Le dollar américain est, en fait, considéré comme l'instrument de référence le plus stable aux échelles spatio-temporelles. Notez qu'Haïti est une économie hyper-ouverte et dollarisée. La pandémie de la COVID-19 a beaucoup d'implications négatives sur le fonctionnement des transactions et/ou des marchés aux échelles nationales et internationales. D'où notre choix de transformer le revenu mensuel obtenu en gourde par les bénéficiaires en dollars US, en considérant le taux de conversion (HTG / USD)<sup>135</sup> relative à chacune des périodes ciblées dans ce cadre de cette analyse (cf. Août 2019 et de Janvier 2020, pour des raisons pratiques). Sur ce base, le graphique suivant présente une comparaison de la situation des apprenants (enquêtés) en superposant de strates de revenus mensuels d'août 2019 (Avant le Projet) sur ceux obtenus en janvier 2021 (Après le Projet) en USD, pour les bénéficiaires individuels directs de SAKALA enquêtés :

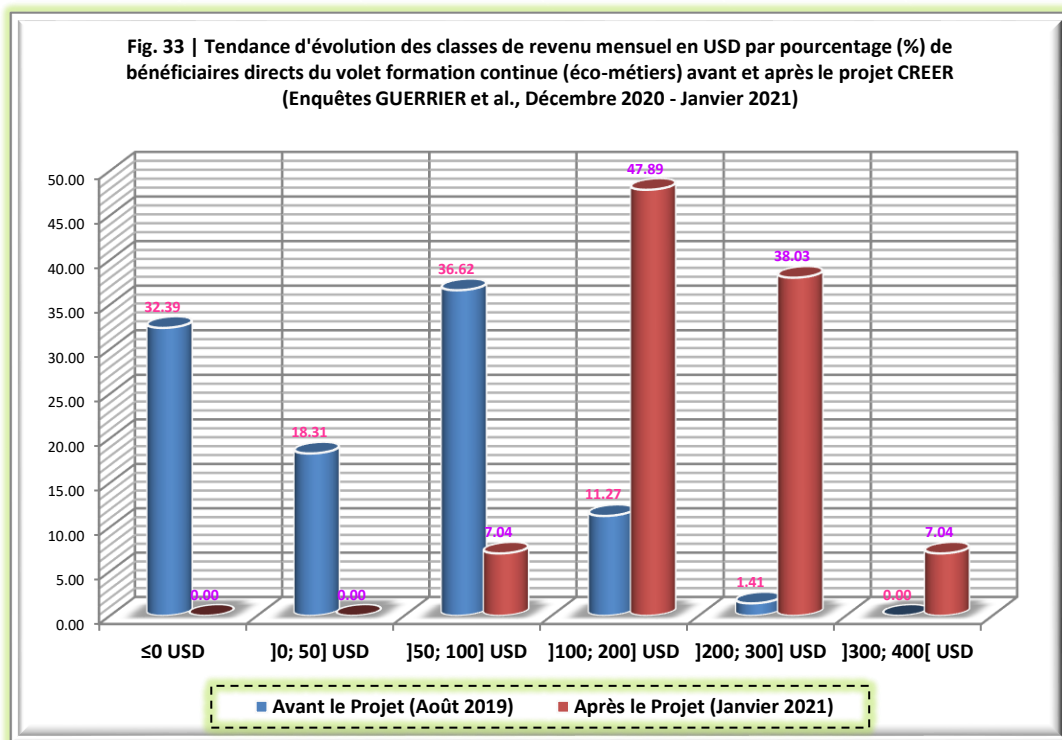


<sup>133</sup> <https://www.brh.ht/wp-content/uploads/inflat0819.htm> (Consulté le 2 février 2021)

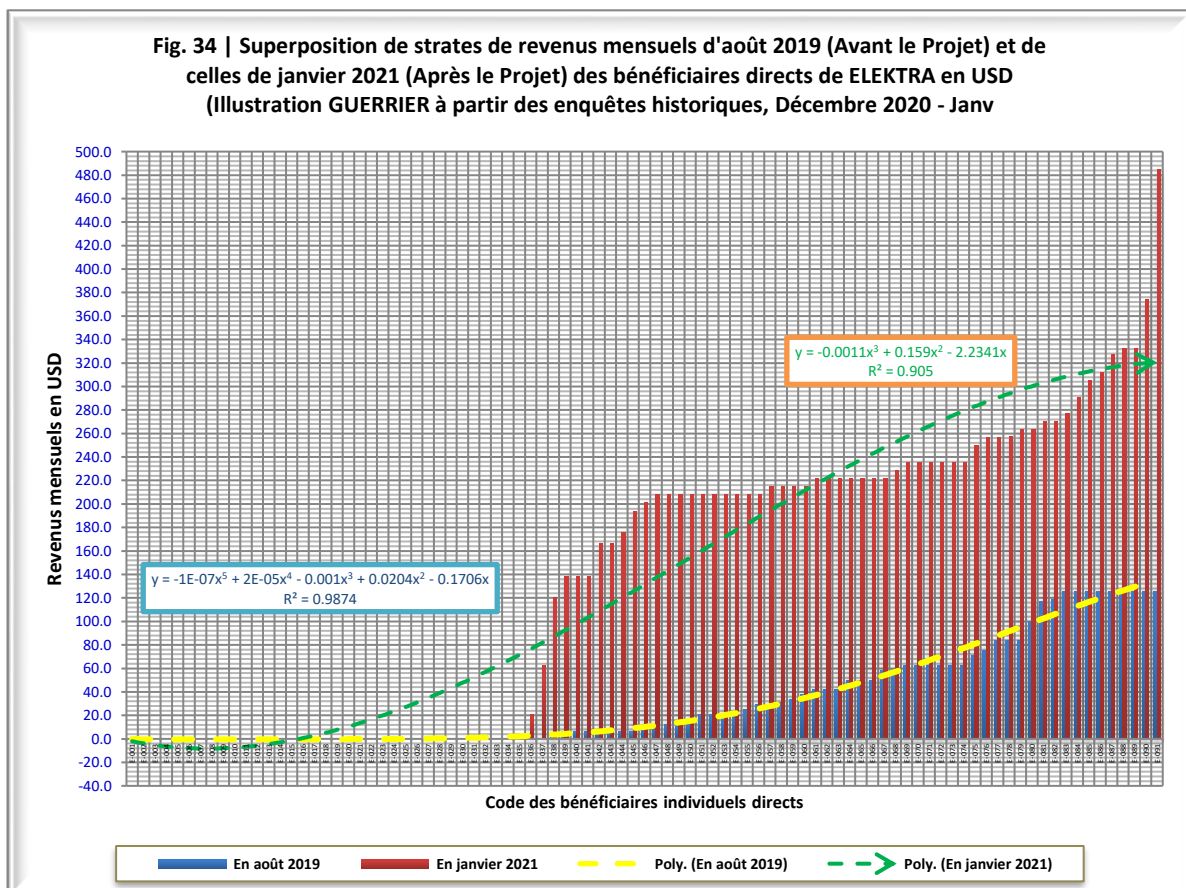
<sup>134</sup> <https://www.brh.ht/variation-de-lindice-des-prix-a-la-consommation-par-groupe-de-depenses-decembre-2020/> (Consulté le 2 février 2021)

<sup>135</sup> <https://www.brh.ht/politique-monetaire/evolution-du-taux-de-change/> ; Taux Moyen en Aout = 119.6734 (<https://www.brh.ht/wp-content/uploads/1920.pdf>) & Taux Moyen en Janvier = 72.1778 (<https://www.brh.ht/wp-content/uploads/2021.pdf>) (Consulté le 2 février 2021)

En complément au graphique précédent, la figure suivante présente la tendance d'évolution des classes de revenu mensuel en USD par pourcentage (%) de bénéficiaires directs du volet formation continue (éco-métiers) avant et après le projet CREER :

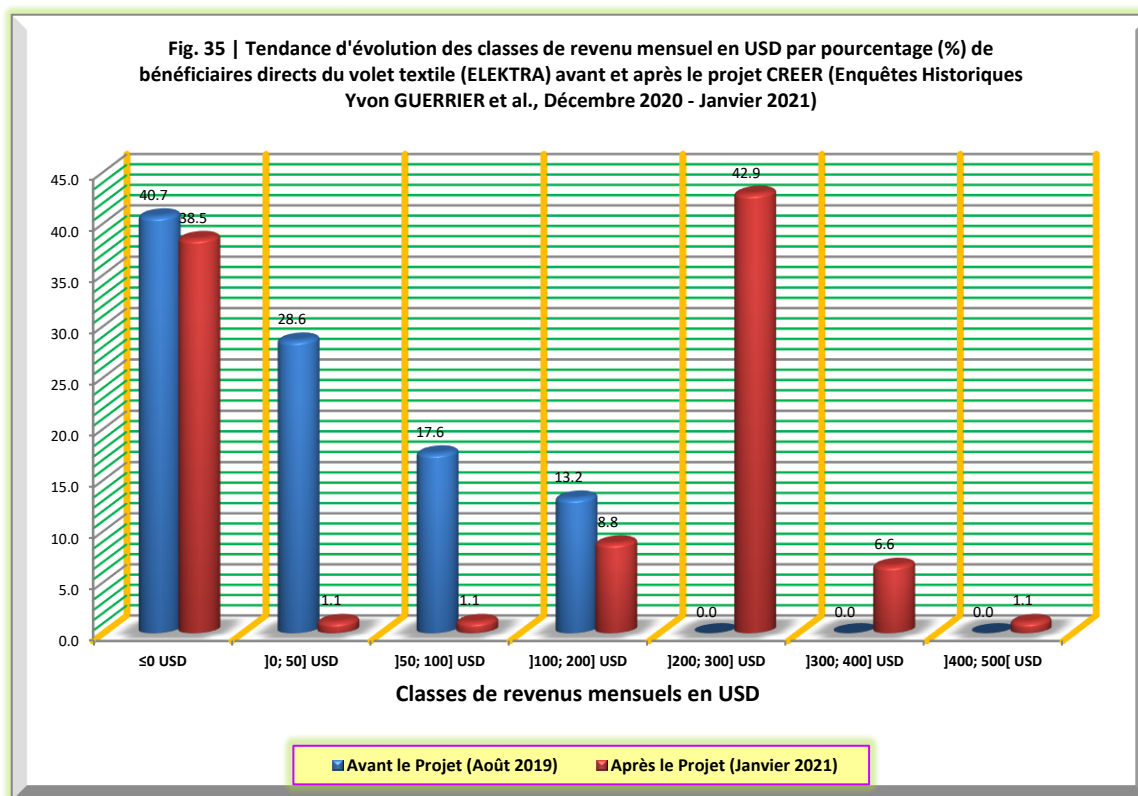


Le graphique suivant présente une comparaison de la situation des apprenants (enquêtés) en superposant de strates de revenus mensuels d'août 2019 (Avant le Projet) sur ceux obtenus en janvier 2021 (Après le Projet) en USD, pour les bénéficiaires individuels directs de "ELEKTRA SEWING SA" (Textile) enquêtés :





En complément au graphique précédent, la figure suivante présente la tendance d'évolution des classes de revenu mensuel en USD par pourcentage (%) de bénéficiaires directs du volet textile (ALEKTRA) avant et après le projet CREER :



Dans tous les scénarios (évolution du taux moyen de la monnaie de référence nationale et par rapport aux taux d'inflation ; troubles sociopolitiques ; ...), les graphiques confirment que il y a un niveau d'amélioration assez significatif des revenus en comparant leur statut avant et après la formation. Toutefois, pour environ 60% des bénéficiaires, étant donné leur niveau de responsabilité financière (nombre de personne à charge variant de 2 à 7), il est envisageable qu' « *un bénéficiaire diplômé du programme et qui ait pu accéder rapidement à un emploi développe avec le temps un certain niveau d'insatisfaction* ». Cette situation peut être rencontrée surtout dans le cas d'un ménage ou d'une famille nombreuse.

### 2.5.3.- QE1 | • Dans quelle mesure y a-t-il un impact (ou y a-t-il une perspective prometteuse) sur la mise à l'échelle du modèle de transition et du modèle de création d'emplois verts?

Le succès des emplois verts est contemporain de préoccupations croissantes relatives à notre modèle économique qui consomme les ressources naturelles à un rythme incompatible avec leur renouvellement. La nécessité de changer nos modèles productifs gagne les esprits, de même que l'attention qu'il va falloir porter aux transitions de façon socialement responsable<sup>136</sup>. Ainsi l'économie verte, initialement limitée aux problématiques de changement climatique et d'émissions de dioxyde de carbone, couvre désormais tous les défis environnementaux dans le contexte de la zone d'intervention, voire en Haïti ou dans la région.

Les avancés dans le projet peuvent être appréciés à travers notamment :

- ▶ Le développement de l'esprit de créativité chez les jeunes à travers certains modules de formation développés chez SAKALA, focalisé notamment sur les potentialités de l'économie verte et bleue ; avec des exemples concrets sur le contexte de leur zone ;
- ▶ Le mini centre artisanal de récupération, de valorisation et de commercialisation des déchets solides ;
- ▶ Les évolutions dans les conditionnalités des marchés préférentiels qui développent des penchants pour l'employabilité verte (marchés niches) ;
- ▶ L'importance des déchets de récupération dans la zone ;

<sup>136</sup> <https://www.cairn.info/revue-ecologie-et-politique1-2015-1-page-83.htm> (Consulté le 2 février 2021)

- ▶ L'engouement des villageois pour entreprendre des pratiques agroécologiques responsables au niveau de l'écosystème urbain et des villes satellites ;
- ▶ L'intégration des filières de formation liées à l'économie verte dans le plan stratégique de l'INFP et le programme du nouveau secondaire ;
- ▶ Les intérêts exprimés par nombreuses organisations communautaires à dominance féminines rencontrées, dans le cadre de l'évaluation, pour trouver des opérateurs pouvant les encadrer dans le développement filières agro-environmentalistes en se basant sur les principes de l'économie solidaire et écoresponsable.

Par ailleurs, les emplois verts sont considérés notamment dans les documents de politiques publiques sectorielles et transsectorielles (MDE, MPCE, MARNDR, etc.) comme une réponse aux crises multiples auxquelles le monde actuel doit faire face : crises climatique, alimentaire, financière, économique. Ils sont vus comme un paradigme alternatif qui offre une promesse de croissance économique et de création d'emplois, tout en protégeant les écosystèmes et en contribuant à la réduction de la pauvreté, à travers la réalisation d'un développement soutenable à long terme et la promotion du travail décent (Plan Stratégique de Développement d'Haïti, Tome 2<sup>137</sup>). Les actions du projet sont très inspirantes (éco-métiers basée sur l'économie des déchets). Les résidents de Cité-Soleil voient maintenant les déchets autrement. Si avant, ils les considéraient comme tout simplement des encombrants, des réservoirs de germes pathogènes, avec la promotion de certaines initiatives dans ce projet en particulier, leurs perceptions évoluent significativement. Il reste aux politiques de développer des plans d'action et de valorisation responsable, en se focalisant sur les options liées à l'économie, donc à l'employabilité verte. D'ailleurs, les potentialités existantes dans les quartiers du projet sont énormes. Toutefois, il va falloir réaliser des études très spécifiques et poussées sur la thématique afin de bien l'aborder.

---

137

[http://www.undp.org/content/dam/haiti/docs/Gouvernance%20d%C3%A9mocratique%20et%20etat%20de%20droit/UNDP\\_HT\\_PLAN%20STRAT%C3%89GIQUE%20de%20developpement%20Haïti\\_tome2.pdf](http://www.undp.org/content/dam/haiti/docs/Gouvernance%20d%C3%A9mocratique%20et%20etat%20de%20droit/UNDP_HT_PLAN%20STRAT%C3%89GIQUE%20de%20developpement%20Haïti_tome2.pdf) (Consulté le 20 janvier 2021)

---

## 2.6.- QE1 | • Durabilité dans le projet CREER

---

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

### 2.6.1.- QE1 | • Dans quelle mesure les institutions gouvernementales compétentes aux niveaux national, municipal et communautaire ont-elles institutionnalisés des stratégies, des politiques, des mécanismes et des capacités pour accroître les opportunités d'emploi pour les jeunes et les femmes?

Au démarrage du projet, des initiatives structurantes et prometteuses ont été enclenchées en ce sens entre l'équipe projet et les acteurs clés. Avec le contexte de la pandémie de la COVID-19, des troubles sociopolitiques récurrents et fréquents, des changements fréquents du personnel stratégique dans le gouvernement (au moins quatre changements de ministre, de directeur général, de directeur technique, dans les ministères sectoriels clés, en moins de deux ans), il a été difficile, voire irréaliste de poursuivre sur des aspects structurants. En exemple, le 26 janvier 2021, la ministre des Affaires Sociales et du Travail vient à peine d'être renvoyée<sup>138</sup>. La promotion de ces aspects stratégiques, à portée transgénérationnelle, demande un minimum de stabilité pour garantir la continuité dans les bonnes actions. D'autant plus, il s'agit d'un processus de coconstruction avec les acteurs et secteurs clés de la vie nationale.

### 2.6.2.- QE1 | • Dans quelle mesure les résultats des interventions (en particulier sur le renforcement des capacités institutionnelles) sont susceptibles d'être durables et peuvent être maintenus ou même augmentés et reproduits par les partenaires après la fin du projet?

### 2.6.3.- QE1 | • Quels sont les activités, capacités, produits et outils soutenus par le projet qui ont été soutenus et institutionnalisés par des organisations externes partenaires?

### 2.6.4.- QE1 | • Quelles mesures ont été prises pour assurer la pérennité des résultats compte tenu de l'impact négatif potentiel du COVID-19?

En principe, un certain suivi, en appui aux bénéficiaires individuels directs des programmes de formation, devrait être assuré par SAKALA et "ELEKTRA SEWING SA". Par rapport aux travaux d'assainissement, c'est ordinairement la mairie qui a la charge ; en dépit de ses énormes déficits de capacités humaines, matérielles et financières.

Le comité local de facilitation a été surtout une structure mise en place dans le contexte de projet. L'évaluation conclue qu'elle n'a pas aucune garantie qu'il va perdurer pour s'approprier des legs du projet CREER. D'ailleurs, cet aspect n'a pas été soulevé dans les fonctions établies pour ce comité. En revanche, cette structure a été d'une très grande utilité. Au cas où l'OIT souhaiterait faire d'autres interventions dans la zone, il est fortement conseillé de non seulement penser à capitaliser sur ces expériences, mais aussi et surtout de considérer la majeure partie des parties prenantes. La configuration de ce comité, le niveau de crédibilité des membres et/ou le profil des institutions ou organisations de base qui y font partie ont été déterminants dans la réussite du projet ; en dépit des contraintes majeures et de la délicatesse de certains aspects sensibles émergés dans le projet.

En utilisant des outils de l'analyse prospective, des réflexions approfondies sur l'avenir des réalisations ou réalisations du projet CREER nous amènent à établir trois scénarios. La probabilité de ces projections reposent sur des considérations, qui sont notamment : (1) l'efficacité et la pérennité des interventions ou réalisations, (2) le niveau d'engagement des ministères sectoriels (Ministère de l'Environnement (à travers le SNGRS et la Direction du Cadre de Vie et Assainissement) ; Ministère des Travaux Publics et des Télécommunications (à travers le CNE en particulier), INFP-MENFP et / ou d'autres opérateurs publics sectoriels), incluant les responsabilités des administrations municipales impliquées; (3) Le niveau de maturité et les capacités des jeunes diplômés (bénéficiaires des programmes de formation CREER), (4)

---

<sup>138</sup> <http://haiti24.net/la-ministre-nicole-yolette-altidor-renvoyee-du-gouvernement/> (Consulté le 3 février 2021)

les perspectives liées à la COVID-19 dans le pays, (5) l'occurrence des aléas climatiques et/ou hydrométéorologiques et (6) Les perspectives socio-politiques, socio-économiques et de paix sociale. Sur cette base, l'évaluation est arrivée à l'établissement des trois (3) scénarios suivants :

**Scénario 1: De l'immobilisme**

- Un départ assez rapide de l'OIT dans un contexte d'exagération de la crise sociopolitique et de la pandémie de la COVID-19, avec la possibilité d'une résurgence des cas de choléra (étant donné les conditions favorables de la santé environnementale de la commune de Cité-Soleil), dans situation de crise socioéconomique complexe et de plus en plus aggravante ;
- Les acteurs sociopolitiques n'arrivent pas à transcender pour dégager un minimum de consensus fonctionnel autour des préoccupations sociétales pressantes (Insécurité alimentaire ; Renouveler le personnel politique ; Phénomène d'insécurité et des cas d'enlèvements ; Perspectives hydrométéorologiques et climatiques défavorables ; Investissements et promotion sociale et économique ; Désarticulation et fébrilité du système de santé publique ; Cadre de vie et assainissement, Education et emplois ; VGB ; ... ) .
- Il y a risque que les jeunes diplômés du Projet, embauchés par les entreprises de SONAPI perdent leur emploi, à cause du climat de pays défavorable à l'entreprise et/ou à la poursuite des activités économiques.
- Le positionnement du mini centre de récupération pourrait l'empêcher de fonctionner, en cause des conflits intenses armés entre les gangs et certains quartiers rivaux. Etant donné ces perspectives alarmantes, les agences et/ou opérateurs humanitaires, devraient disposer des moyens humains et financiers substantiels, pour éviter le chaos. Les initiatives structurantes de développement auront mal de s'installer.

Ce tableau sombre risque de plonger le pays dans des situations plus difficiles que la période de « Pays-Lock ». Cette situation alarmante peut arriver à une situation d'immobilisme quasi-généralisé de l'appareil étatique.

**Scénario 2: Stratégie risquée de suivi pour la survie**

- Des élections contestées, dès le départ, et/ou frauduleuses permettent le renouvellement du personnel politique, et le gouvernement fait un plaidoyer auprès de l'OIT et d'autres partenaires stratégiques pour cofinancer la continuité du projet CREER, en gardant la théorie du changement actuelle, et en étendant l'échelle d'intervention du programme de formation et des autres composantes alliées sur plusieurs communes de la zone métropolitaine ; sans que les conflits entre les quartiers ne soient pas totalement résolus ; donc, dans un climat de sécurité globale mitigé.
- Entre autres, l'aggravation socio-économique et de la crise sanitaire, pourront entraîner un taux de déperdition très important dans les programmes de formation, et retardés les processus de mise en place favorable au dialogue sociale et, aux efforts de concertation pour la mutualisation de certains services publics alliées à la santé environnementale, et, favorable à la promotion de l'économie et des éco-métiers.
- Comme le contexte de pays ne facilite pas de nouveaux investissements directs étrangers (et que les nationaux investissent très peu), le marché en rapport aux secteurs porteurs rapides d'emplois (textile, etc.) irait vite saturer. Cette situation pourrait être amplifiée par des cas de délocalisation massive de certaines entreprises vers la République Dominicaine (en particulier), en cause de l'instabilité sociopolitique et de l'insécurité qui perdurent et fragilisent de trop le climat d'affaires.
- Les nouveaux diplômés peuvent faire front commun avec ceux de la cohorte précédente non encore embauchés pour déclencher des hostilités aux allures intraitables ; en cause des situations de misère qui gangrènent et vulnérabilisent davantage les ménages de conditions socioéconomiques précaires. D'ailleurs, par systématisation de l'expérience, l'Etat ne respecte que rarement ses engagements dans ces genres de programmes structurants, voire innovants.
- L'équipe de projet aura à s'adapter, dans la mesure du possible (cf. : Demande d'objection auprès des bureaux régionaux de l'OIT), avec les nouvelles pressions et/ou orientations d'un modèle de gouvernance publique instable, fragmentaire.

Cela peut aboutir à des déviations exagérées dans le projet, et ainsi entraîner une fermeture prématurée avec des résultats médiocres, en ternissant l'image et/ou la réputation de l'OIT aux yeux des communautés.

**Scénario 3: Perspectives de reprise vers la durabilité et la résilience**

- Un consensus serein est dégagé entre les acteurs politiques, facilite les élections et le retour progressif d'un climat de sécurité et de stabilité dans la gouvernance publique, et le contrôle des territoires ; pendant que le développement de programmes sociaux relativement adaptés favorise l'amélioration des conditions de vie dans le pays, et notamment dans les bidonvilles ;
- Le retour de la sérénité dans les esprits, l'apaisement durable de la souffrance des catégories les plus vulnérables facilitent les actions de promotion et de mise en œuvre du dialogue social ;

- Le développement de passerelles de synergies entre les institutions stratégiques, les acteurs et les secteurs clés de la société civile, la reprise normale des activités économiques traditionnelles et des actions de plaidoyers en faveur de l'augmentation des investissements directs étrangers dans les secteurs porteurs, avec un accompagnement soutenu de l'OIT ;
- Les préoccupations sociétales majeures peuvent trouver graduellement et par ordre de priorité des réponses relativement adaptables. La reprise des échanges avec les financeurs, en capitalisant sur les acquis du projet CREER, peuvent déboucher sur le cofinancement d'un macro-programme multifocal, sur une durée d'au moins quatre (4) ans, qui mette en lien « l'économie verte ; la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) ; l'employabilité descente transgénérationnelles ; la promotions de l'écofiscalité pour la création d'emplois durables ; des perspectives de recherche reliant les chaînes de valeurs stratégiques, la promotion sociale et les éco-métiers ; les politiques éducationnelles et professionnelles en regard au mandat de l'OIT ; ...).

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

---

## 2.7. Bonnes pratiques (BP-i) et Leçons apprises (L-i)

---

Dans le cadre de l'évaluation finale du projet CREER, l'évaluation a identifié de nombreux aspects très importants à rapporter en tant que leçons apprises et bonnes pratiques. Ils sont apparus tout au long de l'élaboration du rapport. Cependant, pour rester pragmatique, l'évaluation a choisi de prioriser certains aspects très pertinents en ce qui concerne:

Dans le cadre de l'évaluation finale du projet CREER, l'évaluation a identifié de nombreux aspects très importants à rapporter en tant que leçons apprises et bonnes pratiques. Ils sont apparus tout au long de l'élaboration du rapport. Cependant, pour rester pragmatique, l'évaluation a choisi de prioriser certains aspects très pertinents en ce qui concerne: 1) aux premières retombées du projet (les effets immédiats et les premiers impacts) et, 2) à certaines paramètres discriminants à prendre en compte pour garantir la consolidation des acquis et où la pérennité des bonnes pratiques, en capitalisant notamment sur les bonnes pratiques et les leçons apprises (**Voir Annexes XVI et XVII** pour plus de détails).

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

- ▶ **Bonne Pratique 1 (BP-1) - Programmes de formation au Projet CREER et le contexte de quartiers précaires et fragiles :** *Les programmes de formation au Projet CREER rendent un jeune moins vulnérable aux attirances et à l'attraction des gangs armés, et contribuent ainsi à l'amélioration de leur longévité dans les environnements précaires et fragiles |*

Beaucoup de jeunes, des deux sexes (les jeunes filles en particulier), témoignent avoir changé de perception par rapport à la vie et leur avenir, en regard aux modes de réflexion qui les animaient, les envahissaient avant d'avoir été intégrés un programme de formation du projet. Des rêves et des espoirs sont en train d'être restaurés. Quoique des fois impatient, découragés, les discours seraient plus constructifs, rapportent plusieurs personnes âgées dans les focus groups improvisés. Ils souhaitent gagner, réussir dignement leur vie.

- ▶ **Bonne Pratique 2 (BP-2) - Economie et employabilité verte dans le contexte des quartiers précaires de Cité-Soleil :** *Les actions du projet sont très inspirantes (éco-métiers basée sur l'économie des déchets). Les résidents de Cité-Soleil voient maintenant les déchets autrement. Si avant, ils les considéraient comme tout simplement des encombrants, des réservoirs de germes pathogènes, avec la promotion de certaines initiatives dans ce projet en particulier, leurs perceptions évoluent significativement.*

Avec la mise en place du mini centre de recyclage et de récupération des déchets du canal Flamingo, leurs perceptions évoluent significativement. Il reste aux politiques de développer des plans d'action et de valorisation adaptés, en se focalisant sur les options liées à l'employabilité verte. Les potentialités existantes dans les quartiers du projet sont énormes. En complément, il va falloir réaliser des études très spécifiques pour mieux connaître les potentialités et les moyens de les exploiter, dans une perspective de lutte contre la misère et la pauvreté extrême.

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

- ▶ **Leçons apprises 1 (L-1) - Stratégie de sortie et consolidation des acquis du projet CREER :** *Dans l'état actuel, nous n'avons pas aucune garantie que ce comité de mise en œuvre va perdurer. Les attributions post-projet n'ont pas été soulevées dans les fonctions établies pour ce comité. Pourtant, cette structure a été d'une très grande utilité, et pourra l'être aussi après la clôture du projet.*

Au cas où cette structure serait complètement démantelée ou écartée après la fermeture du projet, il sera très difficile pour l'OIT d'établir des liens fonctionnels et efficaces avec les quartiers fragiles (luttés armés entre gangs ou quartiers rivaux). Dans la stratégie de sortie, il faut nécessairement trouver une formule adaptable pour faciliter l'implémentation des recommandations de l'évaluation finale et indépendante dudit projet.

- ▶ **Leçon apprise 2 (L-2) - Suivi de l'employabilité des jeunes diplômés au Projet CREER : *La situation de pauvreté et de misère abjecte des jeunes de Cité-Soleil semble les imposer une attitude plutôt penchée vers l'attentisme et/ou de l'assistanat. Beaucoup d'entre eux qui n'ont pas encore un emploi ne peuvent pas mobiliser, voire disposer le minimum pour initier une activité créatrice de revenu.***

Si l'on se réfère à la description du profil des bénéficiaires directs dans un projet comme celui de FOPRODER<sup>139</sup> qui a été implémenté récemment par OIT dans la presqu'île du sud d'Haïti (2017-2020), il présente dans l'essence des similarités tant sur le plan conceptuel qu'en termes de théorie du changement avec le projet CREER. *Malgré que les bénéficiaires de FOPRODER aient vécus des catastrophes naturelles terriblement dévastatrices ces cinq (5) dernières années, l'évaluation est en mesure de conclure sans ambages que : « La situation socio-économique, le cadre de vie de 85% des jeunes bénéficiaires directs de FOPRODER seraient, au moins, trois (3) fois meilleurs que ceux du Projet de CREER à Cité-Soleil ».* Contrairement à une réalité observée à travers les résultats de l'évaluation du FOPRODER, à part quelques rares exceptions, l'évaluation n'a pas observé chez les bénéficiaires un nombre significatif de jeunes qui essaient de développer des initiatives privées ; pour au moins tenter de développer leur potentiel. Les satisfactions mitigées ont été dénotées surtout chez les jeunes qui se trouvent sur une liste d'attente, lesquels espèrent, au plus vite, d'accéder à un emploi, en vue d'aider financièrement leur famille qui attend beaucoup d'eux. Ils se montrent extrêmement impatients, et parfois très inquiets le fait d'être en train d'assister à la fermeture du projet. L'expression du créole haïtien fort souvent utilisée par cette catégorie de jeunes pour exprimer leurs sentiments de frustration et/ou de mécontentement et surtout d'inquiétude est : « *Nou prèske dòmi deyò !* » ; celle-ci qui pourrait être traduite par : "*La table risque d'être desservie avant d'y être invité.*"

---

<sup>139</sup> <https://www.ilo.org/ievalidiscovery/#bn6f716> (Consulté le 23 février 2021)

---

## 2.8.- Principales conclusions

---

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

- i. **La théorie du changement développée par le projet reste pertinente**, basée fondamentalement sur la manière dont le projet CREER aborde la problématique complexe en relation avec :
  1. Aux paramètres biophysiques défavorables à la gestion des déchets (situation écogéographique de la commune de Cité-Soleil dans le grand bassin hydrologique de la Région Métropolitaine de Port-au-Prince ;
  2. A l'aggravation des difficultés socioéconomiques des ménages, laquelle situation reflète et impacte négativement les conditions d'existence de plusieurs milliers de jeunes sans métiers et sans avenir à Cité-Soleil ;
  3. A l'exposition des jeunes (hommes et femmes) de 15 à plus de 35 ans en proie à la délinquance juvénile (spectre de violences multiformes et de nature variée) et, à la possibilité d'intégration dans des gangs armés ;
  4. Au processus alarmant de dégradation du milieu biophysique et de la santé environnementale ; lié à une mauvaise gouvernance des territoires et des ressources (potentialités, opportunités et capacités) ;
  5. Aux déficits criants de capacité managériale et opérationnelle de l'administration municipale ; jointe à l'inadaptabilité et/ou au manque d'efficacité du modèle actuel d'allocation de ressources publiques (autorités centrales) vers les collectivités locales ;
  6. Aux conflits de rôles et de responsabilités existant dans le cadre légal et institutionnel encadrant le fonctionnement et les opérations du SNGRS et des maries d'une manière général ;
  7. A l'absence d'une culture de travail en synergie des municipalités de l'espace métropolitain, bien que ces dernières partagent fort souvent des problèmes communs ; et dont les moyens efficaces de résolutions ne peuvent pas venir dans la culture du travail en silo.

En se concentrant sur l'amélioration graduelle des opportunités et des perspectives économiques focalisées sur les chaînes de valeurs porteuses - liées à la santé environnementale ; et, en soulevant (indirectement) un sentiment d'injustice dans l'allocation des ressources publiques, et aux griefs des communautés les plus vulnérables, le Projet CREER vise à consolider la paix, et à accroître la résilience des quartiers de Cité-Soleil face aux futurs chocs. Quoique, par rapport à l'ampleur de la problématique, l'évaluation estime que pour un projet de durée d'une seule année, avec des ressources financières aussi limitées, les espérances ont été surestimées. Certains objectifs sont à ce stade un peu trop ambitieux<sup>140</sup>.

- ii. **Le cadre conceptuel et opérationnel du projet est très cohérent par rapport au contexte**. Les différents niveaux d'analyse montrent que le cadre conceptuel et programmatique de ce projet accuse un parfait alignement, entre autres, avec :
  1. Les priorités exprimées par le Gouvernement haïtien dans le Plan de développement stratégique haïtien (PSDH, Tome 2)<sup>141</sup>, particulièrement dans les domaines du développement, de la politique de l'emploi et de la protection sociale d'Haïti ;
  2. Les politiques publiques sectorielles et transsectorielles applicables ;
  3. Les priorités du Programme par pays de promotion du travail décent (PPTD)<sup>142</sup> 2015-2020 ;

---

<sup>140</sup> Le Bureau de l'OIT en Haïti, avait fait un plaidoyer structurant pour obtenir une 2<sup>ème</sup> phase à ce projet. Un document de projet avait d'ailleurs dans un premier temps été approuvé pour un second financement CSBO (**Compte Supplémentaire du Budget Ordinaire de l'OIT**) à la fois par la Direction de la DWCT au Costa Rica et le Directeur régional au Pérou. Mais à la fin, cette décision n'a pas été aboutie.

<sup>141</sup> Les choix territoriaux, économiques, sociaux et institutionnels proposés visent : « la structuration du territoire en pôles régionaux et locaux du développement permettant de mieux répartir sur tout le territoire les efforts et les opportunités de développement et de mieux l'aménager ; » la création de conditions propices à l'investissement privé et à la création d'emploi ainsi qu'à l'engagement social par une amélioration rapide de l'environnement des affaires, de la justice et de la sécurité ; » la réponse rapide aux besoins sociaux de base et de protection des derniers grands ensembles constitutifs du patrimoine national, naturel et culturel ; et » l'amélioration rapide et ciblée de la gouvernance à tous les échelons territoriaux et, notamment, la déconcentration de l'administration publique, la décentralisation et l'implication accrue de la société civile dans le développement. ([http://www.undp.org/content/dam/haiti/docs/Gouvernance%20d%C3%A9mocratique%20et%20etat%20de%20droit/UNDP\\_HT\\_PLAN%20STRAT%C3%89GIQUE%20de%20developpement%20Haïti\\_tome2.pdf](http://www.undp.org/content/dam/haiti/docs/Gouvernance%20d%C3%A9mocratique%20et%20etat%20de%20droit/UNDP_HT_PLAN%20STRAT%C3%89GIQUE%20de%20developpement%20Haïti_tome2.pdf) ; Consulté le 10 janvier 2021)



4. La vision exprimée dans le «Document<sup>143</sup> Cadre des Nations Unies pour le développement durable (UNDAF) pour Haïti (2017-2021)», incluant les instruments, accords, conventions et déclarations de principes régionaux, internationaux et transnationaux relatifs aux domaines thématiques revendiqués par le projet CREER afférents à l'Agenda des ODD».

Par ailleurs, ce projet a pris en compte (dans sa formulation et son exécution), dans la mesure envisageable, les grandes sensibilités de la « Recommandation (n° 204) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, 2015-Guide à l'intention des travailleurs », référentiel<sup>144</sup> porté par l'OIT. Toutefois, par rapport aux enjeux et à l'ampleur de la problématique soulevée, la durée d'exécution a été trop courte et, les ressources allouées étaient peu adéquates. En fait, le niveau d'instabilité chronique qui caractérise les institutions publiques, joint au contexte d'insécurité de plus en plus aggravante dans les zones d'influence du projet en particulier, constituent, entre autres, des goulets d'étranglement ont joué défavorablement à l'atteinte de certains objectifs stratégiques. Aussi, convient-il de mentionner que les hypothèses de risques liées notamment à la stabilité politique et institutionnelle ont été sous-estimées<sup>145</sup>.

- iii. Tenant compte : 1) de la théorie du changement préconisée, 2) des premiers éléments de réponse apportée par le processus de mise en œuvre - par rapport aux objectifs qui ont été définis dans le cadre de référence du Programme, nous estimons avoir assez d'évidence statistique et logique pour dire que : « **Le niveau d'efficacité du PROJET CREER est satisfaisant, et accuse un très bon niveau d'acceptabilité sociale** ». Toutefois, un effort devrait être fait pour mieux clarifier certains aspects de la stratégie de sortie avec certaines catégories de parties prenantes.
- iv. **L'implémentation du Projet CREER a atteint un niveau d'efficacité satisfaisant.** Les déficits de réalisation identifiés sont à au moins 70% liés à un contexte d'exécution complexe, compliqué, difficile et très risqué. Le choix de **SAKALA** et de **ELEKTRA SEWING** a joué un rôle stratégique et déterminant. De son côté, l'expertise certaine et incontestable de **ELEKTRA SEWING** dans le domaine du textile, joint surtout à ses capacités à influencer l'écologie entrepreneuriale des décideurs et promoteurs des usines qui interviennent dans le secteur du textile a énormément joué en faveur du projet ; en dépit des situations difficiles émergées en cours de route.
- v. **En dépit de certains déficits de réalisation, la mise en œuvre du projet CREER a atteint un niveau de performance satisfaisante.** A posteriori, les statistiques confirment qu'il existe un niveau d'amélioration assez significatif des revenus, comparant leur statut avant et après la formation. Parallèlement, pour environ 60% des bénéficiaires, étant donné leur niveau de responsabilité financière (nombre de personne à charge variant de 2 à 7), il est envisageable qu' « **un bénéficiaire diplômé du programme et qui ait pu accéder rapidement à un emploi développe avec le temps un certain niveau d'insatisfaction** ». Cette situation peut être rencontrée surtout dans le cas d'un ménage ou d'une famille nombreuse, où le salaire du bénéficiaire constitue le seul espoir et/ou la seule source de revenu de l'ensemble. Cependant, selon les membres du comité local de mise en œuvre, au cours de la phase de démarrage (à travers

---

<sup>142</sup> [Résultat 2. 1: Le pays, avec le soutien de l'OIT, a adopté une politique nationale pour l'emploi productif et durable qui répond aux exigences de travail décent, en tenant compte de la perspective de genre, contribuant notamment à la transition progressive de l'économie informelle vers l'économie formelle dans les zones urbaines et rurales, en tenant compte de la situation des hommes et des femmes sur le lieu de travail]

<sup>143</sup> Il vise à renforcer gouvernance par l'adoption par le gouvernement et les partenaires sociaux de politiques capables de générer des emplois décents et d'assurer une distribution inclusive des ressources existantes sur le territoire national, pour une amélioration substantielle des conditions de vie de la population haïtienne.

<sup>144</sup> La recommandation (n° 204) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, 2015, adoptée par la Conférence internationale du Travail (CIT) en juin 2015, est le premier instrument international portant spécifiquement sur l'économie informelle. Le présent guide à l'intention des travailleurs a été préparé en vue d'encourager et d'aider les organisations de travailleurs, à tous les niveaux, à protéger et à promouvoir les droits et les conditions de travail des travailleurs de l'économie informelle et à mettre en application la recommandation no 204. (Recommandation (n° 204) sur la transition de l'économie informelle vers l'économie formelle, ACTRAV/OIT (Bureau des activités pour les travailleurs), 2015 : [https://www.ilo.org/actrav/info/fs/WCMS\\_545937/lang--fr/index.htm](https://www.ilo.org/actrav/info/fs/WCMS_545937/lang--fr/index.htm) ; Consulté le 23 janvier 2021)

<sup>145</sup> Parce que, au moment de la formulation du projet, nous estimons qu'au moment de la formulation, les concepteurs avaient disposé assez de données pertinentes pour alimenter les analyses prospectives plus conséquentes. D'ailleurs, la période de 2016 à 2018 ont été marquée notamment par : 1) les changements trop fréquents des fonctionnaires, voire des ministres, dans l'administration publique ; 2) la résurgence des cas d'enlèvements dans l'Aire Métropolitaine de Port-au-Prince, 3) les dénonciations de cas de massacres au niveau de certains ghettos (Carrefour Feuille, La Saline, Bel-Air), 4) des résultats électoraux décriés, 5) des rapports alarmants dans le domaine de la sécurité alimentaire et sur les perspectives de récolte des paysans, 6) l'augmentation des cas de manifestations violentes dans les rues par l'opposition politique ; pour aboutir en 2019 aux mouvements de « Pays Lock ». Les faibles capacités multidimensionnelles des autorités ne les avaient pas permis de reprendre le contrôle de certains axes hyper-stratégiques du territoire national (Routes nationales No. 1 et 2) ; 7) l'initiation du processus de pullulation et de regroupement de gangs armés (...), etc.

notamment des actions de mobilisation sociale), entre autres, les caractéristiques socio-économiques des jeunes bénéficiaires ciblés ont été clarifiées pour l'ensemble des parties prenantes individuelles, organisationnelles et institutionnelles. Le projet n'a pas été conçu pour répondre aux exigences de la catégorie de jeunes bénéficiaires ayant à charge plus de 2 enfants. Par ailleurs, environ 60% des dépenses du montant global alloué au projet sont directement engagés, voire investis, en regard au mini centre artisanal d'art de récupération des déchets installé, et aux volets de formation des jeunes) dans les quartiers de Cité-Soleil. En conséquence, en dépit des contraintes multiples et variées rencontrées sur son parcours, le projet a su concilier, dans la mesure du possible, des allocations liées au volet de santé environnementale (cadre de vie et assainissement) et à celui allié aux besoins socio-économiques ponctuels des jeunes, à certains moments cruciaux, où les autorités locales sont incapables de les soutenir.

---

## Recommandations

---

Les recommandations prennent en compte les observations, complétées par les principales préoccupations exprimées par les cibles privilégiées du projet CREER, à savoir: 1) le renforcement des capacités des institutions et organisations sectorielles, 2) les jeunes des deux sexes issus des quartiers défavorisés, caractérisés par des situations de conflits armés et de violences multiformes et, 3) les passerelles de synergies fonctionnelles à établir entre les opérateurs de développement.

**R.1.- Par rapport au dialogue social : *La situation d'Haïti est exceptionnelle par rapport aux réalités des autres pays de la région. Ainsi, il serait intéressant d'engager un -e expert -e pour étudier l'orientation à donner au dialogue social en Haïti (« Tripartisme », « Tripartite plus », ...)*<sup>146</sup>**

Les intérêts et les motivations pour des entités d'horizons divers de travailler ensemble sur des sujets structurants et transgénérationnels demandent nécessairement une meilleure compréhension sur l'état des rapports entre les différentes catégories d'acteurs, et la meilleure formule à préconiser pour que des acteurs traditionnellement hyper-influents n'orientent pas sciemment le processus vers un scénario de statu quo.

**R.2.- En ce qui concerne les responsabilités et engagements post-projet : *Le Bureau de l'OIT en Haïti devra s'asseoir avec SAKALA et Elektra SEWING S.A, en concertation avec la Mairie de Cité-Soleil et, le Comité local de mise en œuvre, dans l'objectif de transformer ce dit comité en une structure de suivi exposé***

Le comité local de facilitation a été surtout une structure mise en place dans le contexte de projet. Ainsi, l'évaluation n'a pas aucune garantie qu'il va perdurer, pour s'approprier des legs du projet CREER. Cette démarche facilitera une meilleure appropriation des acquis du projet par la communauté.

**R.3.- Par rapport l'équité du système de critères établis dans le ciblage et/ou le processus de recrutement des jeunes bénéficiaires, incluant des personnes à mobilité réduite (handicapées) : *Dans d'autres projets similaires, étant donné certaines disparités socio-économiques observées chez les jeunes bénéficiaires dans le cadre du projet CREER, notamment par rapport à leur statut matrimonial et/ou du nombre de personne à charge, il serait très important de revoir certaines modalités, aux fins de parvenir à un partage équitable des avantages et/ou bénéfices socio-économiques d'un projet***

Pour mieux satisfaire certaines catégories très spécifiques, en accordant, dans la mesure du possible, certains avantages différenciés (en particulier aux jeunes mères) en s'inspirant des leçons tirées de cette évaluation. Par ailleurs, la structure salariale des jeunes diplômés CREER n'est pas faite pour faire face à la pauvreté dans le cas d'une grande famille. Il est donc nécessaire d'analyser le rôle et les responsabilités financières et / ou économiques du bénéficiaire dans le ménage dans lequel il évolue. En outre, un effort doit être fait, dès le processus de formulation d'un projet ou programme, pour mieux impliquer les personnes à mobilité réduite et les personnes handicapées.

---

<sup>146</sup> Tripartite plus: C'est-à-dire, les participants au dialogue social national tripartite sont les représentants du gouvernement et les partenaires sociaux. Le terme «tripartite plus» désigne les situations où les partenaires traditionnels tripartites choisissent d'ouvrir le dialogue à d'autres groupes de la société civile afin d'avoir une perspective plus large et d'obtenir un consensus sur des questions liées au monde du travail. <http://courses.itcilo.org/A157612/lectures/qu2019est-ce-que-le-tripartisme-et-le-dialogue-social> (Consulté le 10 décembre 2020)

**R.4.- Pour ce qui concerne l'accompagnement en emploi des jeunes diplômés en art de récupération : *Il s'avère important de prévoir un plan de suivi pour les jeunes formés en art de récupération. Ils ont besoin encore certains encadrements (promotionnels et financiers)***

Cette stratégie permettrait, entre autres, de mieux valoriser leurs compétences et de développer plus d'estime de soi; et influencer soudain d'autres jeunes qui auraient des rêves similaires, même attirés par l'ampleur de ces événements.

**R.5.- En regard aux perspectives de recherche en lien à l'employabilité verte des jeunes en Haïti : *On doit faire des arrangements pour encourager des étudiants des universités nord et sud (mémoires, thésards, ...) à produire des thèses sur la problématique mettant en lien l'économie verte et le potentiel de création d'emplois durables et décents en Haïti, avec un focus sur les contextes de fragilité, conflits ou violence (FCV)***

Les champs thématiques à privilégiés seraient notamment :

- a) Chaînes de valeurs agroenvironnementales et employabilité des jeunes ;
- b) Innovation des services publics, économie verte et opportunités de création d'emplois ;
- c) Interprofession et emplois décents ;
- d) Potentialités et contraintes de développement des emplois verts ;
- e) Besoins transnationaux et potentialités de l'économie verte en Haïti ;
- f) Capitalisation et systématisation de l'information sur les sources de création d'emplois verts ;
- g) Genre et insertion dans les espaces professionnels et commerciaux en Haïti.

**R.6.- Pour garantir la consolidation et l'extension des acquis du Projet CREER : *Il va falloir envisager un projet successeur dans une logique de consolidation, d'extension et de répliation des acquis du projet CREER. Ce projet pourrait s'orienter vers le développement d'un label de qualité, axé sur des caractéristiques terroirs (Développement de référentiels de qualité (voir développement d'une Indications géographiques (IG)<sup>147</sup>)***

Ces investissements demandent de nombreuses évolutions dans les rapports et les façons de faire. Ainsi, il serait souhaitable que SAKALA développe des partenariats stratégiques avec des universités régionales qui ont une expertise certaine et pratique dans ce domaine. La mise en place d'une certification pour des filières étudiées à Cité-Soleil pourrait représenter (dans une certaine mesure), un projet intéressant pour les différentes catégories de partie prenantes. Mais, cette dynamique doit-être instaurée sur la base d'une approche participative et responsabilisée. Aussi, il faudrait inciter les intervenants à repenser la manière de coordonner les filières, dans la perspective d'éviter des déséquilibres et créer plus de synergie. L'implication accrue et responsabilisée des producteurs peut faciliter l'élargissement de ces filières tout en renforçant l'ancrage territorial et faciliter du coup une réduction significative des externalités négatives des mauvaises pratiques de production, de commercialisation et de consommation sur les écosystèmes. Ceci demande un accompagnement plus soutenu ; inspiré des points de faiblesse identifiée dans l'environnement porteur et au niveau des microentreprises. Il dépend surtout d'une chaîne de responsabilités partagées à plusieurs niveaux :

- a) la responsabilité des producteurs d'abord, dans leur capacité d'organisation collective et de maîtrise de leurs choix économiques ;
- b) la responsabilité des acteurs des filières (grossistes, transformateurs, distributeurs), dans leurs stratégies collaboratives ou concurrentielles ;
- c) la responsabilité des pouvoirs publics, dans leur volonté de préparer l'avenir des filières, leurs débouchés et leur régulation au-delà des intérêts privés ;

---

<sup>147</sup> Une indication géographique est un signe utilisé sur des produits qui ont une origine géographique précise et qui possèdent des qualités, une notoriété ou des caractères essentiellement dus à ce lieu d'origine. Pour pouvoir être considéré comme une indication géographique, un signe doit permettre de déterminer qu'un produit est originaire d'un lieu donné. De plus, les qualités, les caractères ou la notoriété du produit doivent être dus essentiellement au lieu d'origine. Les qualités étant fonction du lieu géographique de fabrication ou de production, il existe un lien évident entre le produit et son lieu de production ou de fabrication d'origine. Elles permettent non seulement aux entreprises de tirer parti de la valeur de leurs produits exceptionnels du fait de leur origine géographique, mais aussi d'informer et d'attirer les consommateurs.

Un certain nombre d'instruments internationaux traitent en partie ou exclusivement de la protection des indications géographiques ou des appellations d'origine (Traité pertinents administrés par l'OMPI (Organisation Mondiale pour la Propriété Intellectuelle) ; Accord sur les aspects des droits de propriété intellectuelle qui touchent au commerce (Accord sur les ADPIC) de l'Organisation mondiale du commerce (OMC)).

Le Comité permanent du droit des marques, des dessins et modèles industriels et des indications géographiques (SCT) est l'instance dans le cadre de laquelle les États membres de l'OMPI se penchent sur les questions juridiques et de politique générale concernant le développement international des lois et normes relatives aux indications géographiques et aux appellations d'origine. ([https://www.wipo.int/geo\\_indications/fr/](https://www.wipo.int/geo_indications/fr/) ; Consulté le 3 février 2021)

- d) la responsabilité enfin des consommateurs (nationaux et externes), qui portent la demande en produits écoresponsables et qui, pour les plus impliqués d'entre eux, participent à la création de nouveaux débouchés et modèles de distributions ; et de transition vers une économie verte, intelligente et respectueuses de l'environnement.

**Tableau 11 | Eléments clés sur la gestion des réponses alliées aux recommandations (R.i.), aux bonnes pratiques (BP-i) et aux leçons apprises (L-i)**

Recommandations (R.i.-)	Destinée à :	Niveau de Priorité	Plage de temps	Ressources impliquées	Liens avec les leçons apprises, bonnes pratiques et autres constatations très spécifiques
<p><b>R.1.- Par rapport au dialogue social :</b> <i>La situation d'Haïti est exceptionnelle par rapport aux réalités des autres pays de la région. Ainsi, il serait intéressant d'engager un -e expert -e pour étudier l'orientation à donner au dialogue social en Haïti (« Tripartisme », « Tripartite plus », ...)</i></p>	<p>Équipe du travail décent de l'OIT (DWT) et bureau de pays du bureau central et du bureau de projet de l'OIT en Haïti   Chambres du Commerce et de l'Industrie des différents départements géographiques du pays   Société Nationale des Parcs Industriels : SONAPI ; / Association des Industries d'Haïti : ADIH   Syndicats des travailleurs   Organisations de Droits de l'Homme les plus représentatives   Ministère des Affaires Sociales et du Travail</p>	Haute	Moyen à long terme	<p><b>Moyen :</b> L'avis d'un -e expert -e extérieur -e (en dehors d'Haïti) est fortement recommandé. La mobilisation du réseau de connaissances de l'OIT pourrait aussi venir en support. Aussi, des missions de terrain du staff de BIT et des experts -es internationaux -les impliqués au niveau des différents départements géographiques du pays s'avèrent incontournables, afin d'une meilleure appropriation nationale du processus consultatif.</p>	Voir la section " <b>Conclusions</b> " de ce rapport d'évaluation finale du Projet CREER
<p><b>R.2.- En ce qui concerne les responsabilités et engagements post-projet :</b> <i>Le Bureau de l'OIT en Haïti devra s'asseoir avec SAKALA et Elektra SEWING S.A, en concertation avec la Mairie de Cité-Soleil et, le Comité local de mise en œuvre, dans l'objectif de transformer ce dit comité en une structure de suivi expost</i></p>	<p>Équipe du travail décent de l'OIT (DWT) et bureau de pays du bureau central et du bureau de projet de l'OIT en Haïti   Mairie de Cité-Soleil   Service National de Gestion des Résidus Solides (SNGRS du Ministère de l'Environnement)   ancien Comité Local de Mise en œuvre du Projet CREER   SAKALA   Elektra Sewing SA</p>	Haute	Court terme	<p><b>Faible :</b> Parce que, il sera question de faire des séances de travail avec les acteurs clés pendant une ou deux journée pour mettre discuter et établir les structures de suivi post-projet</p>	L-1   L-2
<p><b>R.3.- Par rapport l'équité du système de critères établis dans le ciblage et/ou le processus de recrutement des jeunes bénéficiaires, incluant des personnes à mobilité réduite (handicapées) :</b> <i>Dans d'autres projets similaires, étant donné certaines disparités socio-économiques observées chez les jeunes bénéficiaires dans le cadre du projet CREER, notamment par rapport à leur statut matrimonial et/ou du nombre de personne à charge, il serait très important de revoir certaines modalités, aux fins de parvenir à un partage équitable des avantages et/ou bénéfices socio-économiques d'un projet</i></p>	<p>Équipe du travail décent de l'OIT (DWT) et bureau de pays du bureau central et du bureau de projet de l'OIT en Haïti</p>	Moyen	Moyen terme	<p><b>Aucune incidence sur les ressources :</b> Des initiatives pour améliorer la performance d'autres projets ou programmes similaires en cours ou en perspective.</p>	BP-1
<p><b>R.4.- Pour ce qui concerne l'accompagnement en emploi des</b></p>	<p>Équipe du travail décent de</p>	Haute	Court terme	<p><b>Moyen :</b> Dans le sens de la</p>	L-1   L-2   BP-1

**jeunes diplômés en art de récupération :** *Il s'avère important de prévoir un plan de suivi pour les jeunes formés en art de récupération. Ils ont besoin encore certains encadrements (promotionnels et financiers)*

**R.5.- En regard aux perspectives de recherche en lien à l'employabilité verte des jeunes en Haïti :** *On doit faire des arrangements pour encourager des étudiants des universités nord et sud (mémorants, thésard, ...) à produire des thèses sur la problématique mettant en lien l'économie verte et le potentiel de création d'emplois durables et décents en Haïti, avec un focus sur les contextes de fragilité, conflits ou violence (FCV)*

**R.6.- Pour garantir la consolidation et l'extension des acquis du Projet CREER :** *Il va falloir envisager un projet successeur dans une logique de consolidation, d'extension et de réplique des acquis du projet CREER. Ce projet pourrait s'orienter vers le développement d'un label de qualité, axé sur des caractéristiques terroirs (Développement de référentiels de qualité (voir développement d'une Indications géographiques (IG))*

l'OIT (DWT) et bureau de pays du bureau central et du bureau de projet de l'OIT en Haïti

Départements techniques compétents du siège (HQ) | Équipe du travail décent de l'OIT (DWT) et bureau de pays du Bureau central et régional de l'OIT pour la région ALC | Bureau Technique régionale et sous-régional

Équipe du travail décent de l'OIT (DWT) et bureau de pays du bureau central et du bureau de projet de l'OIT en Haïti | MAST | INFP du MENFP | Ministère de l'Environnement

Moyen

Haute

Moyen terme

Court terme

consolidation et du renforcement des acquis, pour éviter des jeunes issus de ménages très peu résilients de revenir à la case de départ ;

**Aucune incidence sur les ressources en tant que telle :** On pourrait le considérer sous des angles plutôt stratégiques et programmatiques ; voire un aspect clé à intégrer dans l'établissement des priorités du Programme par pays de promotion du travail décent (PPTD) 2021-2025 en perspective.

**Aucune incidence sur les ressources en tant que telle.**

BP-1 | BP-2 | BP-3

BP-2 | BP-3

## Remerciements

L'évaluation tient à remercier les équipes de l'OIT impliquées à tous les niveaux de l'organisation et en tant qu'informateurs clés pour le processus : à San José, Port-au-Prince et à Cité-Soleil. A cet égard, des remerciements particuliers à l'endroit de :

- Cybele BURGA pour sa facilitation, sa collaboration efficace lors du processus de consultation ;
- Fabrice LECLERCQ pour sa disponibilité, son sens d'ouverture et ses contributions de qualité ;
- Jean Jocelyn JONAS et d'autres membres de l'équipe de projet à Port-Au-Prince, pour leur support.

Des remerciements spéciaux vont à l'égard de M. Thomas JACQUES, ancien Ministre du MARNDR (Ministère de l'Agriculture Ressources Naturelles et Développement Rural), membre actuel du cabinet du Président de la République, M. Jovenel MOISE, et Coordonnateur de la Cellule de Pilotage de la « *Caravane du Changement* ». Outre les autres appuis apportés, en concertation avec M. Georges BRUNET, il a été notamment impliqué dans le projet en tant que technicien dans la mise en place du volet allié à l'intercommunalité.

Par ailleurs, nous remercions les partenaires d'Exécution du projet comme :

- les fonctionnaires et personnels de l'INFP/MENFP (Institut de Formation Professionnelle, du Ministère de l'Éducation Nationale et de la Formation Professionnelle en Haïti) ;
- Monsieur Jean Hislain FREDERIC, Agent Exécutif Intérimaire de la Mairie de Cité-Soleil ;
- Monsieur Daniel TILLIAS de l'organisation SAKALA ;
- Maître David VALEUS et Me Mage Dagus JOSEPH de la Mairie de Delmas ;
- Madame Ling-China LOUIS de la Mairie de Tabarre ;
- Monsieur Massillon JEAN, Agent Exécutif Intérimaire de la Mairie de Kenscoff ;
- Monsieur Jean-Robert LEBRUN de Elektra Sewing SA ;
- Dr Evans Louis, Directeur de la Direction Cadre de Vie et Assainissement du Ministère de l'Environnement (MDE) ;
- Monsieur Deedy Joanson LACOUR PhD., Porteur de dossier déchets au Cabinet du Ministre de l'Environnement (MDE) ;
- Monsieur Ernst LAFLEUR, Directeur Général du CNE ;
- Les points focaux des organisations de base évoluant dans les zones d'influence du projet CREER ;
- Les différents consultants et autres prestataires de services d'expertise au projet ;
- Les membres du Comité Local de Mise en Œuvre.

Dans cette même veine, nous tenons également à remercier les structures déconcentrées des ministères sectoriels (Directions Départementales du MARNDR et du MDE, etc.) et intersectoriels ; sans oublier les leaders naturels et les autorités religieuses de la zone d'intervention du projet CREER pour leurs contributions au processus consultatif.

Nous remercions l'équipe de la Société CATEDEL (<https://www.catedel-services.org>) qui a travaillé avec nous dans le processus difficile de collecte des données, à savoir notamment : 1) M. Noé Destin, coordonnateur des enquêtes de terrain et responsable des travaux géomatiques (<https://www.catedel-services.org/noe-destins>), 2) M. Georges Evens TOUSSAINT, enquêteur-facilitateur dans la commune de Cité-Soleil (une ressource incontournable, respectable et respectée dans les quartiers difficiles de Cité-Soleil, en particulier, 3) Madame **Noosly ADDIGUIN**, Socio-anthropologue, et 4) Willy Bien-aimé, Chauffeur mécanicien de l'équipe.

Enfin, nous tenons à remercier tous ceux et celles qui ont contribué, d'une manière ou d'une autre, à la réalisation de cette évaluation finale.

## Avertissements

- **Projet-Drouillard** : A chaque fois qu'on cite « *Projet-Drouillard* » dans le document, il ne s'agit pas d'un projet en exécution. C'est plutôt l'histoire d'un projet qui s'est transformé au fil du temps comme nom de la zone. En d'autres termes, c'est le nom du « Projet-Drouillard » est le nom de la zone de l'un des grands quartiers intégrant les deux sections communales (Varreux 1 et Varreux 2) de la commune de Cité-Soleil.
- **Pays-Lock** : Il s'agit d'un mouvement revendicatif anti-systémique, émané de l'écosystème sociopolitique haïtien. Il est une nouvelle stratégie de lutte développée par l'opposition politique et/ou une grande partie de la société civile organisée en Haïti, par rapport à des divergences exprimées contre l'administration politique, émergée de l'histoire récente du pays, soit en juillet 2018 pour la première fois. Dans les faits, cette nouvelle expression, voire nouveau slogan ou concept populaire, pourrait être expliqué par : « *Une situation dans laquelle le pays fonctionne au ralenti et dans des conditions très critiques. Les activités sociales (Ecoles, Eglises, Espaces de loisirs, etc.), économiques (commerces formel et informel, ...) et socio-culturelles sont quasi-totalement paralysées dans les grandes villes du pays en particulier. En conséquence, les individus ne peuvent plus procéder à leurs activités respectives. Les institutions publiques fonctionnent dans l'immobilisme total. Des barricades de toutes sortes sont utilisés par les protestataires pour empêcher l'accès physique aux artères importantes du réseau routier du pays. Ce mouvement installé pendant une très longue durée (plus de 4 mois) dure énormément beaucoup plus que celle d'une grève syndicale traditionnelle* ». Selon les initiateurs –trices, cette forme de résistance est un refus total à toutes les formes d'exclusion socio-économique et socio-politiques, historiquement et structurellement ancrées dans les dynamiques sociopolitiques. Selon un rédacteur du Quotidien Haïtien « Le Nouvelliste » (Enock OCCILIE/URL, 4 septembre 2019)<sup>148</sup>, c'est un barricade populaire contre l'oppression, le chômage, l'exploitation de la masse ouvrière, les inégalités ou les injustices sociales, l'insécurité sociale et alimentaire...
- **FOPRODER** (cf. : Projet visant à combler les lacunes en matière de formation et de qualifications des jeunes vulnérables en Haïti): Il s'agit d'un projet (**HTI/16/03/NOR**)<sup>149</sup> implémenté par l'OIT en appui au Gouvernement Haïtien (à travers l'INFP du Ministère de l'Éducation nationale et de la formation Professionnelle et les ministères sectoriels) entre 2017 et Septembre 2020, **après le passage de l'ouragan Mathieu**. Cette initiative a été particulièrement adressée aux jeunes femmes et hommes (15-25 ans) dans les départements géographiques du Sud et de la Grand'Anse d'Haïti. En complément, ce projet visait à aider les ménages ruraux du sud d'Haïti à surmonter les obstacles à l'entrée sur le marché du travail en améliorant les compétences entrepreneuriales et l'employabilité de la main-d'œuvre rurale, en particulier les femmes et les jeunes, grâce à une formation professionnelle améliorée (formelle et informelle) liée à l'agriculture et à la secteur de la pêche. En outre, il avait pour but de soutenir la gouvernance et de renforcer les capacités économiques et institutionnelles des associations et coopératives agricoles opérant dans les départements du Sud et de la Grand'Anse. Il a été financé par le Gouvernement Norvégien, à hauteur de 4 601 219 \$, signé en 2016 avec l'OIT. Sur le plan stratégique et programmatique, sa mise en œuvre devait contribuer aux résultats 2.2, 2.3 et 2.4 du PPTD : 2015-2020 de l'OIT en Haïti. **Ce projet a présenté beaucoup de similarités avec le projet CREER, et, son évaluation finale et indépendante a été réalisée entre mai et juillet 2020 (voir le site Web de l'OIT pour consulter le rapport sur les résultats de l'évaluation finale et indépendante du FOPRODER)**<sup>150</sup>. Ainsi, dans le cadre de l'élaboration du rapport d'évaluation finale du projet CREER, sur certains aspects, des rapprochements sont tentés en vue de faire des comparaisons pertinentes et utiles.

<sup>148</sup> <https://lenouvelliste.com/article/208735/pays-lock-une-nouvelle-forme-de-resistance-anti-systemique-en-haiti> (Consulté le 2 janvier 2021)

<sup>149</sup> [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_mas/---eval/documents/publication/wcms\\_755536.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_755536.pdf) (Consulté le 23 février 2021)

<sup>150</sup> <https://www.ilo.org/jevaldiscovery/#bn6f716> (Consulté le 23 février 2021)



---

## **Annexes**

---

---

## Annexe I | Termes de référence de l'évaluation finale et indépendante du Projet CRERR

---



Organización  
Internacional  
del Trabajo

Organisation internationale du Travail

Terms de référence:

**Évaluation indépendante finale du projet**

*« Créer des emplois décents et respectueux de l'environnement pour les jeunes (CREER) »*

<b>Code du projet :</b>	HTI/18/01/RBS
<b>Titre du projet:</b>	Créer des emplois décents et respectueux de l'environnement pour les jeunes (CREER)
<b>Pays:</b>	Haïti
<b>Résultat P&amp;P:</b>	<b>P&amp;P 2018-2019 :</b> Résultat 1 : Emplois plus nombreux et de meilleure qualité pour une croissance inclusive et de meilleures perspectives <i>d'emploi pour les jeunes</i> <b>P&amp;P 2020-2021 :</b> Résultat 5 : Compétences et apprentissage tout au <i>long de la vie pour faciliter l'accès et les transitions sur le marché du travail</i>
<b>ODD:</b>	ODD 1: Pas de pauvreté ODD 8 : Travail décent et croissance économique
<b>CPO:</b>	HTI127 (Sortie 5.3. Capacité accrue des mandants de l'OIT à concevoir et à offrir des options d'apprentissage innovantes, flexibles et inclusives, englobant l'apprentissage au travail et l'apprentissage de qualité)
<b>Date de début:</b>	Février 2019
<b>Date de fin:</b>	Décembre 2020
<b>Langue du projet:</b>	Espagnol, anglais et Français
<b>Budget du projet:</b>	USD 1 000 000
<b>Date de l'évaluation</b>	Février 2019 – Décembre 2020
<b>Unité administrative du projet :</b>	DWT/CO - San José
<b>Unité technique de backstopping :</b>	Compétences
<b>Budget d'évaluation :</b>	USD XXXX
<b>Gestionnaire del'évaluation :</b>	Cybele Burga Solís

## I.- Contexte d'évaluation

1. Il s'agit de Terms of Reference (TOR) concerns to the final independent evaluation of the project « *Creating Decent and Environmentally Responsible Youth Employment (CREER)* ». Ce projet est financé par le Compte supplémentaire du budget ordinaire (RBSA) de l'OIT pour un montant de 1 000 000 dollars EU et mis en œuvre par le Bureau de projet de pays de l'OIT en Haïti entre février 2019 et août 2020. En raison de la pandémie, le projet a été prolongé jusqu'en décembre 2020.
2. Selon l'évaluation de l'Évaluation de l'OIT, le projet fait l'objet d'une évaluation indépendante finale. Dans la minute d'approbation du projet RBSA, il est également indiqué que l'évaluation finale est une exigence.
3. Cette évaluation indépendante sera de nature sommative car elle vise à évaluer les résultats attendus et inattendus de l'intervention, comment et pourquoi (et pourquoi pas) ces résultats ont été atteints. Il évaluera également les aspects du processus puisque ce sont eux qui expliquent la réalisation ou non des résultats et l'évaluation, la mesure dans laquelle l'apprentissage généré a été transformé en bonnes pratiques. L'évaluation des processus et des résultats fournira aux intervenants de l'information pour évaluer et examiner les plans de travail, les stratégies, les objectifs, les alliances stratégiques et les ressources nécessaires à la mise en œuvre de projets semblables à l'avenir.
4. L'évaluation est prévue entre novembre et janvier 2021. L'évaluation sera financée par des fonds régionaux de la M&E RBSA.
5. L'évaluation indépendante finale sera effectuée par un consultant indépendant qualifié et sera supervisée par l'agent régional d'évaluation, qui agira à titre de gestionnaire de l'évaluation. Le gestionnaire de l'évaluation préparera le mandat (ToR) et le finalisera par la suite dans le cadre d'un processus consultatif.
6. L'évaluation sera conforme aux normes et normes des Lignes directrices des Nations Unies pour l'évaluation (PNUE), aux lignes directrices politiques de l'OIT (3e édition) et aux garanties éthiques.<sup>151152153</sup>

## II.- Contexte du projet

7. Haïti est le pays le plus pauvre des Amériques et l'un des plus pauvres du monde. Cinquante-neuf pour cent des Haïtiens vivent avec moins de 2,5 dollars par jour; 53 pour cent sont sous-alimentés; 61 % des adultes sont analphabètes. Le pays est classé 163e sur 188 pays dans l'indice de développement humain du PNUD pour 2017; Le 181<sup>ème</sup> sur 190 pays de l'indice « Doing Business » de la Banque mondiale et de l'Indice de perception de la corruption de l'Organisation internationale de la transparence pour 2015 classe Haïti au 158e rang sur 168 pays.
8. L'économie est également extrêmement fragile, avec peu d'emplois formels, 14% de chômage (40% pour les jeunes, avec un taux élevé de 77% de travail indépendant) provoquant l'appauvrissement de la population. Soixante pour cent des personnes vivent en dessous du seuil de pauvreté absolue et 31 pour cent (plus de 3 millions) dans l'extrême pauvreté. Enfin, plus de 90% de la population active travaille dans l'économie informelle, souvent dans des conditions précaires, en particulier pour les femmes.
9. Un autre facteur pertinent dans le contexte haïtien est l'affaiblissement des institutions du pays en raison du départ de la Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti (MINUSTAH) et de la fin prévue de la Mission des Nations Unies pour le soutien à la justice en Haïti (MINUJUSTH) en octobre 2019.
10. En 2016, l'Indice mondial des risques a calculé les risques de catastrophe naturelle pour 171 pays en augmentant la vulnérabilité par l'exposition aux risques naturels (cyclones, sécheresses, tremblements de terre, inondations et élévation du niveau de la mer). Haïti a un taux de 71,85%, nettement plus élevé que les autres pays de la région, y compris la Jamaïque (45,8%) états-Unis (30,68 %), selon l'étude.

<sup>151</sup> <http://www.unevaluation.org/document/download/2787>

<sup>152</sup> [http://www.ilo.ch/eval/Evaluationpolicy/WCMS\\_571339/lang--en/index.htm](http://www.ilo.ch/eval/Evaluationpolicy/WCMS_571339/lang--en/index.htm)

<sup>153</sup> <http://www.unevaluation.org/document/detail/100>

11. Face à ces problèmes extrêmement graves, et conscients que les ressources techniques, financières et matérielles du pays sont très limitées, le chef de l'Etat haïtien et son équipe ont développé une stratégie appelée « La Caravane du Changement » pour faire face aux problèmes et aux défis auxquels le pays est confronté, ce qui entrave gravement son progrès économique et social.
12. Dans ce contexte, l'OIT a décidé en 2019 de financer le projet « Création d'emplois pour les jeunes décents et respectueux de l'environnement (CREER) », avec les fonds propres de l'Organisation axés sur la formation technique des jeunes vulnérables en Haïti et la conception du Plan national d'action pour l'emploi des jeunes.

### III.- Description du projet

13. Le projet « *Création d'emplois décents et respectueux de l'environnement pour les jeunes* », est financé par le Compte supplémentaire du budget ordinaire (RBSA) de l'OIT pour 1 000 000 dollars EU et mis en œuvre par le Bureau du projet de l'OIT en Haïti entre février 2019 et août 2020. En raison de la pandémie, le projet a été prolongé jusqu'en décembre 2020.
14. Le projet est structuré autour de trois composantes et d'un ensemble de produits :

- **Composante 1 : Conception d'un Plan national d'action pour l'emploi des jeunes axé sur la réduction des niveaux élevés d'informalité**, de précarité et de vulnérabilité dans l'emploi des jeunes, avec la participation d'acteurs tripartites à un processus de dialogue et de formation. Plus précisément, il a été prévu d'élaborer les premières étapes du cycle politique à partir d'une approche tripartite : 1) Effectuer une analyse de la situation; 2) Identifier et définir le problème; 3) Explorer les options politiques; et 4) Donner la priorité aux politiques/ programmes/actions pour résoudre le problème. La stratégie de l'OIT proposait de développer un processus de renforcement des capacités des travailleurs et des employeurs pour l'analyse et la génération de propositions sur l'emploi des jeunes en étroite coordination avec ACTRAV et ACTEMP.

**Sortie 1.1. Un mécanisme tripartite renforcé de dialogue social au niveau national pour l'identification du contenu d'un plan national d'action pour l'emploi des jeunes.**

Il s'agissait notamment d'un diagnostic national de la situation de l'emploi des jeunes en Haïti qui faciliterait la prise de décision et le soutien technique aux secteurs afin qu'ils aient la capacité d'influencer le conseil de dialogue qui serait mis en place à cette fin.

**Sortie 1.2. Un programme de formation et d'assistance technique pour les organisations d'employeurs et de travailleurs** visant à promouvoir un travail décent et durable, avec une attention particulière à l'emploi des jeunes dans des conditions vulnérables. Il était prévu l'utilisation du manuel modulaire: « Politiques nationales de l'emploi: un guide pour les organisations de travailleurs » et, dans le cas des organisations d'employeurs, du matériel et des outils produits par ACTEMP.

- **Composant 2. Développement d'un programme d'alternance de formation** (théorique et pratique) à Cité Soleil, en coordination avec le ministère des Affaires sociales et du Travail et l'Institut national de formation professionnelle, avec la collaboration d'organisations d'employeurs et de travailleurs. Ce programme bénéficiera directement à 300 femmes et jeunes. On a prévu de transférer le modèle utilisé et ses outils aux officiers du MAST et de l'INFP.

**Sortie 2.1.** Au total, 300 jeunes bénéficient d'un Alternance du Programme (théorique et pratique) dans au moins 50 entreprises participantes. Le programme a été conçu en collaboration avec le MAST et l'INFP, des représentants communautaires et municipaux et des représentants d'organisations de travailleurs et d'employeurs. Une évaluation était prévue afin d'identifier les leçons apprises et les bonnes pratiques.

**Caractéristiques du modèle Alternance :**

- 1) **Type de formation:** formation en alternance. L'objectif de ce type de formation est de contribuer à l'acquisition de compétences professionnelles par le biais d'un processus mixte d'emploi et de formation, qui permet au travailleur de rendre l'apprentissage formel compatible avec la pratique professionnelle sur le lieu de travail.
- 2) **Durée:** 600-800 heures.
- 3) **Allocation pour étudiants/apprentis :** maximum de 6 000 gourdes par mois

(environ 50 \$US).

- 4) **Qualification** : il est prévu que la certification des travailleurs qui, à la fin de la formation, recevra un certificat d'aptitude professionnelle (PAA) délivré par l'INFP.
- 5) **Secteurs** : à définir avec les mandants. La priorité sera donnée à ceux qui ont un dynamisme élevé et la création d'emplois. Les entreprises de formation pourraient être situées à l'extérieur de Cité Soleil, mais les étudiants/apprentis seront entièrement de cette communauté.
- 6) **Programme d'études** : les programmes de l'INFP seront pris comme base et les adaptations nécessaires seront apportées pour répondre à la demande du secteur productif.
- 7) **Formateurs** : INFP ou centres de formation reconnus/accrédités par l'INFP
- 8) **Supervision qualité** : par INFP et MAST.

**Produit 2.2.** Modèle et méthodologie d'intervention transférés au MAST et à l'INFP pour l'élargissement des programmes de formation en alternance destinés aux jeunes en situation de vulnérabilité, après systématisation de l'expérience.

- **Composant 3.** Élaboration d'un programme pilote pour la création d'emplois verts en collaboration avec le Ministère de la construction publique, des transports et de la communication (MTPTC) et la Coordination de la « Caravane du changement », en collaboration avec l'Institut national de la formation professionnelle (INFP), les organismes communautaires et les municipalités. Cette intervention profitera à 250 jeunes de la zone la plus vulnérable de Port-au-Prince appelée « Projet Drouillard » dans la Cité Soleil.

**Sortie 3.1. Au total, 250 jeunes bénéficient du programme d'emplois** verts du Projet Drouillard, Cité Soleil. Selon l'approche FATRAKA, l'organisation SAKALA recruterait 250 jeunes au Projet Drouillard pour le nettoyage du canal Flamingo. Sakala serait en charge de la formation et le programme d'études serait examiné et approuvé à l'avance par l'INFP et l'OIT. Les compétences et les capacités acquises seraient évaluées par l'INFP en vue de la certification éventuelle des compétences. Le programme durerait 6 mois : deux dans la phase de nettoyage du canal et 4 dans les étapes ultérieures du recyclage et de la production d'artisanat. Au cours de la formation, les jeunes recevraient une allocation financière de la SAKALA équivalente à un salaire minimum par mois. Le projet facilitera le soutien des prestataires de services existants de développement des affaires en Haïti (par exemple les chambres de commerce et les ONG spécialisées) pour les entreprises individuelles ou associatives émergentes. La commercialisation de l'artisanat se ferait par l'intermédiaire de la SAKALA et d'autres canaux qui peuvent être identifiés en collaboration avec des organisations d'employeurs et d'autres organismes gouvernementaux, y compris les programmes de soutien aux entreprises du Ministère du commerce et de l'industrie.

**Sortie 3.2.** Modèle d'intervention révisé et transféré à la « Caravane du Changement », le ministère des Constructions publiques et des municipalités voisines (Delmas et Pétienville) pour une utilisation dans la génération d'emplois verts pour les jeunes et la réhabilitation des bassins fluviaux. Le transfert comprendra les conceptions des programmes d'études et la méthodologie d'évaluation et de certification des compétences.

15. Cette proposition s conforme également à la philosophie du programme phare mondial de l'OIT *Jobs for Peace and Resilience* (JPR), qui s'attaque aux causes profondes de la vulnérabilité économique, sociale et environnementale pour aider à briser le cercle vicieux des conflits et des catastrophes.
16. **Lien avec la P&P.** Ce projet répond directement aux priorités du Programme pays de travail décent (PDD) 2015-2020 [Résultat 2. 1: Le pays, avec le soutien de l'OIT, a adopté une politique nationale pour l'emploi productif et durable qui répond aux exigences du travail décent, en tenant compte de la perspective de genre, contribuant en particulier à la transition progressive de l'économie informelle à l'économie formelle dans les zones urbaines et rurales, en tenant compte de la situation des hommes et des femmes sur le lieu de travail] et des priorités exprimées par le Gouvernement haïtien dans le

Plan **haïtien de développement stratégique (PSDH-2020)**, en particulier dans les domaines du développement, la politique de l'emploi et la protection sociale et avec le Cadre des Nations Unies pour le développement durable (UNDAF) **pour Haïti (2017-2021) qui** vise à renforcer la gouvernance économique par l'adoption par le gouvernement et les partenaires sociaux de politiques capables de créer des emplois décents et d'assurer une répartition inclusive des ressources sur le territoire national pour une amélioration substantielle des conditions de vie de la population haïtienne.

17. **Lien avec le CPO.** Le projet est lié aux résultats du programme de pays HTI127 (CPO). La proposition s'inscrit également dans le cadre des politiques **transversales (CCPD) de l'OIT**: promotion de l'ILS (dans une plus grande mesure), dialogue social, égalité des sexes et transition juste vers un environnement *durable*.
18. **Lien avec les ODD.** La stratégie de projet contribuera également à la réalisation de l'Agenda 2030, en particulier les objectifs 8.3, 8.6, 8.8, 8.b et 1.5.
19. En raison de l'instabilité politique persistante, ainsi que de l'éclatement du COVID-19 dans le pays, le projet a rencontré de grandes difficultés pour atteindre les objectifs proposés. Toutefois, en mars de cette année, les résultats communiqués étaient les plus obtenus :
  - 319 diplômes ont été décernés à des bénéficiaires formés et certifiés opérateurs de machines industrielles (106 % de l'objectif), dont 222 jeunes femmes et 97 jeunes hommes. De ce nombre, 150 jeunes hommes et femmes (soit 47 % de l'objectif du projet) sont déjà placés dans des entreprises du secteur textile.
  - Le nettoyage mécanique du canal Flamingo (15 000 mètres cubes) a été achevé à 100%.
  - La coordination a commencé à mettre en place le Programme intercommunal de gestion des déchets dans la région métropolitaine en consultation avec le Service national de gestion des déchets solides (SNGRS).

## 20. Partenaires clés

(à décrire par l'équipe du projet)

## 21. Arrangements de gestion.

- **1 Officier national du CNT**
- **5 adjoints administratifs:**
  - 1 soutien technique et programmatique pour faciliter les actions de la RBSA au niveau communautaire (coordination avec les autorités locales, identification des bénéficiaires et partenariats avec les organisations et entreprises locales);
  - 1 soutien administratif et financier aux actions de la RBSA (recrutement, accords de mise en œuvre, matériel, équipement) et à la coordination du Bureau de projet d'Haïti.
  - 1 soutien programmatique de San José pour s'assurer que toutes les actions administratives et programmatiques
  - 1 Officier de bureau pour soutenir la mise en œuvre de la RBSA et les actions de coopération du Bureau de projet en Haïti, y compris la préparation des rendez-vous, la réponse aux demandes écrites, la rédaction de rapports de réunion, la prise en charge des visiteurs et la fourniture d'un soutien opérationnel de base en général.
  - 1 Moteur de la mise en œuvre de la RBSA et des actions de coordination.
- Tout le personnel du projet sera sous la supervision directe de **l'OTC payé par le Bureau régional.**

## 24. Parties prenantes et groupes cibles

(à décrire par l'équipe de projet) National niveau

Niveau départemental

Niveau local

Niveau communautaire

#### IV.- But, portée et clients de l'évaluation

22. L'objectif de l'évaluation finale du projet est d'évaluer la pertinence, la validité de la conception, de la cohérence, de l'efficacité, de l'efficacités, de l'impact et de la durabilité, et le tripartisme, le dialogue social, l'égalité des sexes et la non-discrimination, la transition vers le changement climatique et la durabilité environnementale et de tester les hypothèses sous-jacentes sur les contributions aux impacts plus larges sur le développement et l'apprentissage organisationnel. Les objectifs spécifiques de l'évaluation finale sont les suivants :
- 1) Évaluer la pertinence du projet, l'efficacité de l'approche (y compris l'inclusion d'aspects transversaux) et la durabilité des résultats et des extrants et objectifs prévus;
  - 2) Apprécier la contribution et la collaboration avec les principales parties prenantes du projet et d'autres projets (des partenaires de l'OIT et d'autres partenaires au développement);
  - 3) Évaluer si et comment des facteurs inattendus, y compris la pandémie covid-19, ont affecté la mise en œuvre du projet et si le projet a effectivement pris en compte ces facteurs inattendus;
  - 4) Évaluer les impacts (émergents) des interventions (positives ou négatives) à tous les niveaux, y compris le niveau d'influence des politiques, le niveau opérationnel/institutionnel et au niveau des bénéficiaires finaux;
23. L'évaluation identifiera également les leçons apprises, les bonnes pratiques, les recommandations et les approches novatrices connexes, y compris celles liées au dialogue social, au tripartisme, à la gestion, à la mise en œuvre des activités et à l'obtention de résultats qui éclaireront l'amélioration et les ajustements futurs du projet.
24. L'évaluation mettra l'accent sur le renforcement du dialogue social, du tripartisme comme moyen et objectif des objectifs du projet. La contribution à l'impact et à la durabilité sera évaluée par l'impact sur les politiques de promotion de la formation technique et des liens formels entre les travailleurs, sa contribution aux efforts nationaux, ministériels et locaux visant à rendre les systèmes de formation professionnelle plus pertinents pour promouvoir le travail décent et pour l'adoption de politiques plus durables. L'évaluation présentera également une perspective organisationnelle dans le but d'explorer l'articulation du travail de l'OIT en Haïti avec les objectifs stratégiques de l'OIT, les recommandations pour le renforcement des capacités et la formation et les interactions en matière de ressources humaines afin de générer des synergies avec d'autres organismes du système des Nations Unies.
25. Portée : La portée de l'évaluation finale est guidée par l'objectif principal et les objectifs spécifiques énoncés dans la section ci-dessus. L'évaluation couvrira toutes les activités du projet développé entre fin mars 2019 et décembre 2020. La couverture géographique de l'évaluation comprendra tous les emplacements géographiques où le projet fonctionne.
26. L'évaluation intégrera l'égalité des sexes et le handicap comme préoccupations transversales tout au long de la méthodologie, des résultats et du rapport final de l'évaluation. Dans la mesure du possible, les évaluateurs devraient examiner les données secondaires et les informations ventilées selon le sexe, le sexe (conformément à la [note d'orientation 3.1 de l'OIT : Intégrer l'égalité des sexes dans la suivi et l'évaluation des projets](#); Voir annexe 2, ethnicité et personnes handicapées. Il est important d'évaluer la pertinence et l'efficacité de la stratégie du projet en matière d'égalité des sexes et d'inclusion des personnes handicapées. Toutes ces informations devraient être incluses dans le rapport d'ouverture et l'ébauche et le rapport d'évaluation final.

#### 27. Clients d'évaluation

##### Clients externes :

- Municipalités??
- Ministère des Affaires sociales et du Travail (MAST)
- Ministère de l'Économie
- Ministère de l'Éducation
- Ministère de la Planification et de la Coopération technique
- Ministère de l'Environnement

- Banque de la République d'Haïti (Banque centrale)
- Institut national de formation professionnelle (INFP)
- Ministère de la Construction publique, des Transports et des Communications (MTPTC)
- organisations de travailleurs (CTSP, CSH, CTH, Batay ouvrière et CNOHA)
- Organisations d'employeurs (ADIH, Chambre de Commerce)

Clients internes :

- Bureau de l'OIT pour l'Amérique centrale, la République dominicaine, Haïti et le Panama
- Bureau de projet en Haïti
- Unité régionale de programmation (RPU)
- Partenariats et soutien sur le terrain (PARDEV), OIT Genève
- Bureau d'évaluation (EVAL), OIT Genève

**V.- Approche d'évaluation et questions**

28. L'OIT est membre du Groupe d'évaluation des Nations Unies (PNUE) et adhère aux normes et normes d'évaluation du système des Nations Unies élaborées par l'UNEG. Cela se reflète dans les Lignes directrices [de l'OIT pour l'évaluation axée sur les résultats](#) et les normes techniques et éthiques. L'évaluation sera effectuée dans le contexte des critères et des approches de l'aide internationale au développement tels qu'établis dans les normes de qualité de l'OCDE et du CAD pour l'évaluation du développement. Les lignes directrices normatives de l'OIT pour l'évaluation axée sur les résultats ainsi que les normes techniques et éthiques et le code de conduite pour l'évaluation dans le système des Nations Unies sont fixées dans le cadre de ces critères et, par conséquent, l'évaluation doit y adhérer pour assurer la crédibilité internationale du processus d'évaluation.
29. Les critères du Comité d'aide au développement (CAE) de l'OCDE pour l'évaluation de l'aide au développement sont les suivants : pertinence, efficacité, efficience, impact et durabilité, qui sont alignés sur les normes internationales de bonnes pratiques. L'OIT adhère aux critères des normes de qualité d'évaluation OCDE/CAD et les utilise comme point de référence pour le contrôle de la qualité des processus et des produits d'évaluation.
30. Conformément à la Politique d'évaluation de l'OIT a élaboré un cadre d'évaluation pour soutenir une évaluation complète de l'efficacité de la prestation de l'OIT dans la réponse à la pandémie covid-19. Le cadre d'évaluation tient compte de la réponse globale des quatre piliers **du Bureau (voir la figure 1 ci-dessous)**; des indicateurs adaptés du programme et du budget; des projets et des programmes nouveaux ou révisés pour réaliser l'intention et les engagements organisationnels; des leçons tirées des réponses aux crises passées; et des domaines d'intérêt pour la performance et l'efficacité organisationnelles. Le cadre prend également en considération le cadre de suivi de la Réponse socio-économique des Nations Unies au [COVID-19](#) , le [Rapport politique sur le monde du travail et le COVID-19 élaboré par](#) l'OIT en étroite collaboration avec le PNUD et le récent cadre d'action mondial de l'OIT et du PNUD.

**Figure 1. Le cadre politique à quatre piliers de l'OIT pour lutter contre l'impact socio-économique de la crise COVID-19.**





31. Les principales questions d'évaluation sont incluses dans le cadre afin d'assurer des évaluations complètes et des résultats comparables dans les principaux domaines d'intérêt du projet. Ce projet a été conçu et, a commencé des activités avant l'apparition de COVID-19, mais a dû faire face aux conséquences de la crise pandémique et les contraintes durant la mise en œuvre. Pour cette raison, il est tout à fait approprié de mesurer l'effet et la réponse de l'intervention de l'OIT au COVID-19 afin d'inclure des questions spécifiques dans les critères de pertinence et d'efficacité, bien que les défis soient examinés au niveau de l'orientation vers l'impact et la durabilité.
32. Les principales questions d'évaluation suggérées sont mentionnées ci-dessous. Compte tenu de l'objet de l'évaluation, l'évaluateur peut suggérer d'autres questions – en consultation avec le gestionnaire de l'évaluation. Tout changement fondamental aux critères et aux questions d'évaluation devrait être convenu entre le gestionnaire de l'évaluation et l'évaluateur électronique et reflété dans le rapport de démarrage.

**Pertinence.** *La mesure dans laquelle les objectifs d'une intervention en matière de développement sont cohérents et continuent de répondre aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires, des pays et des partenaires/institutions/donateurs, et on s'attend à ce qu'ils continuent de le faire si les circonstances changent (ou ont changé).*

- Dans quelle mesure les stratégies et les actions de ce projet sont-elles pertinentes pour les besoins de la population bénéficiaire (jeunes des districts sélectionnés; INFP, MAST, etc)? Le projet est-il pertinent pour les besoins différenciés entre les sexes en matière de formation et de création d'emplois?
- Quel est le niveau d'alignement des projets avec le cadre national de développement, les ODD, les priorités du Programme de l'OIT et du budget 2018-2019, et le DWCP d'Haïti ? Quel est le niveau d'alignement des projets sur les objectifs politiques nationaux en matière de formation et de création d'emplois?
- To dans quelle mesure les composantes du projet (actions/produits/population cible) sont-elles toujours pertinentes dans le contexte de la pandémie? Dans quelle mesure ont-ils été ajustés pour s'adapter et intégrer les changements dans le contexte?

**Cohérence.** *Til mesure dans quelle mesure la stratégie est logique et cohérente.*

- Dans quelle mesure les composantes (stratégies/actions) mises en œuvre étaient-elles cohérentes et complémentaires, et favorisent-elles les synergies avec d'autres résultats stratégiques, les priorités des mandants et des partenaires nationaux, pour soutenir la réalisation du résultat 1 de la P&P 2018-2019 ?
- Dans quelle mesure la conception du projet tient-elle compte d'une approche fondée sur le sexe et la non-discrimination; les références aux normes internationales du travail, les exigences des conventions internationales ratifiées par les pays, les recommandations du Comité d'experts sur l'application des conventions; mécanismes de dialogue social; et les questions environnementales?
- Quelle a été la participation et la contribution des mandants et des autres intervenants à la conception des projets?
- Le projet a-t-il des indicateurs et des cibles pour les objectifs, les résultats et les extrants appropriés à ce qui doit être réalisé, et a-t-il un système/mécanisme de surveillance pour mesurer les progrès réalisés dans la réalisation des résultats et des résultats? Le mécanisme de surveillance intègre-t-il les questions de genre?

**Efficacité :** *Les processus, les extrants, les résultats intermédiaires et finaux des projets/programmes - La mesure dans laquelle les objectifs immédiats d'une intervention de développement ont été atteints ou devraient être atteints, en tenant compte de leur importance relative et de la mesure dans laquelle les capacités de gestion et les arrangements en place soutiennent la réalisation des résultats.*

- Dans quelle mesure les résultats souhaités (objectifs immédiats prévus) et les extrants ont-ils été atteints? Quelles ont été les principales contraintes/défis internes et externes auxquels le projet a été confronté au cours de la mise en œuvre et quels ont été les principaux facteurs de succès, et y-a-t-il eu des résultats qui n'étaient pas prévus dans la conception initiale du projet?
- Quels ont été les facilitateurs et les défis de la mise en œuvre du projet dans les municipalités ciblées? Quel a été l'apprentissage qui en a été identifié? Comment aborder au mieux des activités similaires à l'avenir?

- Quelles sont les implications de la crise covid-19 pour la mise en œuvre du projet, et dans quelle mesure la réponse de l'OIT, d'autres agences des Nations Unies et des mandants a-t-elle permis la poursuite des activités prévues?
- Quelle a été la participation des mandants et d'autres acteurs clés dans le développement de ces extrants? Quelle est la perception de la qualité et de la rapidité de ces sorties?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il stimulé l'intérêt et la participation des partenaires du projet aux niveaux national, ministériel et communautaire? Dans quelle mesure les mandants étaient-ils en mesure de remplir les rôles attendus dans les stratégies de projet?

**Efficacité et efficacité de la gestion.** *L'objectif est d'évaluer dans quelle mesure les ressources/intrants du projet (fonds, expertise, temps, etc.) sont convertis en résultats.*

- Les ressources (financières, humaines et de temps) ont-elles été affectées stratégiquement pour assurer l'atteinte des résultats? La dimension sexospécifique a-t-elle été prise en compte lors de l'attribution des lignes budgétaires?
- Dans quelle mesure les ressources du projet ont-elles été exploitées grâce à d'autres interventions connexes pour améliorer l'efficacité des projets et maximiser l'impact, le cas échéant?
- Dans quelle mesure le soutien apporté à l'équipe technique qui gère le projet par l'OIT à Genève et le Bureau de l'OIT de San José a-t-il contribué à la réalisation des résultats?
- Dans quelle mesure les avantages mutuels et les synergies entre les institutions et les unités participantes, avec d'autres projets de l'OIT ou d'autres agences des Nations Unies, ont-ils eu un impact sur l'amélioration de la capacité de gestion de projet?
- Le système/mécanisme de surveillance et d'évaluation mesure-t-il adéquatement et en temps opportun les progrès réalisés dans la mise en œuvre du projet, et les résultats du système ou du mécanisme utilisé par le projet pour la prise de décisions et la reddition de comptes? A-t-elle intégré des changements en réponse aux besoins d'information exigés par le nouveau contexte de la pandémie?

**Orientation d'impact.** *L'objectif est d'évaluer si l'orientation stratégique des projets à l'étude leur permet d'apporter une contribution significative à leurs objectifs à long terme. Ces contributions peuvent être des changements positifs et négatifs produits par l'intervention en question, directement ou indirectement, intentionnellement ou involontairement.*

- Dans quelle mesure les produits développés par le projet sont-ils utilisés par des partenaires, des mandants et d'autres partenaires nationaux?
- Quels sont les impacts du projet (tant intentionnel qu'involontaire, positif et négatif) ou les changements apportés par le projet, au niveau des politiques, au niveau institutionnel, au village et au niveau des bénéficiaires finaux? Dans quelle mesure le projet a-t-il pu changer la vie des hommes et des femmes dans les communautés cibles? Quelles sont les preuves?
- Dans quelle mesure y a-t-il un impact (ou y a-t-il une perspective prometteuse pour cela) sur l'élargissement du modèle de changement et du modèle de création d'emplois verts?

**Durabilité.** *L'objectif est d'évaluer si les résultats de l'intervention seront durables et s'ils peuvent être maintenus, voire mis à l'échelle et reproduits par d'autres partenaires au développement une fois l'intervention terminée ou après la fin du financement des donateurs.*

- Dans quelle mesure les institutions gouvernementales pertinentes aux niveaux national, des municipalités et des niveaux communautaires ont-elles, des stratégies institutionnalisées, des politiques, des mécanismes et des capacités pour accroître les possibilités d'emploi pour les jeunes et les femmes?
- Dans quelle mesure les résultats des interventions (en particulier sur le renforcement des capacités institutionnelles) sont susceptibles d'être durables et peuvent être maintenus, voire mis à l'échelle et reproduits par les partenaires après la fin du projet.
- Quelles activités, capacités, produits et outils soutenus par des projets ont été soutenus et institutionnalisés, par des organisations externes partenaires?
- Quelles mesures ont été prises pour assurer la durabilité des résultats compte tenu de l'impact négatif potentiel du COVID-19?

## VI.- Méthodologie d'évaluation

33. L'évaluation finale indépendante sera conforme aux normes et normes d'évaluation et suivra les garanties éthiques, le tout comme le précisent les procédures d'évaluation de l'OIT. L'OIT adhère aux normes et normes d'évaluation du Groupe d'évaluation des Nations Unies (PNUE) ainsi qu'aux normes de qualité de l'évaluation. L'évaluation est une évaluation indépendante et les questions finales de méthodologie et d'évaluation seront déterminées par l'équipe d'évaluation en consultation avec le gestionnaire d'évaluation ainsi qu'avec l'équipe de projet de l'OIT sur la faisabilité dans les de facteurs de proximité/temps d'état du sol.
34. L'évaluation finale indépendante sera conforme aux normes et normes d'évaluation et suivra les garanties éthiques, le tout tel que spécifié dans les procédures d'évaluation de l'OIT : Stratégie et cadre d'évaluation de l'OIT; [Lignes directrices de l'OIT pour l'évaluation axée sur les résultats : principes, justification, planification et gestion des évaluations](#). L'OIT adhère aux normes et normes d'évaluation du Groupe d'évaluation des Nations Unies (PNUE) ainsi qu'aux normes de qualité de l'évaluation. Rds.
35. En particulier, cette évaluation suivra les lignes directrices de l'OIT en matière d'évaluation axée sur les résultats : **Guide EVAL no 3 « Préparation du rapport de création »**; **Guide no 4 « Valider les méthodologies »** ; **Guide no 5 « Préparation du rapport d'évaluation »** et **Guide no 6 « Évaluation de la qualité du rapport d'évaluation »**.
36. Les recommandations qui ressortent de l'évaluation devraient être étroitement liées aux constatations de l'évaluation et fournir des directives claires à toutes les parties prenantes sur la façon dont elles peuvent y faire face, en indiquant pour chacun à qui elle s'adresse, la priorité, les ressources nécessaires et le délai (long, moyen ou court).
37. En raison de l'émergence et de la durée continue de la pandémie covid-19 et de son impact sur le monde du travail, cette évaluation sera menée dans le contexte des critères et des approches décrits dans le guide interne de l'OIT : **Implications du COVID-19 sur les évaluations de l'OIT : Conseils pratiques sur l'adaptation** à la situation (version avril 2020).
38. Un chef d'équipe d'évaluation effectuera l'évaluation virtuellement (à partir de son lieu de résidence) avec l'appui d'un consultant national pour le travail sur le terrain dans le domaine du projet. L'évaluation sera effectuée au moyen d'un examen documentaire et, chaque fois que les conditions du contexte le permettent, d'une visite sur le terrain des sites du projet en Haïti afin de recueillir des informations auprès des bénéficiaires finaux. Des consultations auront lieu avec les partenaires de mise en œuvre et d'autres intervenants clés. Des consultations auront lieu avec les responsables compétents de l'OIT en Haïti, à San José, à Genève et à Lima. La liste des parties prenantes à interviewer examinera également d'autres organismes des Nations Unies pertinents.
39. L'évaluation appliquera une combinaison appropriée de méthodes qualitatives et quantitatives pour recueillir des données et de l'information afin d'offrir une perspective diversifiée à l'évaluation et de promouvoir l'engagement des principaux intervenants du projet à tous les niveaux au cours des étapes de conception, de travail sur le terrain, de validation et de rapport. Pour recueillir les données aux fins d'analyse, l'évaluation utilisera les techniques énumérées ci-dessous (mais pas la limite). Les données provenant de ces sources seront triangulaires afin d'accroître la validité et la rigueur des résultats de l'évaluation.
40. **Examen du bureau.** Le conseiller technique en chef du projet, en coordination avec le coordonnateur national du projet, fournira une liste des documents pertinents recueillis à l'interne dans une boîte de dépose (ou similaires) au début de l'évaluation.
41. Voici une liste de référence des principales sources :
  - Documents du projet
  - Plans de travail
  - Plans de suivi des projets
  - Enregistrements de suivi (fichiers, bases de données)
  - Rapports d'état d'avancement
  - Budget du projet et rapports financiers connexes
  - Rapports de diverses activités (y compris du matériel de formation, des formations, des ateliers, des réunions de groupes de travail, des vidéoconférences, etc.)

- Autres selon les besoins

42. Au début de la phase d'examen du bureau, l'équipe d'évaluation effectuera des entrevues électroniques ou téléphoniques initiales avec le projet et le donateur. L'objectif de la consultation est de parvenir à une compréhension commune des attentes et des sources de données disponibles.
43. Le premier livrable de l'évaluation est le rapport de démarrage. Ceci sera partagé avec toutes les parties prenantes concernées et socialisé pour commentaires dans un délai de 10 jours ouvrables. Le rapport d'ouverture couvrira l'état des arrangements logistiques, les antécédents et les documents du projet, l'approche méthodologique, les principales questions d'évaluation et indicateurs d'évaluation, la matrice d'évaluation, le plan de travail détaillé, la liste des intervenants à interviewer, les grandes lignes de l'atelier des intervenants et du rapport final, et tous les outils de collecte de données suivant la liste de vérification **eval 3 (voir annexe 2)**. Le rapport de démarrage qui permettra d'opérationnaliser les tords et devrait être approuvé par le gestionnaire de l'évaluation avant de passer à la collecte de données au niveau du terrain.
44. Le chef d'équipe d'évaluation recevra une liste des principaux intervenants par la CNP. Si l'évaluateur doit communiquer avec d'autres intervenants, au-delà de la liste, cela peut être discuté avec le gestionnaire de l'évaluation pendant la préparation du rapport de démarrage.
45. **Collecte de données.** La pandémie actuelle du COVID-19 restreint la mobilité des visites de pays et de terrain aux consultants internationaux. Conformément à ces restrictions et compte tenu de la nature des interventions (intervention auprès des bénéficiaires finaux), la méthodologie **de collecte de données combinera la collecte de données à distance/virtuelle (chef d'équipe d'évaluation)** et le travail sur le **terrain** (membre de l'équipe d'évaluation). Outre les considérations relatives à la distance, les contraintes relatives à la connexion entre les villages, les restrictions sur le flux d'énergie électrique et les questions de connectivité, devraient être prises en compte. Pour ce faire, il faudra renforcer l'engagement et la collaboration avec l'équipe du projet en ce qui a trait à l'organisation du contact avec les intervenants et à la fourniture d'une base de données de contact avec des données à jour. On s'attend à ce que l'équipe de projet fournisse le soutien nécessaire pour faciliter l'organisation et la réalisation d'entrevues en personne et virtuelles. L'utilisation d'enquêtes en ligne devrait être envisagée en fonction de la disponibilité de la connectivité.
46. Les évaluateurs devraient élaborer une stratégie anti-COVID-19 pour la collecte d'informations sur le terrain, soit par le biais d'entrevues en personne, soit de réunions de groupe, conformément aux protocoles de sécurité établis par les autorités sanitaires du pays et l'ONU.
47. Les évaluateurs veilleront à ce que les opinions et les perceptions des femmes soient également reflétées dans les entrevues et à ce que les questions sexospécifiques soient incluses. L'évaluateur devrait avoir la souplesse nécessaire pour planifier ou reporter des entrevues en cas de panne de connectivité ou de changements imprévus dans l'horaire.
48. Un atelier virtuel sera organisé pour discuter des premières constatations et combler les lacunes en matière d'information avec les principales parties prenantes, le personnel de l'OIT et les représentants des partenaires de financement et de mise en œuvre. L'atelier sera soutenu logistiquement par le projet et géré par l'évaluateur en coordination avec le gestionnaire de l'évaluation. Les détails devraient être clairement indiqués dans le rapport d'ouverture en vue d'une préparation plus complète au cours de la phase de collecte des données.
49. L'évaluateur est encouragé à proposer d'autres mécanismes ou techniques pour la phase de collecte de données. Ceux-ci seront discutés avec le projet et le gestionnaire de l'évaluation au cours de la phase initiale. Toute solution de rechange devrait être reflétée dans le rapport d'ouverture.

#### **Entrevues avec le personnel de l'OIT**

50. Une première réunion aura lieu avec le conseiller technique en chef et la coordination nationale du projet. L'évaluateur interrogera également le personnel d'autres projets actifs de l'OIT, le cas échéant, et le personnel de l'OIT chargé du soutien financier, administratif et technique au projet. L'équipe du projet préparera une liste indicative des personnes à interviewer en consultation avec le gestionnaire de l'évaluation.

#### **Entrevues avec les principaux intervenants**

51. L'évaluateur effectuera des entretiens virtuels avec les parties prenantes concernées, y compris des représentants du Ministère des affaires sociales et du travail (MAST), du Ministère de l'économie, du Ministère de l'éducation, du Ministère de la planification et de la coopération technique, du Ministère de l'environnement, de la Banque de la République d'Haïti (Banque centrale), de l'Institut national de la formation professionnelle (INFP), du Ministère de la construction publique, des transports et des communications (MTPTC), des organisations de travailleurs (CTSP), CSH, CTH, Batay ouvrière et CNOHA), organisations d'employeurs (ADIH, Chambre de commerce), entre autres acteurs pertinents.
52. L'évaluateur national aura des entrevues en personne, dans la mesure du possible, avec les bénéficiaires finaux du projet, des jeunes et des femmes des municipalités où le projet a été exploité (Cité Soleil). L'évaluateur choisira les lieux de visite sur le terrain en fonction des critères définis par elle en consultation avec le gestionnaire de l'évaluation.
53. **Rédaction du rapport d'évaluation.** Sur la base des commentaires des discussions et des entrevues avec les principaux intervenants, l'équipe d'évaluation rédigera le rapport d'évaluation. Le projet de rapport sera envoyé au gestionnaire de l'évaluation pour examen méthodologique, puis sera communiqué aux principaux intervenants pour leurs commentaires.
54. Le gestionnaire de l'évaluation regroupera tous les commentaires, y compris les commentaires méthodologiques, et les partagera avec l'équipe d'évaluation pour examen dans la finalisation du rapport.
55. L'évaluateur finalisera le rapport, en tenant compte des commentaires des intervenants. Le gestionnaire de l'évaluation soumet la version finale du rapport d'évaluation pour approbation de l'ÉVAL.
56. **Atelier pour la présentation des résultats finaux (virtuels). Un atelier/réunion virtuel sera tenu pour présenter les résultats préliminaires, auquel participeront les principaux partenaires et intervenants de la mise en œuvre** afin de recueillir des recommandations et de mettre à l'essai les principales constatations et recommandations de l'évaluation. Date suggérée : fin décembre 2020/janvier 2021
57. L'évaluateur sera responsable de l'organisation méthodologique de l'atelier en coordination avec le gestionnaire de l'évaluation. L'identification des participants à l'atelier et la logistique seront entreprises par l'équipe du projet en consultation avec l'évaluateur et le gestionnaire de l'évaluation. À la suite de cette présentation des résultats, un plan d'action visant à mettre en œuvre les recommandations de l'évaluation sera présenté.

## VII.-Principaux résultats : rapport de création, rapport d'étape et rapport d'évaluation final

58. L'évaluation donnera lieu à un rapport d'évaluation concis qui détaille le rendement global et spécifique du projet tel qu'évalué en termes de pertinence et d'ajustement stratégique de l'intervention; validité de la conception de l'intervention; progrès et l'efficacité de l'intervention; l'efficacité de l'utilisation des ressources; l'efficacité des arrangements de gestion; mettre l'accent sur l'impact et la durabilité de l'intervention; telles que définies dans les Lignes [directrices de l'OIT pour l'évaluation axée sur les résultats](#).
59. L'évaluateur doit se conformer aux livraisons suivantes :
  - 1) **Produit 1 (Rapport de création).** Plan de travail détaillé et instruments de collecte de données à la suite de la liste de contrôle EVAL 3 [Rédaction du rapport de création](#). Dans ce premier produit, compte tenu des circonstances imposées par l'émergence du COVID-19, il est possible que l'évaluateur, après avoir fait l'examen documentaire, suggère des ajustements à la méthodologie suggérée dans ces TOR, y compris une révision de la matrice d'évaluation et des indicateurs. Chaque question devrait refléter clairement si les méthodologies en ligne/virtuelles sont justifiées pour chaque question et si elles peuvent fournir des données suffisantes. Pour chaque question d'évaluation, une réflexion devrait être faite sur les sources d'information et la méthodologie disponibles pour y répondre. Dans le cas où les conditions ne sont pas posées, que ce soit par le contexte ou par l'absence de sources d'information, il peut être justifié de ne pas répondre à une question particulière. Cela doit être approuvé par l'agent régional d'évaluation.
  - 2) Une **ébauche concise et un rapport d'évaluation final** (maximum de 40 pages plus annexes et listes de contrôle **ÉVAL suivantes 5 et 6** -voir annexe) selon la structure proposée suivante :

**Le rapport final devrait comprendre :**

- (1) Couvrir les données clés de l'affectation et de l'étude;
- (2) Tableau des contenus et des listes (annexes et tableaux ou graphiques)
- (3) Liste des acronymes ou abréviations
- (4) Résumé (pas plus de 5 pages)
  - 4.1. Contexte et contexte
    - 4.1.1 Bref aperçu de l'objectif de l'affectation, de la logique et de la structure
    - 4.1.2 État actuel du projet
    - 4.1.3. But, portée et clients de l'étude
    - 4.1.4. Méthodologie d'évaluation
  - 4.2. Principales constatations et conclusions
  - 4.3. Recommandations, leçons apprises et bonnes pratiques
- (5) Contenu principal du rapport
  - 5.1. Description du projet
  - 5.2 But, portée et clients de l'évaluation
  - 5.3 Évaluation méthodologie et limitations
  - 5.4 Constatations clairement identifiées pour chaque critère
  - 5.5. Conclusions
  - 5.6. Recommandations
- (6) Annexes
  - Tor
  - Matrice de questions d'évaluation
  - Tableau des données sur l'avancement des projets dans l'atteinte de ses objectifs par des indicateurs avec commentaires
  - Calendrier d'évaluation
  - Documents examinés
  - Liste des personnes interrogées
  - Leçons apprises (selon le [modèle d'ÉVAL](#))
  - Bonnes pratiques (selon le [modèle d'ÉVAL](#))
  - Tout autre document pertinent

- 3) **Résumé de l'évaluation à l'aide du modèle de l'OIT.** Le résumé devrait suivre le format directeur de l'ÉVAL, synthétiser les résultats d'évaluation les plus importants par des critères d'évaluation, des leçons apprises, des bonnes pratiques et des recommandations et ne doit pas dépasser 5 pages (**voir liste de contrôle 8 : Rédaction** du résumé de [l'évaluation](#))

**Toutes les ébauches et sorties finales**, y compris les documents justificatifs, les rapports analytiques et les données brutes, doivent être fournies au gestionnaire d'évaluation en version électronique compatible avec Word for Windows. Les informations (données) produites dans le cadre de cette évaluation, ainsi que le droit d'auteur sur le rapport d'évaluation, sont la propriété exclusive de l'OIT. L'utilisation des données à des fins de publication ou d'autres formes de présentation ne peut être effectuée qu'avec l'accord de l'OIT. Les principaux intervenants peuvent utiliser le rapport d'évaluation conformément à l'objectif initial et avec une reconnaissance appropriée.

- 4) **Présentation PowerPoint** avec des résultats principaux résumant la plupart des aspects de fond du rapport d'évaluation indépendant final, des antécédents, de la méthodologie utilisée (accent con COVID-19 contraintes et leçons apprises), principales constatations, conclusions, leçons apprises, bonnes pratiques et recommandations.
- 5) **1 Infographies.** Une note « *quick fact* » de 3 pages sans édition. Cette note comprendra une brève description des principales constatations (soulignant l'information quantitative), des leçons apprises, des pratiques exemplaires, des principales recommandations et des voix des mandants et des principaux intervenants.
60. L'évaluation aura lieu entre novembre 2020 et début janvier 2021. Le rapport final sera disponible d'ici la mi-janvier 2021. L'évaluation sera financée à 100 % par les fonds de la RBSA pour le suivi et l'évaluation (fusions et acquisitions).
61. Tous les produits de cette évaluation doivent être livrés en espagnol et en Français.

### VIII.- Plan de travail proposé pour l'évaluation

62. Cet exercice d'évaluation prévoit un niveau d'effort de 40 jours ouvrables effectif, qui sera développé entre novembre 2020 et début janvier 2021 au plus tard.

	Chronologie (dates provisoires)	Principales activités
<b>Phase 1 : Activités préparatoires à l'évaluation</b>	Octobre 2020	Préparation du TOR pour l'évaluation Identification des acteurs qui participeront au processus d'évaluation Préparation de la logistique de l'évaluation
<b>Phase 2: Processus d'évaluation</b>	<b>Examen du bureau:</b> Novembre 2020	Rencontre avec l'équipe d'évaluation et échange de tous les documents à examiner dans le cadre de l'évaluation (annexe I). Préparation de l'ordre du jour des entretiens. Présentation du rapport de démarrage: <u>mi-novembre 2020</u>
	<b>Collecte de données :</b> Novembre 2020	Travail sur le terrain (ou entrevues virtuelles) par l'évaluateur (*date estimée)
	<b>Systématisation de l'information :</b> Décembre 2020	Préparation et présentation du projet de rapport final au gestionnaire de l'évaluation de l'OIT : <u>première semaine de décembre 2020</u> Examen du projet de rapport final. Consolidation des commentaires sur le rapport et présentation à l'équipe d'évaluation : <u>quatrième semaine de décembre 2020.</u> Préparation et présentation du rapport final à l'agent régional d'évaluation de l'OIT : <u>31 décembre</u> (*dates estimées)
<b>Phase 3 : Diffusion de finale Évaluation Résultats</b>	Janvier 2021	<b>Atelier pour présenter les résultats définitifs de l'évaluation</b> réalisés en coordination avec l'équipe du projet (*date estimée) <i>Date provisoire : deuxième semaine de janvier</i>

### IX.-Les exigences et les responsabilités de l'évaluateur

#### Arrangements de gestion

63. **Gestionnaire de l'évaluation.** L'évaluateur fera rapport au gestionnaire de l'évaluation, Cybele Burga (burga@ilo.org) et devrait discuter de toute question technique et méthodologique avec le gestionnaire de l'évaluation en cas de problème. L'évaluation sera réalisée avec le plein soutien logistique du personnel du projet, avec le soutien administratif du Bureau de l'OIT à San Jose et de l'équipe de projet du Bureau de projet de l'OIT en Haïti.
64. L'évaluation indépendante finale devrait être effectuée conformément à ces mandats. Dans ce cadre, l'évaluateur doit :
- Examiner le mandat et fournir des commentaires au besoin;
  - Examiner la documentation du projet (examen du bureau);

- Examiner les questions de recherche et affiner leur formulation, au besoin, en collaboration avec le gestionnaire de l'évaluation de l'OIT pour cet exercice, et élaborer des protocoles d'entrevue
- Élaborer et mettre en œuvre une méthodologie (c.-à-d. examen des documents et mise en œuvre des entrevues, triangulation de l'information) pour répondre aux questions de recherche;
- Concevoir et mener des questionnaires/sondages pour les entrevues virtuelles;
- Tenir une réunion virtuelle de planification avant le début de l'évaluation avec le gestionnaire de l'évaluation et l'équipe du projet;
- Soumettre un rapport de création et un rapport d'avancement;
- Préparer une ébauche du rapport final et le soumettre au gestionnaire de l'évaluation. Cela fera l'objet de commentaires et de suggestions de la part des intervenants du projet; Et
- Préparer un rapport final qui reflète les commentaires ou les commentaires reçus à l'atelier de validation ou par écrit.

65. Les candidats intéressés doivent satisfaire aux exigences suivantes :

- Diplôme universitaire avancé avec un minimum de 7 ans d'expérience pertinente dans les évaluations de projets/programmes internationaux/nationaux
- Expérience pratique dans la conception et/ou la mise en œuvre de programmes/projets de développement dans les domaines de l'éducation, de la formation technique au travail, de la génération/développement des capacités, en particulier dans les populations vulnérables et, dans des aspects transversaux (genre, discrimination, etc.)
- L'expérience en Haïti est considérée comme un avantage.
- Expérience dans l'utilisation de l'approche théorie du changement dans les évaluations
- Expérience pertinente en gestion axée sur les résultats
- Vaste expérience dans l'application de méthodologies d'évaluation qualitatives et quantitatives
- Il est souhaitable de connaître les fonctions et le mandat de l'OIT et de sa structure tripartite, ainsi que les normes et les programmes d'évaluation des Nations Unies.
- Capacité démontrée de produire des rapports analytiques en espagnol.
- Capacité d'inclure les dimensions sexospécifiques dans la conception de l'évaluation, la collecte de données, l'analyse et la rédaction de rapport, et la capacité d'inclure la dimension handicap
- Excellentes compétences analytiques avec la capacité d'analyser et d'interpréter des données provenant de diverses sources.
- Bonne connaissance du contexte local (haïtien), en particulier en ce qui concerne la politique de formation technique et le cadre de qualification.
- Flexibilité et réactivité aux changements et aux exigences
- Être orienté vers le client et ouvert aux commentaires
- Être en mesure de travailler efficacement et efficacement dans des situations de temps serrés et exigeants.

66. Les évaluateurs intéressés doivent soumettre :

- Une description de la façon dont leurs compétences, qualifications et expérience sont pertinentes pour les qualifications requises pour cette affectation
- Liste des évaluations antérieures pertinentes au contexte et à l'objet de cette affectation
- Une déclaration confirmant leur disponibilité à entreprendre cette mission et les honoraires professionnels quotidiens exprimés en dollars américains.
- CV qui contient des informations sur les qualifications du candidat
- Une déclaration confirmant qu'ils n'ont pas déjà participé à la mise en œuvre du projet HTI/18/01/RBS ou qu'ils n'ont pas eu de relation personnelle avec l'un ou l'autre des fonctionnaires de l'OIT impliqués dans le projet.
- Les noms de deux références (y compris le numéro de téléphone et l'adresse e-mail) qui peuvent être contactés.

## X.-Ressources d'évaluation et structure de paiements

67. Frais d'évaluateur, qui seront payés comme suit :

- 20 % contre la livraison et l'approbation du rapport d'ouverture (produit 1), qui comprend le plan de travail final et la méthodologie de l'étude à utiliser;



- 40 % contre la livraison et l'approbation du projet de rapport (produit 2);
- 40 % contre la livraison et l'approbation de la version finale des résultats de l'évaluation (produit 3) et une présentation au point de puissance des résultats finaux (produit 4).

#### **XI.- Considérations éthiques et confidentialité :**

68. L'évaluateur conservera la plus grande confidentialité en ce qui concerne les renseignements et commentaires sensibles découlant d'entrevues individuelles et collectives. On devrait leur donner suffisamment d'espace pour poser toutes les questions qu'ils pourraient avoir et recevoir des réponses à leur satisfaction avant le début de l'entrevue.
69. Cette évaluation est conforme aux normes et normes d'évaluation des Nations Unies et veillera à ce que les garanties éthiques concernant l'indépendance de l'évaluation soient prises en considération. Veuillez consulter les lignes directrices éthiques de l'UNEG : <http://www.unevaluation.org/ethicalguidelines>.

## XII.- Annexes

### Annexe I. Liste complète des acteurs / responsabilité / niveau d'influence<sup>154</sup>

NOM COMPLET	Institution	Position	COORDONNÉES	RÔLE DANS LE PROJET	NIVEAU D'INFLUENCE
<b>Officiers de l'OIT</b>					
		Directeur de bureau Responsable de programme Spécialistes CTA du projet			
<b>Représentants du gouvernement</b>					
<b>Représentants des employeurs</b>					
<b>Représentants des travailleurs</b>					
<b>Donateur</b>					
<b>Autres partenaires stratégiques</b>					

<sup>154</sup> Il sera remis à l'équipe d'évaluation sélectionnée

## **Annexe II. Politiques et lignes directrices pertinentes de l'OIT**

Lignes directrices de l'OIT pour l'évaluation : Principes, justification, planification et gestion des évaluations, 3e ed.

[http://www.ilo.ch/eval/Evaluationpolicy/WCMS\\_571339/lang--en/index.htm](http://www.ilo.ch/eval/Evaluationpolicy/WCMS_571339/lang--en/index.htm)

Formulaire de code de conduite (À signer par les évaluateurs)

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206205/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206205/lang--en/index.htm)

Liste de contrôle no 3 : Rédaction du rapport de création

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165972/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165972/lang--en/index.htm)

Liste de contrôle 5 : préparation du rapport d'évaluation

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165967/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165967/lang--en/index.htm)

Liste de contrôle 6 : évaluation de la qualité du rapport d'évaluation

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_165968/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165968/lang--en/index.htm)

Modèle pour les leçons apprises et les bonnes pratiques émergentes

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206158/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206158/lang--en/index.htm)

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_206159/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206159/lang--en/index.htm)

Note d'orientation 7 : Participation des parties prenantes à l'évaluation de l'OIT

[https://www.ilo.org/global/docs/WCMS\\_165982/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/docs/WCMS_165982/lang--en/index.htm)

Note d'orientation 3.1 : Intégrer l'égalité des sexes dans le suivi et l'évaluation des projets

[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_mas/---eval/documents/publication/wcms\\_165986.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_165986.pdf)

Note d'orientation 3.2 : Adapter les méthodes d'évaluation au mandat normatif et tripartite de l'OIT

[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_mas/---eval/documents/publication/wcms\\_746717.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_mas/---eval/documents/publication/wcms_746717.pdf)

Modèle pour la page titre de l'évaluation

[http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS\\_166357/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_166357/lang--en/index.htm)

Modèle pour le résumé de l'évaluation

<http://www.ilo.org/legacy/english/edmas/eval/template-summary-en.doc>

Lignes directrices éthiques de l'UNEG pour l'évaluation

<http://www.unevaluation.org/document/download/548>

## Annexe II | Matrice des questions de l'évaluation finale du projet CREER et méthodes d'approche

Non.	Critères pour les questions d'évaluation	Indicateurs	Sources	Méthodologie			
Un.	<b>Pertinence</b> : Mesure dans laquelle les objectifs d'une intervention en matière de développement sont cohérents et continuent de répondre aux besoins, aux politiques et aux priorités des bénéficiaires, des pays et des partenaires/institutions/donateurs, et on s'attend à ce qu'ils continuent de le faire si les circonstances changent (ou ont changé)						
a.1 (en)	<i>Dans quelle mesure les stratégies et les actions de ce projet sont-elles pertinentes pour les besoins de la population bénéficiaire (jeunes des districts sélectionnés ; INFP, MÂT, etc.)?</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau d'adéquation de la stratégie définie dans le cadre conceptuel et opérationnel du projet par rapport au contexte de terrain, aux préoccupations réelles des groupes cibles et aux politiques publiques sectorielles</li> <li>• Besoins réels des entreprises commerciales (prestataires potentiels d'emplois) dans le domaine du projet en termes de ressources humaines (qualifications recherchées, quantité et conditionnalités)</li> <li>• Ajout de valeurs du projet en termes de renforcement des capacités (fonctionnalité, opérationnalité, adaptabilité et résilience) en ce qui concerne les préoccupations soulevées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ligne de base du projet</li> <li>• Cadre juridique et institutionnel</li> <li>• Document de projet</li> <li>• Équipe de projet et intervenants clés</li> <li>• Documents sectoriels de politique publique</li> <li>• Groupes cibles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse de documents</li> <li>• Enquêtes historiques sur les capacités et capacités institutionnelles et organisationnelles avant le début du projet</li> <li>• Cartographie des parties prenantes et des actions</li> <li>• Entrevues</li> <li>• Visites sur le terrain</li> </ul>			
a.2					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilité du projet en ce qui concerne les questions de sexe et de genre</li> <li>• Suivi et/ou indicateurs de résultats établis sur les questions de genre liées à la formation et à l'emploi dans le projet</li> <li>• Ratio des prestations d'emploi et de formation hommes/femmes à travers les différentes composantes du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stratégie de l'OIT en matière de genre et d'emploi</li> <li>• Ligne de base du projet</li> <li>• Document de projet</li> <li>• Équipe de projet et intervenants clés</li> <li>• Documents sectoriels de politique publique</li> <li>• Groupes cibles</li> <li>• Documents sectoriels de politique publique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse de documents</li> <li>• Analyse de la qualité de la représentation des acteurs dans le mécanisme décisionnel et opérationnel du projet en fonction du sexe et du sexe (<i>Analyse différenciée selon le sexe et le sexe</i>)</li> <li>• Sondages officiels et entrevues semi-structurées et groupe de discussion (dans la mesure du possible)</li> <li>• Analyse des critères établis dans le projet pour bénéficier des avantages (emplois, etc.)</li> <li>• Analyse de la sensibilité du budget du projet CREER en ce qui concerne les questions liées au sexe et au genre</li> </ul>
a.3					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau d'adéquation et d'articulation entre le cadre conceptuel et opérationnel du projet par rapport au cadre programmatique de ces documents de référence stratégiques; et les limites liées à l'évolution des caractéristiques de l'environnement soutenant le projet (gouvernance institutionnelle et organisationnelle, écologique, socio-économique, juridique, socioculturel, sécurité publique, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cadre national de développement (Plan de développement stratégique d'Haïti (PSDH, volume 2); et d'autres documents sectoriels de politique publique,</li> <li>• Feuille de route du gouvernement sur les domaines thématiques concernés);</li> <li>• Programmes de développement pour la municipalité de Cité-Soleil),</li> <li>• Les ODD, les priorités du Programme et du Budget 2018-2019 de l'OIT, et le DWCP d'Haïti</li> <li>• Ligne de base du projet</li> <li>• Document de projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse des documents, y compris l'architecture, les affectations budgétaires et les ressources mobilisées</li> <li>• Entrevues semi-structurées avec des intervenants stratégiques</li> </ul>
a.4					<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Quel est le niveau d'alignement des projets avec les objectifs politiques nationaux en matière de formation et de création d'emplois?</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les indicateurs du cadre de résultats du projet en matière de formation et d'emploi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programme de promotion du travail décent en Haïti (PPTD) 2015-2020</li> <li>• Documents sectoriels de politique publique (MAST, INFP / MENFP, etc.)</li> <li>• Ligne de base du projet</li> </ul>

a.5 (en)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Dans quelle mesure les composantes du projet (actions/produits/population cible) sont-elles toujours pertinentes dans le contexte de la pandémie? Dans quelle mesure ont-ils été ajustés pour s'adapter et intégrer les changements dans le contexte?</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Portée, défis et enjeux liés à l'émergence de la pandémie et aux limites du projet</li> <li>• Capacités d'intervention des résidents vivant dans le domaine de la concentration de l'intervention du projet (niveau de préparation des quartiers), et de celles des décideurs et des opérateurs au niveau stratégique et local</li> <li>• Capacité de soutien du système de santé et des filets de sécurité sociale complémentaires au projet</li> <li>• Degré de flexibilité dans l'approche de mise en œuvre et limites de la marge de manœuvre du projet (ressources humaines, matérielles et financières)</li> <li>• Niveau de réalisme et d'anticipation des hypothèses de risque formulées dans le cadre logique du projet</li> <li>• Capacité du personnel à réagir dans des situations complexes (Formation d'urgence)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Document de projet</li> <li>• Rapports de base, cadre logique et état des projets</li> <li>• Rôles, responsabilités générales et spécifiques et ponts de synergie développés entre les parties prenantes</li> <li>• Stratégies et outils d'intervention élaborés dans le projet</li> <li>• Paramètres clés de la résilience des systèmes institutionnels et organisationnels</li> <li>• Capacité du personnel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse croisée des documents, du cadre de résultats et des rapports d'avancement</li> <li>• Entrevues semi-structurées</li> <li>• Enquêtes de perception auprès des bénéficiaires directs et indirects</li> </ul>
<p><b>B. Cohérence:</b> Dans quelle mesure la stratégie est logique et cohérente / Dans quelle mesure les composantes (stratégies/actions) mises en œuvre étaient-elles cohérentes et complémentaires, et favorisent-elles les synergies avec d'autres résultats stratégiques, les priorités des mandants et des partenaires nationaux, pour soutenir la réalisation du résultat 1 de la P&amp;P 2018-2019 ?</p>				
b.1	<p><i>Dans quelle mesure la conception du projet tient-elle compte d'une approche fondée sur le sexe et la non-discrimination; les références aux normes internationales du travail, les exigences des conventions internationales ratifiées par les pays, les recommandations du Comité d'experts sur l'application des conventions; mécanismes de dialogue social; et les questions environnementales?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicateurs des résultats des projets liés à l'intégration et à la participation entre les sexes; instruments et politiques transnationaux des droits socio-économiques alliés au travail; les principes des garanties sociales et environnementales</li> <li>• Implications des aspects liés à l'intégration entre les sexes et aux principes du social applicable (y compris la conception universelle) et des garanties environnementales dans la stratégie et le budget du projet</li> <li>• Niveau de cohérence du modèle logique, en ce qui concerne la théorie du changement, les résultats attendus et les ressources mobilisées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instruments et politiques nationaux et transnationaux des droits socio-économiques alliés au travail (y compris les droits de l'enfant); les principes des garanties sociales et environnementales (Traités, Conventions, Accords, Déclarations de principes - validés, signés ou approuvés par Haïti)</li> <li>• Études d'impact environnemental et social et plans de gestion de l'environnement réalisés dans le cadre du projet</li> <li>• Rapports de base, cadre logique et état des projets</li> <li>• Normes internationales du travail</li> <li>• Normes applicables pour les garanties environnementales de l'Office national d'évaluation environnementale du ministère de l'Environnement (BNEE, MDE)</li> <li>• Outils de suivi développés dans le cadre du projet</li> <li>• Stratégies d'atténuation élaborées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse croisée des documents, du cadre de résultats et des rapports d'avancement</li> <li>• Entrevues semi-structurées</li> <li>• Enquêtes de perception auprès des bénéficiaires directs et indirects</li> <li>• Analyse des stratégies d'atténuation ou d'amélioration élaborées</li> </ul>
b.2	<p><i>Quelle a été la participation et la contribution des mandants et des autres intervenants à la conception des projets?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau et qualité de participation des différentes parties prenantes au processus de formulation du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cartographie et rôle des parties prenantes dans les processus décisionnels et opérationnels du projet dès la phase de formulation;</li> <li>• Rapports et autres archives audiovisuelles liées à la phase de formulation du projet, y compris des efforts concertés de plaidoyer entre les parties prenantes en ce qui concerne la question initiale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquêtes historiques des différentes catégories d'intervenants</li> <li>• Entrevues semi-structurées avec des personnes-ressources</li> <li>• Analyse croisée des documents de référence du projet</li> </ul>
b.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Le projet a-t-il des indicateurs et des cibles pour les objectifs, les résultats et les extrants appropriés à ce qui doit être réalisé, et a-t-il un système/mécanisme de surveillance pour mesurer les progrès réalisés</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité du système de surveillance (système d'indicateurs de rendement ou de résultats) dans le document de référence du projet et niveau de propriété des outils de surveillance et d'évaluation mis au point</li> <li>• Outils d'exécution et de suivi sensibles au genre, y compris le modèle d'allocation des ressources au niveau programmatique et</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadre logique du projet</li> <li>• Documents de référence du projet</li> <li>• Outils de surveillance interne développés</li> <li>• Modèle de présentation pour les rapports d'étape provisoires</li> <li>• Budget du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyses croisées de documents et d'outils clés</li> <li>• Échanges orientés avec l'équipe de suivi-évaluation du projet</li> <li>• Analyse des affectations budgétaires et des modèles de dépenses</li> </ul>

	<p>dans la réalisation des résultats et des résultats? Le mécanisme de surveillance intègre-t-il les questions de genre?</p>	<p>dans l'architecture budgétaire</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport des sessions de travail liées à l'avancement du projet (ateliers thématiques)</li> <li>• Bord</li> <li>• Stratégie de genre développée dans le projet</li> <li>• L'OIT et les cadres/normes nationaux en matière de genre</li> </ul>	
<b>C</b>	<p><b>Efficacité : des processus, les extrants, les résultats intermédiaires et finaux des projets/programmes La mesure dans laquelle les objectifs immédiats d'une intervention de développement ont été atteints ou devraient être atteints, en tenant compte de leur importance relative et de la mesure dans laquelle les capacités de gestion et les arrangements en place soutiennent la réalisation des résultats.</b></p>			
c.1	<p>Dans quelle mesure les résultats souhaités (objectifs immédiats prévus) et les extrants ont-ils été atteints? Quelles ont été les principales contraintes/défis internes et externes auxquels le projet a été confronté au cours de la mise en œuvre et quels ont été les principaux facteurs de succès, et y a-t-il eu des résultats qui n'étaient pas prévus dans la conception initiale du projet?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité du processus de mise en œuvre, facteurs de rendement et gestion des connaissances dans le projet</li> <li>• Niveau de réalisation des extrants du projet (y compris, le cas échéant, ceux qui ne sont pas prévus dans la conception initiale) et les principaux facteurs qui expliquent la différence de niveau de réalisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ligne de base du projet</li> <li>• Documents de référence du projet</li> <li>• Cadre logique du projet</li> <li>• Rapports d'état d'avancement</li> <li>• Bord</li> <li>• Listes et numéros de téléphone, adresses des bénéficiaires par composant</li> <li>• Documents et archives audiovisuels</li> <li>• Système de critères établis pour bénéficier des avantages du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquêtes historiques des différentes catégories d'intervenants</li> <li>• Entrevues semi-structurées avec des personnes-ressources</li> <li>• Analyse croisée des documents de référence du projet</li> <li>• Enquêtes socio-économiques formelles auprès des bénéficiaires (différents types)</li> <li>• Enquêtes sur la perception et la satisfaction parmi les différentes catégories de bénéficiaires</li> <li>• Groupe de discussion sur des thèmes clés</li> <li>• Cartographie et géoréférencement des réalisations et des non-réalisations du projet (avec également un regard sur les réalisations imprévues)</li> <li>• Historique des contraintes, de leur ampleur, de leur poids et de leur impact sur le processus de mise en œuvre</li> <li>• Identification et analyse des stratégies élaborées par le projet et des parties prenantes pour faire face à des défis inattendus ou émergents majeurs</li> </ul>
c.2	<p>Quels ont été les facilitateurs et les défis de la mise en œuvre du projet dans les municipalités ciblées? Quel a été l'apprentissage qui en a été identifié? Comment aborder au mieux des activités similaires à l'avenir ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Configuration et qualité du système de consultation et de facilitation (représentativité, légitimité et efficacité des parties prenantes) du projet</li> <li>• Niveau de propriété de la stratégie de sortie du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mécanisme de représentation et de surveillance</li> <li>• Élément de stratégie de sortie de co-construction</li> <li>• Prise de risque dans le cadre logique</li> <li>• Rapports provisoires et finaux sur les progrès réalisés</li> <li>• Productions liées à la gestion des connaissances dans le projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enquêtes historiques sur les événements importants de la vie du projet</li> <li>• Analyse des stratégies d'intervention co-construites en ce qui concerne les nouveaux défis</li> <li>• Groupe de discussion</li> <li>• Entrevues semi-structurées et enquêtes exhaustives sur les goulets d'étranglement</li> </ul>
c.3	<p>Quelles sont les implications de la crise covid-19 pour la mise en œuvre du projet, et dans quelle mesure la réponse de l'OIT, d'autres agences des Nations Unies et des mandats a-t-elle permis la poursuite des activités prévues ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau d'impact sur le projet de ponts de synergie développé par les entités, les institutions spécialisées et les agences du Système des Nations Unies en Haïti face à la pandémie covid-19</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modèle stratégique élaboré dans le cadre du projet pour faire face à l'impact de la pandémie et du plan de communication connexe</li> <li>• Documents de référence du projet</li> <li>• Budget du projet et rapports financiers connexes</li> <li>• Mécanisme de consultation mis au point dans le contexte de la pandémie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification des compétences techniques et opérationnelles nécessaires</li> <li>• Entrevues semi-structurées avec des personnes-ressources</li> <li>• Analyse croisée des rapports et autres documents disparus</li> <li>• Analyse des effets et des impacts de Covid-19 sur le processus de mise en</li> </ul>

C.4 (en)		<ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau d'engagement et d'efficacité des principaux intervenants et degré de satisfaction</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports d'état d'avancement réguliers</li> <li>Rapports de réunions ad-hoc pour la coconstruction de stratégies spécifiques</li> <li>Lignes directrices de l'OMS sur la pandémie</li> <li>Décret présidentiel sur la pandémie</li> <li>Documents de référence du projet / Ligne de base</li> <li>Typologie des parties prenantes (écosystème institutionnel et organisationnel des parties prenantes)</li> <li>Cadre de suivi et d'évaluation des projets</li> <li>Rapports d'état d'avancement périodiques</li> <li>Comité directeur</li> <li>Groupes organisés de la société civile (SAKALA, et les associations les plus représentatives de jeunes et de femmes)</li> <li>Équipe de projet</li> <li>Institutions de l'Etat central (INFP / MENFP, MAST, SNGRS / MDE, MTPTC, et les collectivités locales concernées (mairies, conseil d'administration des sections communales et assemblée des sections communales : (ASEC))</li> <li>Chambre de commerce et d'industrie et entreprises commerciales connexes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>œuvre</li> <li>Groupe de discussion</li> <li>Analyse diagnostique des stratégies de réponse coconstruites</li> <li>Analyse croisée des rapports et autres documents disparus</li> <li>Entrevues semi-structurées avec des personnes-ressources</li> <li>Enquêtes sur la perception et la satisfaction parmi les différentes catégories de bénéficiaires</li> </ul>
c.5	<p><i>Dans quelle mesure le projet a-t-il stimulé l'intérêt et la participation des partenaires du projet aux niveaux national, ministériel et communautaire? Dans quelle mesure les mandants étaient-ils en mesure de remplir les rôles attendus dans les stratégies de projet?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualité de l'approche de mise en œuvre et de la stratégie de communication du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rôle et responsabilité des parties prenantes (engagements)</li> <li>Approche de mise en œuvre</li> <li>Stratégie de communication dans le projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse croisée des rapports et autres documents disparus</li> <li>Entrevues semi-structurées avec des personnes-ressources</li> <li>Enquêtes de perception et de satisfaction entre les différentes catégories d'intervenants à différentes échelles organisationnelles et institutionnelles</li> <li>Analyse de l'évolution des facteurs discriminants de l'environnement interne et externe du projet (environnement habitant)</li> </ul>
D d.1	<p><b>Efficacité et efficacité de la gestion : L'objectif est d'évaluer dans quelle mesure les ressources/intrants du projet (fonds, expertise, temps, etc.) sont convertis en résultats.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualité des allocations de ressources dans le projet et degré de sensibilité en ce qui concerne la dimension genre et sexe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Budget du projet et rapports financiers connexes</li> <li>Cadre de résultats</li> <li>Calendrier de mise en œuvre</li> <li>Budget du projet</li> <li>Plan de recrutement</li> <li>Plan d'approvisionnement</li> <li>Planification financière</li> <li>Plan de travail périodique</li> <li>Allocations liées à l'intégration entre les</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse des possibilités de dépenses</li> <li>Analyse du calendrier et de la qualité des dépenses ou des investissements</li> <li>Analyse de la sensibilité au genre du budget</li> <li>Analyse comparative budgétaire entre les sexes</li> </ul>
	<p><i>Les ressources (financières, humaines et de temps) ont-elles été affectées stratégiquement pour assurer l'atteinte des résultats? La dimension sexospécifique a-t-elle été prise en compte lors de l'attribution des lignes budgétaires ?</i></p>			

<p>d.2</p> <p><i>Dans quelle mesure les ressources du projet ont-elles été exploitées grâce à d'autres interventions connexes pour améliorer l'efficacité des projets et maximiser l'impact, le cas échéant ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de la stratégie développée pour optimiser l'utilisation des ressources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sexes et à la participation au projet</li> <li>• Documents comptables et historique des dépenses</li> <li>• Grille ou système de critères élaboré pour l'analyse des effets et des impacts</li> <li>• Stratégie et plan de financement</li> <li>• Documents comptables et historique des dépenses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse des dépenses et des investissements</li> <li>• Analyse du rapport qualité/coût dans le projet</li> <li>• Analyse des processus et procédures décisionnels</li> <li>• Remise en question de la prise de décision et des pratiques opérationnelles</li> <li>• Enquêtes exhaustives auprès des gestionnaires administratifs et des opérations</li> <li>• Analyse de l'efficience et de l'efficacité des dépenses</li> <li>• Analyse de l'efficience, de l'efficacité et de la durabilité du modèle d'allocation financière adopté</li> </ul>
<p>d.3</p> <p><i>Dans quelle mesure le soutien apporté à l'équipe technique qui gère le projet par l'OIT à Genève et le Bureau de l'OIT de San José a-t-il contribué à la réalisation des résultats ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualité de la contribution du soutien apporté par l'OIT à Genève et le Bureau de l'OIT à San José à l'équipe du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modèle de coordination stratégique</li> <li>• Rôles et responsabilités du bureau régional</li> <li>• Flux relationnels, couloir de communication et temps de réaction</li> <li>• Engorgements</li> <li>• Temps alloué au projet à différents niveaux institutionnels de l'OIT</li> <li>• Préoccupations émergentes et stratégie de gestion des urgences</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse des besoins critiques, des exigences et du temps de réaction</li> <li>• Entrevues semi-structurées avec des personnes-ressources</li> </ul>
<p>d.4</p> <p><i>Dans quelle mesure les avantages mutuels et les synergies entre les institutions et les unités participantes, avec d'autres projets de l'OIT ou d'autres agences des Nations Unies ont-ils eu un impact sur l'amélioration de la capacité de gestion de projet?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valeur ajoutée des ponts de synergie développés avec d'autres entités de l'écosystème institutionnel et organisationnel sur la gestion de projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documents de référence du projet</li> <li>• Écosystème institutionnel et organisationnel des parties prenantes</li> <li>• Modèle de collaboration entre les différents acteurs institutionnels et organisationnels</li> <li>• Plan de travail harmonisé de l'espace multi-acteurs par rapport au projet</li> <li>• Mécanisme de gestion mis au point</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse de l'efficacité du cadre de coopération</li> <li>• Analyse de la fonctionnalité et de l'efficacité du cadre de coopération</li> <li>• Entrevues semi-structurées avec des personnes-ressources</li> </ul>
<p>d.4</p> <p><i>Le système/mécanisme de surveillance et d'évaluation mesure-t-il adéquatement et en temps opportun les progrès réalisés dans la mise en œuvre du projet, et les résultats du système ou du mécanisme utilisé par le projet pour la prise de décisions et la reddition de comptes? A-t-elle intégré des changements en réponse aux besoins d'information exigés par le nouveau contexte de la pandémie?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveau d'adéquation et d'adaptabilité du système de surveillance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Base</li> <li>• Document de projet</li> <li>• Contexte logique</li> <li>• Bord</li> <li>• Mécanisme de coordination</li> <li>• Système de suivi et d'évaluation</li> <li>• Hypothèses de risque</li> <li>• Résultats et/ou cadre de performance</li> <li>• Système de critères de performance</li> <li>• Budget du projet</li> <li>• Outils de suivi et d'évaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse de la matrice logique</li> <li>• Analyse de l'adaptabilité des outils de suivi et d'évaluation</li> <li>• Remise en question du système de suivi et d'évaluation</li> <li>• Évaluation des hypothèses de risque formulées dans le cadre logique</li> <li>• Entretiens semi-structurés avec l'équipe de suivi</li> <li>• Analyse de la qualité des rapports liés au suivi et à l'évaluation du projet</li> <li>• Questionner sur l'adaptabilité et le niveau de flexibilité des outils de suivi</li> </ul>



et d'évaluation par rapport aux changements de certains paramètres déterminants

**E Orientation d'impact.** L'objectif est d'évaluer si l'orientation stratégique des projets à l'étude leur permet d'apporter une contribution significative à leurs objectifs à long terme. Ces contributions peuvent être des changements positifs et négatifs produits par l'intervention en question, directement ou indirectement, intentionnellement ou involontairement.

<p>e.1</p> <p><i>Dans quelle mesure les produits développés par le projet sont-ils utilisés par des partenaires, des mandants et d'autres partenaires nationaux ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau d'utilité et d'appropriation des extrants et des réalisations du projet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rapports de base, cadre logique et état des projets</li> <li>Écosystème institutionnel et organisationnel des parties prenantes</li> <li>Protocole d'entente interbancaires sur la mise en commun de certains services et l'utilisation conjointe de certaines ressources stratégiques</li> <li>Atelier artisanal de traitement des déchets solides à Cité-Soleil</li> <li>Adaptation des outils développés en fonction des préoccupations réelles des parties prenantes</li> <li>Système de critères établis pour bénéficier des avantages du projet</li> <li>Études d'impact environnemental et social et plans de gestion de l'environnement réalisés dans le cadre du projet</li> <li>Diverses études réalisées dans le cadre du projet (biophysique, socio-économique, hydrogéologique, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse des besoins de renforcement des capacités en ce qui concerne les thèmes unificateurs du projet</li> <li>Entrevue semi-structurée</li> <li>Groupes de discussion</li> <li>Enquêtes auprès des bénéficiaires</li> <li>Enquêtes de perception auprès des bénéficiaires et à différents niveaux organisationnels, institutionnels et territoriaux sur une base représentative et inclusive</li> </ul>
<p>e.2</p> <p><i>Quels sont les impacts du projet (tant intentionnel que involontaire, positif et négatif) ou les changements apportés par le projet, au niveau des politiques, au niveau institutionnel, au village et au niveau des bénéficiaires finaux? Dans quelle mesure le projet a-t-il pu changer la vie des hommes et des femmes dans les communautés cibles? Quelles sont les preuves?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Évaluation des externalités et des niveaux d'impact globaux du projet et</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documents de référence du projet</li> <li>Diagramme d'identification des leviers, des types et de la différenciation des impacts (court, moyen et long terme)</li> <li>Études d'impact environnemental et social</li> <li>Plan de gestion environnementale et sociale</li> <li>Plan de communication</li> <li>Stratégie de sortie</li> <li>Stratégie pour l'intégration des sexes et la participation au projet</li> <li>Rapports intérimaires sur les progrès réalisés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enquêtes de perception sur le niveau de satisfaction des bénéficiaires directs et indirects</li> <li>Analyse prospective et formulation de scénarios</li> <li>Entrevues semi-structurées</li> <li>Groupes de discussion</li> <li>Effectuer des analyses socio-économiques, intégrer des paramètres sensibles au genre et la résilience des structures mises en place</li> <li>Observations sur le terrain</li> <li>Simulations avec outils géomatiques</li> <li>Enquêtes sur les changements de comportement liés aux pratiques écologiques et sociales coûteuses ou dommageables, en particulier dans le domaine de la gestion des déchets</li> <li>Analyse des externalités, des intérieures et de la durabilité des travaux réalisés sur le canal flamingo</li> <li>Mobilisation de l'approche d'analyse spatiale couplée à des outils géomatiques (approche de gestion des bassins versants)</li> </ul>
<p>e.3</p> <p><i>Dans quelle mesure y a-t-il un impact (ou</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niveau d'adaptation et possibilité de réplique de la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Théorie du changement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse croisée des rapports d'état</li> </ul>

*y a-t-il une perspective prometteuse pour cela) sur l'élargissement du modèle de changement et du modèle de création d'emplois verts?*

théorie du changement axée sur la promotion des éco-professions et le développement d'emplois verts

- Cadre de résultats
- Cadre institutionnel et organisationnel du projet
- Agenda et capacités des entreprises pour les offres d'emploi
- Politiques publiques sectorielles
- Cadre institutionnel et juridique
- Perspectives de financement de la coopération publique, publique-privée et/ou internationale ou bilatérale

- d'avancement
- Entrevues semi-structurées
- Analyse de la perception et du rendement liée aux emplois verts créés dans le projet
- Analyse sommaire de la performance managériale, financière et économique du microcentrique artisanal de traitement des déchets à Cité-Soleil
- Calcul du temps de récupération du capital investi dans le micro-centre artisanal de traitement des déchets
- Analyse croisée du niveau d'engagement des différentes catégories d'intervenants impliqués dans la prise de décisions et les processus opérationnels en ce qui concerne la question, y compris les perspectives politiques;
- Analyse prospective

**Durabilité.** L'objectif est d'évaluer si les résultats de l'intervention seront durables et s'ils peuvent être maintenus, voire mis à l'échelle et reproduits par d'autres partenaires au développement une fois l'intervention terminée ou après la fin du financement des donateurs.

d.1

*Dans quelle mesure les institutions gouvernementales compétentes aux niveaux nationaux, des municipalités et des niveaux communautaires ont-elles mis en place des stratégies, des politiques, des mécanismes et des capacités pour accroître les possibilités d'emploi pour les jeunes et les femmes ?*

- Niveaux d'amélioration des capacités aux différents niveaux institutionnel, organisationnel et territorial en termes d'élaboration de stratégies, de politiques publiques et de mécanismes fonctionnels liés à l'emploi, en particulier pour les jeunes et les femmes.

- Besoins initiaux de base et prioritaires en termes de renforcement des capacités (études diagnostiques de base ou autres études diagnostiques ex ante)
- Stratégie et plan de renforcement des capacités
- Outils de suivi et d'évaluation sur le renforcement des capacités connexes
- Documents de référence du projet
- Rapports intérimaires sur les progrès réalisés
- Obstacles ou contraintes institutionnels, juridiques, sociopolitiques,
- Théorie du changement
- Hypothèses de risque
- Stabilité institutionnelle et organisationnelle
- Évolution du cadre juridique et institutionnel
- Niveau d'engagement des parties prenantes

- Enquêtes historiques sur les besoins exprimés (voir : ligne de base)
- Analyse de l'adaptabilité de la théorie du changement
- Évaluation des changements observés, appréciés ou mesurés
- Identification et analyse des enjeux émergents
- Matrice d'analyse PESTEL
- Matrice d'analyse SWOT

d.2

*Dans quelle mesure les résultats des interventions (en particulier sur le renforcement des capacités institutionnelles) sont susceptibles d'être durables et peuvent être maintenus, voire mis à l'échelle et reproduits par les partenaires après la fin du projet ?*

- Tirer parti des effets des initiatives de renforcement des capacités
- Capacité de répliquabilité et d'renforcement des bonnes pratiques de gestion dont bénéficient les institutions (durabilité, résilience et répliquabilité des réalisations)

- Besoins initiaux de base et prioritaires en termes de renforcement des capacités (études diagnostiques de base ou autres études diagnostiques ex ante)
- Stratégie et plan de renforcement des capacités
- Outils de suivi et d'évaluation sur le renforcement des capacités connexes
- Documents de référence du projet

- Identification et analyse des changements observés dans les institutions
- Niveau de propriété des outils développés par les personnes ressources clés
- Analyse de l'efficacité et de la qualité des outils de surveillance développés pour alimenter la stratégie de sortie

d.3

*Quelles activités, capacités, produits et outils soutenus par des projets ont été soutenus et institutionnalisés par des organisations externes partenaires ?*

- Niveau d'évaluation des réalisations par les partenaires et les autres parties prenantes

d.4

*Quelles mesures ont été prises pour assurer la durabilité des résultats compte tenu de l'impact négatif potentiel du COVID-19 ?*

- Niveau de propriété de la stratégie de sortie liée à la pandémie de Covid-19

- Rapports intérimaires sur les progrès réalisés
- Obstacles ou contraintes institutionnels, juridiques, sociopolitiques,
- Théorie du changement
- Hypothèses de risque
- Stabilité institutionnelle et organisationnelle
- Évolution du cadre juridique et institutionnel
- Documents de référence du projet
- Base
- Analyse des besoins de renforcement des capacités (étude diagnostique ex ante)
- Théorie du changement
- Élaboration d'une stratégie ad hoc
- Budget du projet et rapports financiers connexes
- Capacité à mobiliser des ressources supplémentaires
- Implications de la pandémie sur le processus de mise en œuvre
- Rôles, responsabilités et ponts de synergie se sont développés entre les différentes composantes de l'écosystème institutionnel et organisationnel allié à la gestion de la pandémie
- Capacités et capacités d'intervention installées
- Degré de vulnérabilité et de résilience des bénéficiaires et des quartiers touchés par le projet
- Entretiens semi-structurés avec des personnes clés
- Visites et enquêtes institutionnelles
- Analyse des contraintes persistantes et émergentes
- Témoignages de personnes concernées ou affectées par les services
- Analyse comparative des besoins initiaux et émergents
- Entrevues avec des personnes-ressources
- Entrevues semi-structurées
- Analyse de la stratégie et des interventions menées
- Analyse prospective
- Observations du cadre environnemental avec un regard spécifique sur le cadre de vie et l'assainissement
- Analyse de la capacité de réponse du projet et d'autres acteurs de l'écosystème institutionnel et organisationnel (y compris l'identification des initiatives en perspective)

### Définition du système de notation des critères de performance de l'OCDE

Évaluation	Critères/ Niveau de satisfaction ou rendement associé	Explications
<b>Cotes pour les résultats, l'efficacité, l'efficience, la surveillance, l'évaluation et les enquêtes</b>		
6	Très satisfaisant (VS)	Pas de lacunes
5	Satisfaisant (MD)	Lacunes mineures
4	Modérément satisfaisant	Satisfaction relativement mitigée
3	Modérément insatisfaisant (MU)	Lacunes importantes
2	Insatisfaisant (U)	Problèmes majeurs
1	Très insatisfaisant (VU)	Problèmes graves
<b>Cotes de durabilité</b>		
4	Probable (L)	Risques négligeables pour la durabilité
3	Modérément probable (MP)	Risques modérés
2	Modérément Improbable (MI)	Risques importants
1	Improbable (I)	Risques graves
<b>Cotes de pertinence</b>		

4	Très pertinent (VR)	Le projet montre un très bon niveau de cohérence par rapport au contexte global (cadre juridique, juridique et institutionnel ; Socio-économique ; Socioculturel; Organisation; Écologique; Politiques publiques sectorielles et interse sectorielles; Instruments internationaux alliés aux domaines du développement durable)
3	Pertinent (P)	Shows un bon niveau de cohérence par rapport au contexte global
2	Relativement pertinent (RR)	Montre un niveau de cohérence mitigé par rapport au contexte global
1	Non pertinent (NR)	Formulation du projet non aligné avec le contexte global
<b>Cotes d'impact</b>		<b>Cotes supplémentaires le cas échéant</b>
3	Significatif (S)	Non applicable (NA)
2	Modéré (M)	Évaluation non possible (ANP)
1	Négligeable (N)	

---

## **Annexe III | Guide d'entretien semi-structuré sous forme d'enquête compréhensive - à l'intention du point focal de la Mairie de Cité-Soleil & des autres Partenaires Publics Privilégiés**

---

### **I.- Base conceptuelle et opérationnelle du processus de renforcement des capacités :**

- 1) Qu'est-ce qui a été la base de la genèse de ce projet (Problématique et Action plaidoyer d'acteurs influents) ?
- 2) Présentation en filigrane du projet : la vision, les axes et les principaux objectifs poursuivis ?
- 3) Quelle a été la place de votre institution dans le processus décisionnel (conception, formulation du projet) ?
- 4) Quelle a été la participation et la contribution des mandants et autres parties prenantes dans la conception des projets ?
- 5) Quelles sont les portes d'entrées des catégories socioéconomiques ciblées dans le projet ?
- 6) Quelles ont été les principales attentes au départ ?
- 7) En quoi les entités apparentées aux ministères sectoriels et autres acteurs opérateurs de développement et/ou humanitaires influents de la zone d'intervention privilégiée (incluant les centres de recherche et/ou de formation technique et universitaires de la zone et les groupes organisés de la Société civile) ont été impliqués dans le processus (conception, mise en œuvre, ...)?
- 8) Quelles sont les sensibilités développées par le projet en matière de Sauvegardes environnementales et sociales, paix sociale, cohésion sociale, Genre, Gestion des déchets et Conception universelle ?
- 9) Dans quelle mesure les stratégies et actions de ce projet sont-elles pertinentes par rapport aux besoins de la population bénéficiaire (jeunes des districts sélectionnés; INFP, MAST, etc.)? Le projet est-il pertinent par rapport aux besoins différenciés selon le sexe en matière de formation et de création d'emplois?
- 10) Dans quelle mesure les composantes du projet (actions / produits / population cible) sont-elles restées pertinentes dans le contexte de la pandémie? Dans quelle mesure ont-ils été ajustés pour s'adapter et intégrer les changements dans le contexte?
- 11) Dans quelle mesure les composantes (stratégies / actions) mises en œuvre étaient-elles cohérentes et complémentaires, et favorisent-elles les synergies avec d'autres résultats stratégiques, priorités des mandants nationaux et des partenaires, pour soutenir la réalisation du résultat 1 du P&B 2018-2019?
- 12) Selon vous, par rapport aux préoccupations réelles et prioritaires de la zone, quel a été le niveau de pertinence de ce projet (**Très faible, Faible, Mitigé, Moyen, Bon, Très bon, Très fortement adéquat**) ?

### **II.- Profil des bénéficiaires, Processus de sélection, Enjeux et défis du processus de sélection des bénéficiaires :**

- 1) En quoi consistait le mécanisme mise en place pour arriver au choix des bénéficiaires individuels ?
- 2) Quels ont été les critères les plus discriminants dans le processus du choix des bénéficiaires ?
- 3) Des cas de conflits ont-ils été enregistrés ? Les méthodes, moyens de résolution et leurs efficacités ? les impacts sur la cohésion sociale et/ou sur le processus ?
- 4) Selon vous, qu'est-ce qu'on devrait éventuellement revoir ou adapter pour garantir une meilleure articulation et/ou adaptation du processus ?
- 5) Quelles sont les sensibilités développées dans ce cadre par rapport aux critères de type sexospécifique, Généré, et Conception universelle ?
- 6) Leçons apprises apprise du processus de sélection ?
- 7) Quels ont été les facilitateurs et les défis dans la mise en œuvre du projet dans les municipalités ciblées? Quel en a été l'apprentissage? Comment des activités similaires devraient-elles être mieux abordées à l'avenir?
- 8) Quelles sont les implications de la crise du COVID-19 pour la mise en œuvre du projet et dans quelle mesure la réponse de l'OIT, d'autres agences des Nations Unies et des mandants a-t-elle permis la poursuite des activités planifiées?
- 9) Quelles mesures ont été prises pour assurer la pérennité des résultats compte tenu de l'impact négatif potentiel du COVID-19?

### **III. Relations et mouvements interpersonnels/interinstitutionnels**

- 1) A quel niveau aviez-vous été impliqué dans le processus décisionnel et le mécanisme opérationnel dans la mise en place dudit projet ? En quoi consiste votre couloir de communication?
- 2) Comment ont été évolués les rapports entre les parties prenantes du projet (**Médiocres, Mitigés, Moyens, Bons, Très bons, Excellents**) ?
- 3) Existe-t-il un comité de pilotage ? Ses fonctions, sa pertinence et son fonctionnement ? Son efficacité ? Archives ?
- 4) Quel a été le niveau d'implication et d'engagement des différents groupes d'acteurs par rapport aux responsabilités qui ont été fixées dans les documents de référence du projet ?
- 5) L'institution que vous représentez a-t-il pu respecter tous ses engagements dans la mise en œuvre du projet ?
- 6) Quelles ont été les principales difficultés rencontrées sur la route ? En conséquence, quelles ont été les stratégies d'adaptation développées afin de faire face aux défis et enjeux émergeant dans le processus?
- 7) Dans quelle mesure les avantages mutuels et les synergies entre les institutions et unités participantes, avec d'autres projets de l'OIT ou d'autres agences des Nations Unies ont-ils eu un impact sur l'amélioration des capacités de gestion de projet?

### **IV.- Perception de satisfecit & Stratégie de sortie**

- 1) Quels sont les impacts du projet (à la fois intentionnels et non intentionnels, et à la fois positifs et négatifs) ou les changements apportés par le projet, au niveau politique, au niveau institutionnel, au niveau du village et des bénéficiaires ultimes? Dans quelle mesure le projet a-t-il pu changer la vie des hommes et des femmes dans les communautés cibles? Quelles sont les preuves?
- 2) Dans quelle mesure y a-t-il un impact (ou y a-t-il une perspective prometteuse) sur la mise à l'échelle du modèle de transition et du modèle de création d'emplois verts?

- 3) A date, qu'est-ce que l'équipe projet n'a pas pu ou su réaliser par rapport au calendrier prévisionnel ? Quels seraient, d'après vous, les trois (3) principales raisons qui justifieraient ou non ces manquements ? Quelles sont, selon vous, les incidences ou les retombées associées à ces déficits de réalisation, eu égard aux résultats escomptés dans les documents de référence du projet ?
- 4) A date, à quel –s niveau –x votre institution est-elle satisfaite des réalisations et/ou résultats du projet, par rapport à ses attentes (rêves) de départ (**Faible, Mitigé, Moyen, Bon, Très bon, Excellent**)?
- 5) Existe-t-il des insatisfactions ? Par rapport à qui ou quoi ? Qu'est-ce que votre institution compte faire pour porter des éléments de réponse par rapport aux manquements et revendications estimées légitimes constatées ?
- 6) Existe-t-il une stratégie de sortie ? Quel est le dispositif mise en place en conséquence ? Quelle est l'approche préconisée ? En quoi les acteurs locaux sont concernés et/ou impliqués dans le développement de cette stratégie?

**Autres sensibilités spécifiques à l'agenda de l'Evaluation finale du CREER :**

- Enjeux et défis à prendre en compte dans le processus d'évaluation finale
- Autres remarques, commentaires ou questions à partager
- **Situations courantes de conflits de civils armés entre les quartiers de Cité-Soleil (groupes rivaux) et le climat d'insécurité généralisée**
- **Stratégie développée par rapport à la pandémie de la COVID-19 ...**

---

## Annexe IV | Guide d'entretien semi-structuré sous forme d'enquête compréhensive à l'intention des porteurs de dossier (Firmes & Prestataires de service d'expertise individuels engagés dans le projet)

---

### **I.- Cadre conceptuel & Domaine d'intervention :**

- 1) Sur quelle composante avez-vous intervenu dans le cadre de l'implémentation du **Projet CREER** ? Au cours de quelle période ?
- 2) Dans quelle mesure les stratégies et actions de ce projet sont-elles pertinentes par rapport aux besoins de la population bénéficiaire (jeunes des districts sélectionnés; INFP, MAST, etc.)? Le projet est-il pertinent par rapport aux besoins différenciés selon le sexe en matière de formation et de création d'emplois?
- 3) Dans quelle mesure les composantes du projet (actions / produits / population cible) sont-elles restées pertinentes dans le contexte de la pandémie? Dans quelle mesure ont-ils été ajustés pour s'adapter et intégrer les changements dans le contexte?
- 4) Selon vous, par rapport aux préoccupations réelles et prioritaires de la zone, quel a été le niveau de pertinence de ce projet (**Très faible, Faible, Mitigé, Moyen, Bon, Très bon, Très fortement adéquat**) ?

### **II.- Engagements et méthode d'approche développée :**

- 1) Quelles ont été les responsabilités qui vous ont été assignées, en regard au document de référence du **Projet CREER** (cf. TDR de l'accompagnement) ?
- 2) Quelle a été la stratégie de sensibilisation et de communication développée dans le processus de mise en œuvre ?
- 3) Quel a été le niveau d'implication des acteurs institutionnels/organisationnels, des leaders naturels et des bénéficiaires dans votre mandat (TDR de la mission assignée) ?
- 4) Quel a été le niveau d'implication et d'engagement effectif des différents groupes d'acteurs par rapport aux responsabilités qui ont été fixées dans vos TDR ? Vous ont-ils été facilités ou empêchés ? Ont-ils été collaboratifs, motivés, intéressés, incohérents ou imprévisibles ? Quelle est l'explication pouvant argumenter son attitude, selon votre compréhension spécifique et holistique du processus de mise en œuvre ?
- 5) Par rapport à la ligne de base existante, qu'est ce qui pourrait limiter l'évaluateur dans l'approfondissement de ses réflexions sur une base SMART<sup>155</sup> (Cf. : Etudes diagnostics ex-ante de base très éventuellement, EIES/PGES/SME, etc.) ; en regard à la composante sur laquelle vous avez intervenu en particulier ?

### **III.- Réalisations par rapport à un mandat spécifique (TDR), limitations et contraintes :**

- 1) Comment ont été évoluées les relations interpersonnelles dans le **Projet CREER** ? Les conflits de rôles et de responsabilités ? Leurs impacts des différents types de rapports développés sur la vie du projet (Cf. : **Phases exécution et opérationnelle**) ? Litiges éventuels ? Approche de résolution ?
- 2) En quoi sont constituées les réalisations phares dans le **CREER** (Cf. : à grande lisibilité et visibilité) ?
- 3) Quel est le niveau d'adéquation qu'on peut établir entre les ambitions (cadre conceptuel et opérationnel) et les ressources disponibles dans le budget prévisionnel du projet?
- 4) A date, qu'est-ce que l'équipe projet n'a pas pu réaliser par rapport au calendrier prévisionnel (en regard à la composante qui vous concerne) ? Les trois (3) principales raisons qui justifieraient ou non ces manquements ? Les incidences ou retombées associées à ces déficits de réalisation par rapport aux résultats escomptés dans les documents de référence du projet ?
- 5) Quels sont les effets et impacts de l'inflation et/ou de la valorisation de la gourde par rapport au dollar américain (ces trois derniers mois) sur les réalisations (Phases d'exécution et d'exploitation) ?
- 6) Qu'est-ce qu'on n'a pas pu réaliser en égard au cadre prévisionnel ? Qu'est-ce qui justifie les manquements ? Le bailleur et la contrepartie nationale ont-ils été avertis ? Quelles ont été leurs réactions ? Quelle a été le niveau d'efficacité des stratégies de réponses développées ?
- 7) Quelles seraient les performances additionnelles à signaler (valeurs ajoutées inattendues, non planifiées)?
- 8) Dans quelle mesure les composantes (stratégies / actions) mises en œuvre étaient-elles cohérentes et complémentaires, et favorisent-elles les synergies avec d'autres résultats stratégiques, priorités des mandants nationaux et des partenaires, pour soutenir la réalisation du résultat 1 du P&B 2018-2019?
- 9) Quels ont été les facilitateurs et les défis dans la mise en œuvre du projet dans les municipalités ciblées? Quel en a été l'apprentissage? Comment des activités similaires devraient-elles être mieux abordées à l'avenir?
- 10) **En quoi 1) la dimension genre, 2) la conception universelle, 3) les préoccupations socio-environnementales (Cf. : Sauvegardes environnementales et sociales), 4) le respect du droit des enfants mineurs (Cf. : Conditions d'embauchage et de travail), ..., 5) la conception universelle, 6) l'impact potentiel des changements climatiques, 6) les situations courantes de conflits de civils armés entre les quartiers de Cité-Soleil (groupes rivaux) et le climat d'insécurité généralisée, 6) la pandémie de la COVID-19, ... ont-ils été considérées dans l'implémentation de vos actions/interventions à travers le CREER ?**

---

<sup>155</sup> SMART : Spécifique, Mesurable, Atteignable, Temporel

- 11) Les ressources (financières, humaines et en temps) ont-elles été allouées de manière stratégique pour atteindre des résultats? La dimension de genre a-t-elle été prise en compte lorsque les lignes budgétaires ont été attribuées?
- 12) Dans quelle mesure les ressources du projet ont-elles été mises à profit avec d'autres interventions visant à améliorer l'efficacité des projets et à maximiser l'impact, le cas échéant?
- 13) Dans quelle mesure les résultats des interventions (en particulier sur le renforcement des capacités institutionnelles) sont susceptibles d'être durables et peuvent être maintenus ou même augmentés et reproduits par les partenaires après la fin du projet?
- 14) Quelles mesures ont été prises pour assurer la pérennité des résultats compte tenu de l'impact négatif potentiel du COVID-19?

**IV.- Satisfécits et perspectives post-projet CREER :**

- 1) Quelle est votre niveau de satisfaction sur le processus d'implémentation ?
- 2) Existe-t-il une stratégie de sortie ? Quel dispositif ? Quelle est l'approche préconisée ? En quoi les acteurs locaux sont concernés et/ou impliqués dans le développement de cette stratégie?
- 3) Dans quelle mesure les avantages mutuels et les synergies entre les institutions et unités participantes, avec d'autres projets de l'OIT ou d'autres agences des Nations Unies ont-ils eu un impact sur l'amélioration des capacités de gestion de projet?
- 4) Quels sont les impacts du projet (à la fois intentionnels et non intentionnels, et à la fois positifs et négatifs) ou les changements apportés par le projet, au niveau politique, au niveau institutionnel, au niveau du village et des bénéficiaires ultimes? Dans quelle mesure le projet a-t-il pu changer la vie des hommes et des femmes dans les communautés cibles? Quelles sont les preuves?
- 5) Dans quelle mesure y a-t-il un impact (ou y a-t-il une perspective prometteuse) sur la mise à l'échelle du modèle de transition et du modèle de création d'emplois verts?

**Autres sensibilités spécifiques à discuter avec le commanditaire par rapport à l'Evaluation :**

- Précautions à prendre ?
- Aspects spécifiques à creuser ?
- Embuche au processus d'extension et de consolidation ?
- Enjeux et défis à prendre en compte dans le processus de formulation des projets de consolidation, de réplication et/ou d'extension en perspective, sur la base de vos expériences ?
- Plan d'action COVID-19
- Guerre entre les quartiers de Cité-Soleil



---

## **Annexe V | Guide d'entretien semi-structuré sous forme d'enquête compréhensive à l'intention des intervenants sur le champ thématique : « Renforcement des capacités, Stratégies de communication & Gender Mainstreaming »**

---

### **I.- Base conceptuelle et opérationnelle du processus de renforcement des capacités dans le CREER :**

1. Présentation en filigrane du **Projet CREER**, en regard aux dimensions « Développement/Renforcement des capacités des bénéficiaires » ?
2. Poids du volet de renforcement des capacités dans le **Projet**?
3. Démarche utilisée pour définir le plan de développement et/ou de renforcement des capacités (Cf. : Développement des outils de fonctionnalité et d'opérationnalité de l'unité artisanale mise en place, par exemple) ?
4. Sur quoi on s'était basé pour identifier les thèmes, les unités d'enseignement, les modules à intégrer/développer ?
5. Dans quelle mesure les stratégies et actions de ce projet sont-elles pertinentes par rapport aux besoins de la population bénéficiaire (jeunes des districts sélectionnés; INFP, MAST, etc.)? Le projet est-il pertinent par rapport aux besoins différenciés selon le sexe en matière de formation et de création d'emplois?
6. Dans quelle mesure les composantes du projet (actions / produits / population cible) sont-elles restées pertinentes dans le contexte de la pandémie? Dans quelle mesure ont-ils été ajustés pour s'adapter et intégrer les changements dans le contexte?
7. Dans quelle mesure la conception du projet prend-elle en compte une approche de genre et de non-discrimination; les références aux normes internationales du travail, les exigences des conventions internationales ratifiées par les pays, les recommandations de la Commission d'experts pour l'application des conventions; mécanismes de dialogue social; et les problèmes environnementaux?
8. Le projet a-t-il des indicateurs et des cibles pour les objectifs, les résultats et les produits appropriés à ce qui doit être réalisé, et dispose-t-il d'un système / mécanisme de suivi pour mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des produits et des résultats? Le mécanisme de suivi intègre-t-il les questions de genre?
9. Selon vous, par rapport aux préoccupations réelles et prioritaires de la zone, quel a été le niveau de pertinence de ce projet (**Très faible, Faible, Mitigé, Moyen, Bon, Très bon, Très fortement adéquat**) ?

### **II.- Profil, Processus de sélection des bénéficiaires (apprenants –es : jeunes techniciens), motivations et intérêts manifestés au départ :**

- 1) Quels ont été les critères discriminants identifiés pour le choix de des filières et des modules de formation ?
- 2) Quelle a été la place : 1) de la mairie de Cité-Soleil et des autres municipalité voisines (quand c'est nécessaire !), 2) de la CCI (Chambre du Commerce et de l'Industrie de la zone métropolitaine en particulier), 3) de la DD-MDE, 4) de la DD-MDE, 5) des organisations de quartiers les plus représentatives, 5) des grandes entreprises commerciales de la zone, ... dans ce processus décisionnel ?
- 3) Quels ont été les critères formulés spécifiquement pour inciter l'implication et la participation des jeunes filles et des personnes à mobilité réduite (handicapées) dans ce processus ? Le pourcentage de jeunes filles retenu ?
- 4) Présentation en filigrane du profil des apprenants ? Leurs origines socio-économiques, voire une catégorisation de type socio-économique ?
- 5) Le temps imparti à la formation a-t-il été rationnellement bien géré ? Quelles ont été les impondérables ?
- 6) Qu'est-ce qu'on n'a pas eu le temps de voir par rapport au programme de formation prévisionnel ? Raisons qui justifieraient ces manquements ? Les incidences ou retombées associées à ces manquements ?
- 7) Combien d'inscrits ont été retenus pour cette promotion ?
- 8) Sur quelle base on n'avait rejeté les autres jeunes intéressés ?
- 9) En quoi consistait l'intérêt et/ou la motivation de ces apprenants pour intégrer un tel parcours ? Leur ancrage territorial ? Leurs attachements au domaine de compétence ciblé ? Les tranches d'âge ?

### **III.- Niveaux de satisfécits exprimés après la clôture du cycle au CREER :**

- 1) Taux de déperdition ou de désistement en cours de formation selon le sexe ? Les principales raisons ?
- 2) Les apprenants –es sont-ils/elles satisfaits –es après cette formation?
- 3) Combien d'inscrits ont pu finalement boucler le cycle en entier ?
- 4) Quels débouchés pour ces nouveaux apprenants?
- 5) Ont-ils/elles les mêmes intérêts et motivation de départ ?
- 6) Quelles sont les premières retombées de ces formations ? les premiers témoignages ? Prometteurs ? Encourageants ou ... ?
- 7) Quels sont les premiers bénéficiaires embauchés ou placés dans des espaces professionnels (entreprises de la zone ou ailleurs) ?

- 8) Existe-t-il des « bénéficiaires entrepreneurs » ? En individuel ou en collectif et sur quelles initiatives ? Quelles sont les lignes de services développées ? A partir de quelle sollicitation (des particuliers, institutions publiques ou privées) ? Services innovants ? Quelles valeurs ajoutées ? Quels impacts sur leur communauté (socio-économie, violence, inclusion, cohésion et paix sociale) ?
- 9) Enjeux et défis majeurs associés à leur intégration sur le marché du travail ? Ces risques et menaces n'ont-ils pas été assez intégrés ou prévus depuis la phase de formulation du projet ? A défaut, sont-ils plutôt classés dans la catégorie des problèmes émergents ? Quel est le niveau d'efficacité des stratégies d'adaptation individuelles, collectives ou institutionnelles développées ? L'efficacité des stratégies développées ?
- 10) D'autres cohortes (potentiels postulants pour une autre session) se montrent-elles intéressées par ce programme ? Qu'est-ce qui les motive ? leurs intérêts ? Leurs garantis ?
- 11) Quelles sont les : 1) Leçons apprises apprises ? 2) Bonnes pratiques ? « *Success Stories/Récits de vie à partager* » ?
- 12) Quelles sont les implications de la crise du COVID-19 pour la mise en œuvre du projet et dans quelle mesure la réponse de l'OIT, d'autres agences des Nations Unies et des mandants a-t-elle permis la poursuite des activités planifiées ?
- 13) Quels sont les impacts du projet (à la fois intentionnels et non intentionnels, et à la fois positifs et négatifs) ou les changements apportés par le projet, au niveau politique, au niveau institutionnel, au niveau du village et des bénéficiaires ultimes ? Dans quelle mesure le projet a-t-il pu changer la vie des hommes et des femmes dans les communautés cibles ? Quelles sont les preuves ?

#### **IV.- Andragogie & cadre d'évaluation des capacités acquises :**

- 1) Quelle est l'approche andragogique/pédagogique qui a été préconisée et/ou utilisée ?
- 2) Quel a été le profil des animateurs (moniteurs, monitrices) ? Les curricula du programme de formation ?
- 3) Des séances de simulations, des jeux de rôle, ... ont-ils été prévus/exécutés, quand c'est nécessaire ?
- 4) **Prise en compte des thématiques transversales : Genre, Changement Climatique, Sauvegardes et Conception/Aménagement universels dans le processus ?**
- 5) Quelles sont les avantages et les limites de cette approche de formation ?
- 6) Quels sont les défis et enjeux émergents à ce stade ?
- 7) Des changements ont-ils été nécessaires et portés dans le plan de développement et/ou de renforcement des capacités des bénéficiaires ? Raisons ?
- 8) Quels seraient les besoins émergents exprimés par les acteurs ? Raisons ?
- 9) Un cadre de suivi de la formation existe ? Qui gère ? Les moyens ? Le cadre des indicateurs de suivi (Indicateurs de performance et/ou de résultats) ? Formation continue ?
- 10) Quelles sont les : 1) Leçons apprises apprises ? 2) Bonnes pratiques ? « *Success Stories* » ?
- 11) Dans quelle mesure les composantes (stratégies / actions) mises en œuvre étaient-elles cohérentes et complémentaires, et favorisent-elles les synergies avec d'autres résultats stratégiques, priorités des mandants nationaux et des partenaires, pour soutenir la réalisation du résultat 1 du P&B 2018-2019 ?
- 12) Dans quelle mesure y a-t-il un impact (ou y a-t-il une perspective prometteuse) sur la mise à l'échelle du modèle de transition et du modèle de création d'emplois verts ?
- 13) Quelles mesures ont été prises pour assurer la pérennité des résultats compte tenu de l'impact négatif potentiel du COVID-19 ?

#### **V.- Stratégie de communication dans le projet auprès des quartiers précaires et fragiles sur le plan de la sécurité publique ?**

- 1) Quelle a été la stratégie de sensibilisation et de communication développée dans la mise en œuvre du projet auprès des parties prenantes ?
- 2) Quels ont été les goulets d'étranglements ?
- 3) En quoi consistaient les travaux d'ingénierie sociale ?
- 4) Quels sont les rapports formels ou structurants établis entre ces nouveaux techniciens (jeunes) et les entreprises pourvoyeuses d'emplois décents et durables ?
- 5) Existe-t-il des encadreurs pour accompagner les techniciens sur le terrain (en entreprise), au moins, d'une année après leur certificat ou diplôme (Coaching post formation) ?
- 6) En quoi consiste le dispositif mise en place pour apprécier le travail de ces jeunes techniciens ?
- 7) Selon vous, quels seraient les changements et/ou les autres aspects à intégrer pour une meilleure appropriation de la démarche, dans une autre occasion ?
- 8) Quelles sont les : 1) Leçons apprises apprises ? 2) Bonnes pratiques ? « *Success Stories/ Récits de vie à partager* » ?

#### **VI.- Gender Mainstreaming**

- 1) Existe-t-il une stratégie d'intégration et de participation genre dans la démarche ? C'est quoi la base théorique et pratique de cette stratégie ?
- 2) « **Ratio Femme : Homme** » bénéficiaires ? Qu'est-ce qui explique la tendance dégagée ?
- 3) Valeurs ajoutées spécifiques adressées aux femmes, aux veuves notamment ?

- 4) Les ressources (financières, humaines et en temps) ont-elles été allouées de manière stratégique pour atteinte des résultats? La dimension de genre a-t-elle été prise en compte lorsque les lignes budgétaires ont été attribuées?
- 5) Dans quelle mesure les institutions gouvernementales compétentes aux niveaux national, municipal et communautaire ont-elles institutionnalisés des stratégies, des politiques, des mécanismes et des capacités pour accroître les opportunités d'emploi pour les jeunes et les femmes?
- 6) Dans quelle mesure les résultats des interventions (en particulier sur le renforcement des capacités institutionnelles) sont susceptibles d'être durables et peuvent être maintenus ou même augmentés et reproduits par les partenaires après la fin du projet?

**Autres sensibilités spécifiques à l'agenda de l'Evaluation :**

- Précautions à prendre ?
- Aspects spécifiques à creuser, selon vous, dans les échanges ? avec qui ?
- Embuche au processus d'extension et de consolidation ?
- Enjeux et défis à prendre en compte dans le processus de formulation des projets de consolidation, de réplication et/ou d'extension en perspective, sur la base de vos expériences dans le processus de mise en œuvre?
- **Situations courantes de conflits de civils armés entre les quartiers de Cité-Soleil (groupes rivaux) et le climat d'insécurité généralisée ?**
- **Stratégie développée par rapport à la pandémie de la COVID-19 ...**

# Annexe VI | Grille d'évaluation organisationnelle, de la performance managériale et financière du Centre d'artisanat MISE EN PLACE DANS LE CADRE DU PROJET CREER

Date de l'entretien : \_\_\_\_\_  
Code Enquêteur : \_\_\_\_\_

## I.- Identification du membre :

01	Code Atelier	
02	Nom et prénom du membre-enquêté	
03	Responsabilité de l'enquêté -e	
04	Statut matrimonial	
05	Coordonnées (Adresse/Téléphone)	

## II.- Identification et géoréférencement de l'atelier

No.	Description	Remarques pertinentes
01	Nom de la structure	
02	Localisation du Siège Social	
03	Date de création	
04	Personne -s de contact	
05	Zone d'intervention et/ou d'influence	
06	Statut juridico-légal du groupe	
07	Reconnaissance -s auprès des institutions publiques compétentes	
08	Frais de reconnaissance en \$ HTG	

## III.- Circonstance/Contexte de création du centre artisanal :

No.	Description	Remarques pertinentes
01	Initiateur -s (Pionnier -s) du Groupe	
02	Vocation de la structure (Sociale, Economique, Socioéconomique, Politique, .... à but lucratif) :	
03	Conditions d'intégration	
04	Vision	
05	Mission	
06	Réseautage	

## IV.- Domaines d'intervention ou Lignes de services développées par ordre d'importance :

No.	Domaines d'intervention	Lignes de services commerciaux	Remarques pertinentes
01			
02			
03			
04			
05			

## V.- Conditionnalités clés de l'intégration d'un nouveau membre dans la structure :

01	
02	
03	
04	

## VI.- Conditionnalités clés de l'intégration d'un employé ou d'un stagiaire à l'unité :

01	
02	
03	
04	

## VII.- Formes de contribution (en nature ou en espèces) des membres dans le groupe :

01	
02	
03	
04	

## VIII.- Catégorisation (profil et typologie) des membres adhérents à l'unité :

No.	Types	Explications
01		
02		
03		
04		

## IX.- Analyse des débouchés : Qui sont les principaux partenaires commerciaux du Centre Artisanal (A qui on vend la majeure partie de la production) ?

No.	Identification des principaux Clients & ses Coordonnées (Zone, Téléphone -s, Courriel -	Pourcentage de vente de la production globale par période (Semaine, Mois,	Volume de produits ou	Montants estimatifs en \$ HTG	Contraintes, atouts ou avantages (Surproduction,	Conséquences liées aux Contraintes, atouts ou

	s)	Trimestre, Semestre ou année, ...)	services		Sous-production, irrégularités, ...)	avantages
01						
02						
03						
04						
05						
06						
07						
08						
Commentaires ou remarques généraux						

**X.- Principaux critères établis pour choisir les bénéficiaires d'un avantage parmi les membres adhérents du groupe :**

01	
02	
03	
04	
05	

**XI.- Classe d'âge selon le sexe dans la structure (membres) :**

No	Classe d'Age	Nombre de membre selon le Sexe	
		Fille/Femme	Garçon/Homme
01	Mois de 15 ans (Ado)		
02	15 à 18 ans (Ado-Jeune)		
03	19 à 25 ans (Jeune)		
04	26 et plus (Jeune avancé)		

**XII.- Evolution du “Membership” dans le groupe au cours de ces 12 dernières mois :**

No.	Paramètres	Janvier		Février		Mars		Avril		Mai		Juin		Juillet		Août		Septembre		Octobre		Novembre		Décembre	
01	<i>Membre inscrit</i>																								
02	<i>Membre actif</i>	<b>F</b>	<b>H</b>	<b>F</b>	<b>H</b>	<b>F</b>	<b>H</b>	<b>F</b>	<b>H</b>	<b>F</b>	<b>H</b>	<b>F</b>	<b>H</b>	<b>F</b>	<b>H</b>	<b>F</b>	<b>H</b>	<b>F</b>	<b>H</b>	<b>F</b>	<b>H</b>	<b>F</b>	<b>H</b>	<b>F</b>	<b>H</b>
03																									
04	<i>Désistements</i>																								
05																									
06	<i>Défection/Abandon</i>																								
07																									
08	<i>Remarques pertinentes</i>																								

**XIII.- Cinq (5) causes fréquentes de désistement ou d'abandon :**

01	
02	
03	
04	

**XIV.- Organisation de la structure pour définir les besoins (Diagnostic, Plan stratégique, Brainstorming, ...) :**

01	
02	
03	
04	

**XV.- Evolution du chiffre d'affaires du groupe au cours de ces 7 derniers mois ?**

No.	Paramètres	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
01	Montant en \$ HTG							
02	Remarques pertinentes							

**XVI.- Modèle de Gouvernance du centre artisanal :**

No.	Composition comité gestion (Poste/Nom)	Sexe (F/H)	Fréquence renouvellement	Date dernière élection
01				
02				
03				
04				
05				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Style de gestion</i></li> <li>▪ <i>Le Groupe procède un statut ? des règlements internes ? rédigés par qui ? Organigramme ? Des archives ?</i></li> <li>▪ <i>Existe-t-il des liens parentés entre les membres du Comité de Gestion ? Quel impact sur le fonctionnement ?</i></li> <li>▪ <i>Combien de fois (semaine, mois, an) que le Comité de gestion se réunit-il ? en assemblée générale ? Qui définit les priorités du groupe ?</i></li> <li>▪ <i>Qui et comment on prend les grandes décisions dans le groupe ?</i></li> <li>▪ <i>Quels sont les principaux critères sur lesquels on se base pour choisir les bénéficiaires d'un projet, ou d'un avantage dans le groupe ?</i></li> <li>▪ <b>Sensibilité Genre &amp; Développement (Equité, Parité, Complémentarité):</b> <i>Comment le groupe perçoit la participation des femmes dans le développement de la zone ?</i></li> <li>▪ <i>Quelle est la plus grande fonction que peut remplir une femme au sein du groupe ? Pourquoi cette limitation?</i></li> <li>▪ <b>Situations courantes de conflits de civils armés entre les quartiers de Cité-Soleil (groupes rivaux) et le climat d'insécurité généralisée ?</b></li> <li>▪ <b>Stratégie développée par rapport à la pandémie de la COVID-19 ...</b></li> </ul>			

**XVII.- Quels étaient et quels sont les besoins en capacités identifiés de l'atelier ?**

No.	Les principales ambitions exprimées avant le Projet CREER (Estimations ou appréciations SMART)	Réalisations effectives du CREER par rapport aux attentes (Prévisions SMART)
01		
02		
03		
04		
05		

**XVIII.- Les autres accompagnements ou encadrements bénéficiés par l'unité, en dehors de ce qui ont été spécifiés dans le document de référence du CREER ?**

No.	Accompagnement / Encadrements bénéficiés	Raisons / Justifications	Conditionnalités	Valeurs ajoutées associées ou efficacité de l'appui
01				
02				
03				
04				
05				



**XIX.- Partenariat avec d'autres institutions (privées, Associatifs, Etatiques) dans le cadre du CREER (Organismes d'encadrement) :**

No.	Entité	Statut	Type de rapports	Depuis quand ?	Valeur ajoutée pour la structure
01					
02					
03					
04					

**XX.- Modèle actuel de financement du centre d'artisanat (Stratégie de mobilisation de ressources)**

No	Contribuable	Nom -s	Comment	Quantité/fréquence (\$ HTG)
01	Membre			
02	Structure d'Etat			
03	ONG			
04	Diaspora Local			
05	CREER			
06	Crédit			
07	Autofinancement			
08	Appui du CREER			
09	Autres.....			
10	Rémunération service par utilisateurs	<b>Explications :</b> _____ _____ _____		

**XXI.- Modèle ou stratégie de communication : Sa fonctionnalité ? Son niveau d'efficacité ?**

01	Illustration schématique du système d'information en place pour communiquer avec son environnement global (cf. : différentes catégories d'acteurs de l'écosystème institutionnel, organisationnel et commercial qui conditionnent l'existence et le fonctionnement du centre) ?	Sa fonctionnalité ? Son niveau d'efficacité ?

**XXII.- Inventaire de la liste des principaux matériels et équipements installés dans le centre artisanal dans le cadre du Projet CREER**

No.	Matériels ou Equipements	Etat physique à l'installation (Neuf ou Usagé)	Présent (+) ou Non (-) dans l'entreprise	Fonctionnel ou dysfonctionnel (Raison)	Commentaires pratiques sur l'existence et le fonctionnement
01					

**XXIII.- Analyse du compte d'exploitation de l'entreprise : Les charges (réelles et calculées), les investissements, et les recettes de l'entreprise les 12 derniers mois en \$ HTG ?**

No.	Types de transaction (lignes de dépense ou de recettes)	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
01	<i>Cotisation des Membres adhérents</i>												
02	<i>Achats de matières premières et intrants nécessaires</i>												
03	<i>Honoraire des employés</i>												
04	<i>Autres prestations de services payées</i>												
05	<i>Recettes vente de produit 1 à spécifier</i> (_____)												
06	<i>Recettes vente de produit 2 à spécifier</i> (_____)												
07	<i>Recettes vente de produit 3 à spécifier</i> (_____)												
08	<i>Recettes vente de produit 4 à spécifier</i> (_____)												
09	<i>Recettes vente de produit 5 à spécifier</i> (_____)												
08	<i>TCA (Fisc DGI)</i>												
10	<i>Investissements</i>												
11	<i>Autres frais de gestion et de communication</i>												
12	<i>Dettes de l'unité</i>												
13	<i>Prêts concédés à des particuliers ou d'autres entités</i>												
14	<i>Subvention accordée par l'unité à d'autres groupes de son réseau pour la réalisation d'activités évènementiels ou d'autres projets communautaires</i>												
15	<i>Subventions obtenues des partenaires</i>												
16	<i>Autres frais non précisés No. 1 (_____)</i>												
17	<i>Autres frais non précisés No. 2 (_____)</i>												
18	<i>Autres frais non précisés No. 3 (_____)</i>												
19	<i>Remarques pertinentes</i>												

**XXIV.- Sécurité de la gestion Financière, Amortissement & des Archives :**

No	Quelle est actuellement le capital financier du groupe en \$ HTG ?	
01	Comment aviez-vous pu mobiliser le montant destiné à la construction et c'était combien ?	
02	Qui assure la gestion financière du centre ?	
03	Y a-t-il une structure de contrôle ? Laquelle ?	
04	Y a-t-il une structure de contrôle ? Laquelle ?	
05	Y a-t-il des sanctions en cas de malversation ?	
06	Quel genre de problèmes la structure a-t-elle déjà rencontré dans la gestion financière ?	
07	Y avait déjà eu des cas de sanction ? C'était quoi en fait ?	
08	Le groupe procède-t-il un compte en banque ? Depuis quand ?	
09	Qui a/ont le droit de signature sur le compte ? Pourquoi lui ?	
10	L'argent du groupe (incluant les montants liés aux calculs d'amortissement) est gardé dans un compte en banque ? Est investi ?	

**XXIII.- Comment est reparti le revenu mensuel de l'atelier ?**

No.	Composantes	Pourcentage (%)	Justification	Leçons apprises	Perspectives
01					
02					
03					
04					
05					
06	<b>L'atelier est performant ? Rentable ? Explications et arguments pratiques ?</b>				

**XXV.- Quels sont les matériels et/ou biens qui sont rentrés dans les calculs d'amortissement dans les Comment est reparti le revenu mensuel de l'atelier ? Et par surcroît, comment sont calculés les amortissements (linéaires ou dégressifs) ?**

No.	Biens/Matériels	Date d'acquisition	Etat physique à l'achat	Durée de vie plus probable (minimale) en mois	Amortissement mensuel en HTG (Gourde)
01					
02					
03					
04					
05					

**XXVI.- Enumérez 5 grands changements observés dans la communauté à partir des actions menées par cet atelier au cours de ces 12 derniers mois, grâce à l'encadrement du CREER ?**

No.	Changements observés
01	
02	
03	
04	
05	

**XXVII.- Evolution des rapports entre l'unité et les autres acteurs qui évoluent dans votre environnement global (Cochez le chiffre convenable) :**

No.		Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
01	D'autres Associations des jeunes et les structures faitières apparentées les plus représentatives de la zone	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
02	Mairie	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
03	CASEC	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
04	Député	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
05	Eglises	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)

06	Notables	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
07	Opérateurs de développement	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
08	Entreprises du Secteur Privé	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
	Ecoles de formation technique professionnelle	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
	OIT à travers CREER	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
09	...	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
Commentaire général sur les rapports socio-organisationnels du groupe											

**XXVIII.- La structure et la Gestion de Conflits :**

*Le Groupe a l'habitude de gérer des Conflits ?*

*Quels Types ?* \_\_\_\_\_

*Sources de conflits ?* \_\_\_\_\_

*Méthode de résolution ? Efficacité ? Pas de partisanerie ? Pas de frustration ?*

**Oui**  **Non**

**XXIX.- Vous êtes satisfait –e de la gestion actuelle du groupe ? Pourquoi ?**

**Oui**  **Non**

**Explications :**

**XXX.- Appréciation des satisfécits de l'Atelier :**

No.	Eléments de questions / réponses	Toujours	Parfois	Rarement	Jamais
01	<i>On a l'habitude de procéder à l'évaluation des activités du groupe ?</i>				
02	<i>Pourquoi ?</i>				
03	<i>Par qui ?</i>				
04	<i>Quand ? Contexte ou Prétexte ?</i>				
05	<i>Remarques pertinentes</i>				
06	Les 3 plus grandes réussites depuis la mise en place de cette unité ?				
	A				
	B				
	C				
07	Les 3 principales leçons apprises?				
	A				
	B				
	C				
08	Selon vous, par rapport aux préoccupations réelles et prioritaires de la zone, quel a été le niveau de pertinence de ce projet ( <b>Très faible, Faible, Mitigé, Moyen, Bon, Très bon, Très fortement adéquat</b> ) ?				
	<b>Réponse :</b> _____				
09	Selon vous, par rapport aux intentions et attentes de départ, quel est votre niveau de satisfaction globale du projet CREER ( <b>Très faible, Faible, Mitigé, Moyen, Bon, Très bon, Très fortement satisfait, Excellent Projet</b> ) ?				
	<b>Réponse :</b> _____				

**XXXI.- Synthèse : Une Analyse SWOT/EVC – Selon la perception du membre de l'Atelier**

<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>	<b>Vulnérabilité/Résilience</b>
<b>Contraintes</b>	<b>Atouts</b>	

**XXXII.- Trois (3) grands projets/programmes en perspective dans le centre artisanal pour les trois (3) prochaines années :**

No.	Activités projetées par ordre de priorité	Montant estimatif en USD	Financement –s mobilisable -s	Remarque
01				
02				
03				

**XXXIII.- Question d'intérêt général :**

01	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liens entre la structure et les nouveaux jeunes formés dans le cadre du CREER et cette Unité (centre artisanal) ?</li> <li>- Combien de jeunes sont-ils employés ou dans un stage professionnel à l'unité à date ?</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelle est votre perception de l'importance des modules de formation technique donnés par le CREER pour la communauté ?</li> </ul>	
02	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelle est votre perception de l'importance de ce programme de formation pour ce centre artisanal ?</li> </ul>	

03	- Selon vous, comment les autres MPME de l'environnement régional comprennent la stratégie du <b>CREER, en mettant en place cet Atelier</b> ?	
04	- Y a-t-il une bonne harmonie dans le groupe (membre, élus, nommés, salariés) ? les autorités ? avec les autres structures de la zone ?	
06	- Selon vous, quelles sont les trois (3) plus grandes difficultés qui sont émergées après l'appui du CREER dans votre atelier? Quelles alternatives ?	<b>1</b>
		<b>2</b>
		<b>3</b>
07	- Sensibilités développées pour les personnes à mobilités réduites ?	
08	- Sensibilités développées pour les exclus, les groupes les plus vulnérables ?	
09	- Sensibilités développées par rapport à l'environnement, les ressources naturelles, la biodiversité, la gestion des déchets solides et aux impacts changements climatiques ?	

**Merci beaucoup,**

## Annexe VII | Enquête sur la description du Profil sociométrique et Socio-économique et enquête de perception à l'intention des jeunes bénéficiaires directs qui avaient participé aux programmes de formation développés

### I.- Identification du bénéficiaire :

Code Enquêteur -e	Date Enquête	.... /--- / 202--	
Prénom, NOM du bénéficiaire ou de l'Apprenant -e	Sexe	F	M
Lieu de résidence			
Âge du bénéficiaire direct			
Téléphone -s / E-mail			
Membre de quelle organisation de développement ou coopérative locale ?			
Religion			
<b>Rapport –s privilégié –s développé –s avec le CREER (Vous êtes impliqué –e dans la mise en œuvre de CREER à quel titre ?)</b>			

### II.- Variables sociométriques clés & Niveau d'implication dans le CREER :

01	Statut matrimonial	
02	Nombre de membre du ménage ou de personne à charge	
03	Qui vous avait informé de l'existence du CREER ?	
04	Profession avant CREER	
05	Quelle a été votre motivation d'intégrer le CREER ?	

### III.- Principales composantes du système d'activité socio-économique du bénéficiaire avant CREER (Cf. : Profil bénéficiaire) :

1.- \_\_\_\_\_ 2.- \_\_\_\_\_ 3.- \_\_\_\_\_

### IV.- De votre système d'activité, quel a été le revenu mensuel gagné (Avant et Après CREER)

Revenu mensuel en Dollars Haïtien		
No.	Revenu gagné avant CREER	Revenu gagné grâce aux acquis de CREER
01		
02		
03	Explication / Commentaire de l'enquête -e sur son revenu mensuel gagné avant CREER	Explication / Commentaire de l'enquête -e sur son revenu mensuel gagné grâce aux acquis de CREER
05		

### V.- Quels ont été les critères discriminants de votre choix, comme bénéficiaire direct dans le CREER ?

Réponse 1 : \_\_\_\_\_  
 Réponse 2 : \_\_\_\_\_  
 Réponse 3 : \_\_\_\_\_

### VI.- Quelles ont été les conditions d'accès à ce projet – à titre de bénéficiaire ?

Réponse 1 : \_\_\_\_\_  
 Réponse 2 : \_\_\_\_\_  
 Réponse 3 : \_\_\_\_\_

### VII.- Aviez-vous pu respecter les engagements convenus ?

<b>Oui</b>	<b>Non</b>
Si non pourquoi, et quels sont les risques et menaces associés ?	

### VIII.- D'après vous, pour quelles raisons la demande d'autres personnes (bénéficiaires potentiels) n'a pas été aboutie (refusée) ?

Réponse 1 : \_\_\_\_\_  
 Réponse 2 : \_\_\_\_\_  
 Réponse 3 : \_\_\_\_\_

### IX.- Quel a été en général le profil des personnes intéressées au projet, et qui n'ont pas pu bénéficier les avantages souhaités du CREER ?

No.	Facteurs	Explications
01	Provenance géographique	
02	Profil socioéconomique	
03	Organisation de base	
04	Religion	
05	Groupe politique	

### X.- Actions de développement et/ou de renforcement des capacités dans la mise en œuvre du CREER :

#### 13) Aviez-vous été impliqué dans la phase de formulation du CREER ? Oui ---- Non ----, Si oui à quel niveau ?

Idée de projet : 1		Conception du plan : 2		Choix du site : 3	
--------------------	--	------------------------	--	-------------------	--

14) Aviez-vous été impliqué dans la phase d'exécution du projet ? Oui ---- Non ----, Si oui à quel niveau ?

\_\_\_\_\_

15) Aviez-vous pu bénéficier (des modules de formation/sensibilisation et/ou séances de développement/renforcement) de capacités dans la phase d'exécution du Projet CREER ? Non Oui Si oui, les thèmes :

- o Réponse 1 : \_\_\_\_\_
- o Réponse 2 : \_\_\_\_\_
- o Réponse 3 : \_\_\_\_\_

16) Identifiez un aspect qui n'a pas été traité dans les séances de formation, pourtant qui se révèle fondamental par rapport aux réalités de la zone ?

- o Réponse 1 : \_\_\_\_\_
- o Réponse 2 : \_\_\_\_\_
- o Réponse 3 : \_\_\_\_\_

**XI.- Perception des bénéficiaires sur les niveaux de satisfécits :**

17) Citez trois (3) principaux aspects du Projet CREER qui vous plaisent beaucoup ?

- a. Réponse 1 : \_\_\_\_\_
- b. Réponse 2 : \_\_\_\_\_
- c. Réponse 3 : \_\_\_\_\_

18) Qu'est-ce que l'équipe de CREER n'avait pas pris en compte durant la mise en œuvre, et qui nécessite d'intégrer la stratégie de sortie, dans la perspective d'une meilleure forme d'appropriation?

\_\_\_\_\_

19) Qu'est-ce que les autorités et/ou d'autres structures locales concernées devraient améliorer pour faciliter la consolidation des acquis du CREER sur une base pérenne ?

\_\_\_\_\_

20) Qu'est-ce que CREER a changé ou est en train de changer positivement dans votre vie ?

\_\_\_\_\_

21) Comment le CREER impacte-t-il votre vie ?

\_\_\_\_\_

22) Comment ont été évolués les rapports entre vous (comme bénéficiaire direct) et les décideurs/acteurs institutionnels/organisationnels qui ont été parties prenantes dans le processus d'exécution du CREER ? Cochez le chiffre convenable :

Comité de Pilotage	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
Equipe de Projet CREER	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
Représentation de l'INFP	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
Entité Responsable de la formation	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
Elus locaux impliqués (Mairie de Cité Soleil)	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
Bureaux de CASEC	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
Prestataires de services impliqués (Consultants, Cabinets d'études, ...)	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
Direction Départementale MDE	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
Direction Départementale MARNDR	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
Coopératives impliquées	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
Chambre de Commerce et de l'Industrie	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
Entreprises pourvoyeuses d'emplois	Harmonieux	(1)	Bons	(2)	Assez-bons	(3)	Mitigés	(4)	Mauvais	(5)
Autre : .....										
Commentaire général										

23) Exprimez votre penchant pour le Projet CREER ?

Passionné	(1)	Très apprécié	(2)	Apprécié	(3)	Mitigés	(4)	Indécis	(5)
-----------	-----	---------------	-----	----------	-----	---------	-----	---------	-----

**XII.- Synthèse, Leçons apprises, Conseils et Perspectives :**

a) Au cas où une institution déciderait de financer un projet de ce type dans le futur, de par vos expériences, quels seraient les 3 principaux aspects à prendre en compte, pour une meilleure appropriation de la démarche ?

- o Réponse 1 : \_\_\_\_\_
- o Réponse 2 : \_\_\_\_\_
- o Réponse 3 : \_\_\_\_\_

b) Commentaires généraux sur le projet (Exprimez-vous sans contrainte, et en toute objectivité) :

\_\_\_\_\_

Merci beaucoup,

---

## Annexe VII | Guide d'entretien semi-structuré à l'intention du Point Focal Bailleur/Financier

---

- ❖ **METHODE D'APPROCHE DE L'ENTRETIEN : Plutôt une dynamique holistique, une démarche itérative et compréhensive.**

### **I.- Implication dans la genèse & Conditionnalités du financement du CREER :**

1. A quel niveau aviez-vous été impliquée dans la genèse du Projet (Problématique et Action plaidoyer d'acteurs influents dans les arènes) ?
2. Quelles ont été les préoccupations de départ en rapport au processus de formulation du cadre conceptuel, et aux initiatives de mobilisation de ressources alliées (OIT, autres acteurs de la Coopération bi/multilatérale, Gouvernement & Société civile) ?
3. Les conditionnalités du financement ? Remboursable ou non ?
4. Dans quelle mesure les stratégies et actions de ce projet sont-elles pertinentes par rapport aux besoins de la population bénéficiaire (jeunes des districts sélectionnés; INFP, MAST, etc.)? Le projet est-il pertinent par rapport aux besoins différenciés selon le sexe en matière de formation et de création d'emplois?

### **II.- Phase de mise en œuvre & Stratégies d'adaptation et/ou de mitigation face aux défis et enjeux émergents:**

1. Quels sont les principales difficultés rencontrées et les problèmes émergents ? Par surcroît, quels sont les éléments de réponse coconstruits ou envisageables par rapport aux enjeux majeurs et défis de taille identifiés?
2. Qu'est-ce qui pourrait justifier les déviations et les retards (éventuels) enregistrés dans le processus de mise en œuvre ? Alors, quelles seraient les implications de ces situations en regard aux clauses de l'Accord de financement ?
3. Aviez-vous pu respecter les engagements (à temps) dans le processus de mise en œuvre? ... **Qu'en est-il de la contrepartie nationale ?**
4. Quels sont les impacts du projet (à la fois intentionnels et non intentionnels, et à la fois positifs et négatifs) ou les changements apportés par le projet, au niveau politique, au niveau institutionnel, au niveau du village et des bénéficiaires ultimes? Dans quelle mesure le projet a-t-il pu changer la vie des hommes et des femmes dans les communautés cibles? Quelles sont les preuves?
5. Dans quelle mesure les composantes du projet (actions / produits / population cible) sont-elles restées pertinentes dans le contexte de la pandémie? Dans quelle mesure ont-ils été ajustés pour s'adapter et intégrer les changements dans le contexte?
6. Dans quelle mesure les composantes (stratégies / actions) mises en œuvre étaient-elles cohérentes et complémentaires, et favorisent-elles les synergies avec d'autres résultats stratégiques, priorités des mandants nationaux et des partenaires, pour soutenir la réalisation du résultat 1 du P&B 2018-2019?
7. Dans quelle mesure la conception du projet prend-elle en compte une approche de genre et de non-discrimination; les références aux normes internationales du travail, les exigences des conventions internationales ratifiées par les pays, les recommandations de la Commission d'experts pour l'application des conventions; mécanismes de dialogue social; et les problèmes environnementaux?
8. Le projet a-t-il des indicateurs et des cibles pour les objectifs, les résultats et les produits appropriés à ce qui doit être réalisé, et dispose-t-il d'un système / mécanisme de suivi pour mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des produits et des résultats? Le mécanisme de suivi intègre-t-il les questions de genre?
9. Dans quelle mesure les résultats souhaités (objectifs immédiats prévus) et les produits ont-ils été atteints? Quelles ont été les principales contraintes / défis internes et externes rencontrés par le projet pendant la mise en œuvre et quels ont été les principaux facteurs de succès, et des résultats ont-ils été atteints qui n'étaient pas prévus dans la conception initiale du projet?
10. Dans quelle mesure le projet a-t-il réussi à stimuler l'intérêt et la participation des partenaires du projet aux niveaux national, départemental et communautaire? Dans quelle mesure les mandants ont-ils pu remplir les rôles attendus dans les stratégies du projet?
11. Les ressources (financières, humaines et en temps) ont-elles été allouées de manière stratégique pour atteindre des résultats? La dimension de genre a-t-elle été prise en compte lorsque les lignes budgétaires ont été attribuées?
12. Dans quelle mesure les ressources du projet ont-elles été mises à profit avec d'autres interventions visant à améliorer l'efficacité des projets et à maximiser l'impact, le cas échéant?
13. Dans quelle mesure le soutien apporté à l'équipe technique gérant le projet par l'OIT à Genève et le Bureau de l'OIT à San José a-t-il été efficace pour aider à atteindre les résultats?
14. Dans quelle mesure les avantages mutuels et les synergies entre les institutions et unités participantes, avec d'autres projets de l'OIT ou d'autres agences des Nations Unies ont-ils eu un impact sur l'amélioration des capacités de gestion de projet?
15. Le système / mécanisme de suivi et d'évaluation mesure-t-il de manière adéquate l'avancement de la mise en œuvre du projet et les résultats du système / mécanisme utilisé par le projet pour la prise de décision et la responsabilité? A-t-il incorporé des changements dans réponse aux besoins d'information exigés par le nouveau contexte de la pandémie?
16. Dans quelle mesure y a-t-il un impact (ou y a-t-il une perspective prometteuse) sur la mise à l'échelle du modèle de transition et du modèle de création d'emplois verts?

### **III.- Gestion des connaissances & Stratégie de sortie :**

1. Selon vous, les conclusions des rapports de suivi concomitants ont-elles été prometteuses ? Encourageantes ? ou... ?



2. Les leçons apprises dans le processus ?
3. Les conseils à prodiguer à l'**OIT** ? Les améliorations souhaitées ?
4. Les conseils à prodiguer à la **contrepartie nationale** ? Les améliorations souhaitées ?
5. Les recommandations de l'**OIT** aux instances publiques sectorielles **fortement impliquées**?
6. Les prochains pas et les perspectives d'avenir par rapport à cette initiative ?
7. L'**OIT** pourrait encore espérer un financement additionnel pour dans une perspective de renforcement, de consolidation et/ou d'extension des acquis auprès de la Norvège, à partir des premières retombées du **CREER** ?
8. Quelles sont les implications de la crise du COVID-19 pour la mise en œuvre du projet et dans quelle mesure la réponse de l'OIT, d'autres agences des Nations Unies et des mandants a-t-elle permis la poursuite des activités planifiées?
9. Dans quelle mesure les résultats des interventions (en particulier sur le renforcement des capacités institutionnelles) sont susceptibles d'être durables et peuvent être maintenus ou même augmentés et reproduits par les partenaires après la fin du projet?
10. Quelles mesures ont été prises pour assurer la pérennité des résultats compte tenu de l'impact négatif potentiel du COVID-19?

#### **IV.- Perceptions de satisfécits :**

- 1) A quel niveau estimez-vous que les différents opérateurs (parties prenantes au processus) avaient pu suivre les nouvelles orientations alliées à l'évaluation de mi-parcours du **CREER** ?
- 2) Quel serait, à date, votre niveau de satisfaction à l'égard du « **dispositif de pilotage** » du Projet (Cf. : sur une échelle de 1 (Très faible) à 5 (Excellent))?
- 3) Quel serait, à date, votre niveau de satisfaction sur l'aspect « **Management** » du **Projet** (Cf. : sur une échelle de 1 (Très faible) à 5 (Excellent))?
- 4) Quel serait, à date, votre niveau de satisfaction par rapport à la qualité des interventions et/ou des réalisations dans la mise en œuvre du **Projet** (Cf. : sur une échelle de 1 (Très faible) à 5 (Excellent)) ?
- 5) Quel serait, à date, votre niveau de satisfaction sur la performance globale de l'initiative **CREER** (Cf. : sur une échelle de 1 (Très faible) à 5 (Excellent)) ?
- 6) Etes-vous optimiste, ou avoir une position mitigée ou pessimiste par rapport à l'après projet (Cf. : Gestion efficace des legs, des externalités et des impacts, durabilité) ?
- 7) A quel niveau les problématiques de la commune de Cité-Soleil sont inscrites dans le cadre programmatique de l'OIT pour ces cinq prochaines années ? Quelle sera la suite de l'initiative **CREER** ? Avec quel -s opérateur -s ? Quelle est le positionnement et le niveau d'engagement des ministères sectoriels par rapport à ces perspectives ?
- 8) Les incidences de la pandémie du COVID-19 n'aura-t-elle pas, éventuellement, des incidences défavorables sur les perspectives programmatiques en lien à l'initiative **CREER** ?
- 9) Dans quelle mesure les institutions gouvernementales compétentes aux niveaux national, municipal et communautaire ont-elles institutionnalisé des stratégies, des politiques, des mécanismes et des capacités pour accroître les opportunités d'emploi pour les jeunes et les femmes?

#### **V.- Autres sensibilités spécifiques à l'agenda de l'Evaluation & Conseils/Directives :**

- Enjeux et défis à prendre en compte dans le processus d'évaluation finale?
- Autres remarques, commentaires ou questions à partager ?
- Selon vous, qu'est-ce qu'on devrait éventuellement revoir ou adapter pour garantir une meilleure articulation et/ou adaptation du processus ?
- Situations sécuritaires de la commune de Cité-Soleil et CREER

**Merci beaucoup,**

---

## Annexe VIII | Guide d'entretien semi-structuré sous forme d'enquête compréhensive à l'intention du personnel de l'OIT (Responsable de Programme/Equipe de coordination du Projet sur le terrain)

---

### **I.- Base conceptuelle et opérationnelle du processus de renforcement des capacités :**

1. D'où vient ce projet ou qu'est-ce qui a été la base de sa genèse : Problématique à la base de la formulation du projet et les Action plaidoyer de l'OIT ?
2. A quel niveau l'OIT a été impliqué dans la formulation et le processus de mise en œuvre du **Projet CREER** ?
3. Quelle a été la place de l'OIT dans le processus décisionnel (conception, formulation du projet) ?
4. Quelles ont été les principales attentes au départ (rêve avant-projet) de l'OIT ?
5. L'OIT et les représentants du gouvernement haïtien étaient-ils sur la même longueur d'onde ?
6. En quoi la chambre de commerce et de l'industrie (CCI), les élus locaux, la Direction Départementale des ministères sectoriels (**MARNDR**<sup>156</sup>, **MAST**<sup>157</sup>, **MDE**<sup>158</sup>, **MCI**<sup>159</sup>, **MJSAC**<sup>160</sup>), certains organismes publics déconcentrés, les groupes organisés de la Société civile évoluant dans les zones bénéficiaires ont été impliqués dans le processus (conception, mise en œuvre et exploitation)?
7. Sensibilités développées par le projet en matière de « Genre et Sexospécificité », Changement climatique et Conception universelle<sup>161</sup> ?
8. Dans quelle mesure les stratégies et actions de ce projet sont-elles pertinentes par rapport aux besoins de la population bénéficiaire (jeunes des districts sélectionnés; INFP, MAST, etc.)? Le projet est-il pertinent par rapport aux besoins différenciés selon le sexe en matière de formation et de création d'emplois?
9. Dans quelle mesure les composantes du projet (actions / produits / population cible) sont-elles restées pertinentes dans le contexte de la pandémie? Dans quelle mesure ont-ils été ajustés pour s'adapter et intégrer les changements dans le contexte?
10. Selon vous, par rapport aux préoccupations réelles et prioritaires de la zone, quel a été le niveau de pertinence de ce projet (**Très faible, Faible, Mitigé, Moyen, Bon, Très bon, Très fortement adéquat**) ?
11. Quelles sont les passerelles de synergies développées avec les initiatives des autres agences et institutions spécialisées du Système des Nations-Unies présentes dans les zones d'intervention du **CREER (PNUD, FNUAP, ONU-FEMMES, PAM, FAO, PNUE, ...)**, en regard à à l'Agenda des ODD ? Quels sont les partenariats développés avec d'autres opérateurs de l'international, en dehors de la famille des UN ?
12. Les ressources (financières, humaines et en temps) ont-elles été allouées de manière stratégique pour atteinte des résultats? La dimension de genre a-t-elle été prise en compte lorsque les lignes budgétaires ont été attribuées?
13. Dans quelle mesure y a-t-il un impact (ou y a-t-il une perspective prometteuse) sur la mise à l'échelle du modèle de transition et du modèle de création d'emplois verts?
14. Dans quelle mesure les institutions gouvernementales compétentes aux niveaux national, municipal et communautaire ont-elles institutionnalisé des stratégies, des politiques, des mécanismes et des capacités pour accroître les opportunités d'emploi pour les jeunes et les femmes?

### **II.- Profil des bénéficiaires & Processus de sélection :**

1. Critères discriminants de choix des bénéficiaires ?
2. Quels ont été les enjeux et préoccupations (actuels et émergents) majeurs associés au processus de mise en œuvre?
3. Des cas de conflits ont-ils été enregistrés ? Quels ont été les méthodes, moyens de résolution utilisés ? Ont-ils été efficaces ? Quels ont été les incidences de ces problèmes sur les relations interpersonnelles dans le projet ? Leurs impacts sur le domaine de la cohésion sociale ?
4. Selon vous, quelles sont les adaptations à porter à ce stade pour garantir la consolidation et la durabilité des acquis ?
5. Leçons apprises apprises du processus de mise en œuvre?
6. Dans quelle mesure la conception du projet prend-elle en compte une approche de genre et de non-discrimination; les références aux normes internationales du travail, les exigences des conventions internationales ratifiées par les pays, les recommandations de la Commission d'experts pour l'application des conventions; mécanismes de dialogue social; et les problèmes environnementaux?
7. Le projet a-t-il des indicateurs et des cibles pour les objectifs, les résultats et les produits appropriés à ce qui doit être réalisé, et dispose-t-il d'un système / mécanisme de suivi pour mesurer les progrès accomplis dans la réalisation des produits et des résultats? Le mécanisme de suivi intègre-t-il les questions de genre?
8. Quels sont les impacts du projet (à la fois intentionnels et non intentionnels, et à la fois positifs et négatifs) ou les changements apportés par le projet, au niveau politique, au niveau institutionnel, au niveau du village et des bénéficiaires ultimes? Dans quelle mesure le projet a-t-il pu changer la vie des hommes et des femmes dans les communautés cibles? Quelles sont les preuves?

---

<sup>156</sup> Ministère d'Agriculture Ressources Naturelles et développement Rural

<sup>157</sup> Ministère des Affaires Sociales et du Travail

<sup>158</sup> Ministère de l'Environnement

<sup>159</sup> Ministère du Commerce et de l'Industrie

<sup>160</sup> Ministère de la Jeunesse, des Sports et de l'Action Civique

<sup>161</sup> <http://luniversaldesign.fr/la-conception-universelle-definitions-et-principes-10>

### **III. Relations et mouvements interpersonnels/interinstitutionnels**

1. Pourriez-vous nous décrire le schéma du processus décisionnel et de celui du mécanisme opérationnel, incluant les couloirs de communication dans le projet?
2. Existe-t-il un Comité de Pilotage (CoPIL) fonctionnel ? A défaut, quel a été le dispositif apparenté développé ?
3. Comment se sont évoluées les rapports entre OIT, les firmes d'exécution et de supervision, les ministères partenaires privilégiés, les bénéficiaires, et d'autres parties prenantes de l'écologie organisationnelle du projet ?
4. A-t-on eu des changements dans l'équipe de projet au cours de son implémentation ? Si oui, pourquoi ? Quelles sont les incidences majeures de ces changements sur le processus de mise en œuvre ?
5. Comment voyez-vous la performance du personnel par rapport aux attentes explicitées dans les différents TDR ?
6. Le personnel a-t-il été satisfait du traitement donné par l'OIT dans le Projet ? Quelles ont été les revendications des membres de l'équipe ?
7. Aviez-vous enregistré des plaintes sur des cas d'harcèlement sexuel, moral, physique, psychologique dans le cadre de l'exécution du projet ? Si oui, comment le problème a été géré ? Quels ont été les impacts négatifs sur le projet ? Comment le problème a été abordé ? Les parties en présence ont-elles été satisfaites et conscientes des décisions prises ? La commission d'éthique des UN a-t-elle été saisie de ce cas ? Quelles ont été les sanctions et la fin de cette histoire délicate ? La communauté a-t-elle été au courant du problème ? Quelle a été leurs impressions et réactions ?
8. Quel a été le niveau d'implication et d'engagement effectif des différents groupes d'acteurs par rapport aux responsabilités qui ont été fixées dans les documents de référence du projet ?
9. L'OIT a-t-elle pu respecter tous ses engagements dans la mise en œuvre du projet ? **Qu'en est-il de la contrepartie nationale (Cf. : le gouvernement) ?**
10. Quelles ont été les principales difficultés rencontrées sur la route et les stratégies d'adaptation développées face aux défis et enjeux émergeant en cours du processus?
11. L'image de l'OIT, le système de valeurs portées par le système des Nations-Unies ont-t-elles été convenablement gardées et respectées dans le cadre de l'implémentation du CREER ?
12. Dans quelle mesure les composantes (stratégies / actions) mises en œuvre étaient-elles cohérentes et complémentaires, et favorisent-elles les synergies avec d'autres résultats stratégiques, priorités des mandants nationaux et des partenaires, pour soutenir la réalisation du résultat 1 du P&B 2018-2019?
13. Dans quelle mesure le soutien apporté à l'équipe technique gérant le projet par l'OIT à Genève et le Bureau de l'OIT à San José a-t-il été efficace pour aider à atteindre les résultats?
14. Dans quelle mesure les avantages mutuels et les synergies entre les institutions et unités participantes, avec d'autres projets de l'OIT ou d'autres agences des Nations Unies ont-ils eu un impact sur l'amélioration des capacités de gestion de projet?

### **IV.- Perception de satisfecit & Stratégie de sortie**

1. Dans quelle mesure les résultats souhaités (objectifs immédiats prévus) et les produits ont-ils été atteints? Quelles ont été les principales contraintes / défis internes et externes rencontrés par le projet pendant la mise en œuvre et quels ont été les principaux facteurs de succès, et des résultats ont-ils été atteints qui n'étaient pas prévus dans la conception initiale du projet?
2. A-t-on pu redresser la barre dans la dernière phase du CREER en regard aux recommandations faites par les différents groupes d'acteurs stratégiques et décisionnels impliqués dans le processus ?
3. Le temps imparti au CREER a-t-il été rationnellement bien géré ? Quelles ont été les impondérables ?
4. A quel –s niveau –x le staff-line de l'OIT se dit satisfait des réalisations et/ou des premières retombées du projet, par rapport aux attentes (rêves) de départ?
5. Existe-t-il des insatisfactions ? Par rapport à qui ou quoi ? Qu'est-ce que l'OIT compte faire pour porter des éléments de réponse par rapport à des revendications, estimées légitimes ?
6. Qu'est-ce qu'on n'a pas pu réaliser par rapport au cadre prévisionnel ? Raisons qui justifieraient ces manquements ? Les incidences ou retombées associées à ces manquements ?
7. Existe-t-il une stratégie de sortie ? Quel dispositif ? L'approche préconisée ? En quoi les acteurs locaux sont concernés et impliqués dans le développement de cette stratégie? L'engagement du gouvernement de l'Etat par rapport à cette stratégie de sortie ?
8. Quels ont été les facilitateurs et les défis dans la mise en œuvre du projet dans les municipalités ciblées? Quel en a été l'apprentissage? Comment des activités similaires devraient-elles être mieux abordées à l'avenir?
9. Quelles mesures ont été prises pour assurer la pérennité des résultats compte tenu de l'impact négatif potentiel du COVID-19?

### **Autres sensibilités spécifiques à l'agenda de l'Evaluation :**

- Enjeux et défis à prendre en compte dans le processus d'évaluation finale?
- Autres remarques, commentaires ou questions à partager ?
- Crise sociopolitique récurrente d'Haïti sur le processus ?
- Evolutions dans les dates d'échéance du Projet ?
- Perspectives de l'après CREER ?
- **Situations courantes de conflits de civils armés entre les quartiers de Cité-Soleil (groupes rivaux) et le climat d'insécurité généralisée**
- Quelles sont les implications de la crise du COVID-19 pour la mise en œuvre du projet et dans quelle mesure la réponse de l'OIT, d'autres agences des Nations Unies et des mandants a-t-elle permis la poursuite des activités planifiées?
- Le système / mécanisme de suivi et d'évaluation mesure-t-il de manière adéquate l'avancement de la mise en œuvre du projet et les résultats du système / mécanisme utilisé par le projet pour la prise de décision et la responsabilité? A-t-il incorporé des changements dans réponse aux besoins d'information exigés par le nouveau contexte de la pandémie?
- Implications de COVID-19 sur le processus ?

---

# Annexe IX | Guide d'entretien semi-structuré sous forme d'enquête compréhensive - à l'intention de la Chambre de Commerce et notamment des Entreprises pourvoyeuses d'emplois décentés et durables à travers la zone d'influence du CREER)

---

## **I.- Identification de votre entreprise :**

1. Le nom et la géographie de l'entreprise ?
2. Les domaines d'intervention de l'entreprise ?
3. Les lignes de service commerciales développées par l'entreprise ?
4. Le nombre d'employés de l'entreprise avant l'arrivée du Projet CREER?
5. Le nombre d'employés actuels de l'entreprise ?
6. La capacité d'accueil de l'entreprise ?
7. Les actions sociales de l'entreprise et zones d'action privilégiées dans les quartiers précaires et fragiles de Cité-Soleil
8. Les liens développés avec les quartiers, les jeunes, les autorités locales (Mairie) et la Chambre de Commerce et de l'Industrie (CCI) ?
9. L'entreprise et la gestion des déchets internes ?
10. L'entreprise en regard aux principes et règles fondamentaux de la RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise) ?
11. Quelles sont les sensibilités développées par votre entreprise en matière de Sauvegardes environnementales et sociales, paix sociale, cohésion sociale, Genre, Gestion des déchets et Conception universelle ?

## **II.- Base conceptuelle et opérationnelle du processus de renforcement des capacités :**

1. Etes-vous au courant de l'existence du Projet CREER ?
2. A quel niveau vous avez été impliqué dans sa formulation et le processus de mise en œuvre ?
3. Qu'est-ce qui vous avait été motivé ou intéressé à vous impliquer dans ce projet ?
4. D'où vient ce projet ou qu'est-ce qui a été la base de sa genèse (Problématique et Action plaidoyer d'acteurs influents) ?
5. Présentation en filigrane du projet : la vision, les axes et les principaux objectifs poursuivis ?
6. Ce concept projet correspond-t-il aux vraies préoccupations de la zone et des groupes cibles ?
7. Quelle a été la place de votre institution/entreprise dans le processus décisionnel (conception, formulation du projet) ?
8. Comment voyez-vous l'idée d'intégrer les jeunes des catégories socioéconomiques les plus vulnérables des quartiers fragiles ; préconisée dans la théorie du changement dudit projet ?
9. Dans quelle mesure les stratégies et actions de ce projet sont-elles pertinentes par rapport aux besoins de la population bénéficiaire (jeunes des districts sélectionnés; INFP, MAST, etc.)? Le projet est-il pertinent par rapport aux besoins différenciés selon le sexe en matière de formation et de création d'emplois?
10. Dans quelle mesure les composantes du projet (actions / produits / population cible) sont-elles restées pertinentes dans le contexte de la pandémie? Dans quelle mesure ont-ils été ajustés pour s'adapter et intégrer les changements dans le contexte?
11. Selon vous, par rapport aux préoccupations réelles et prioritaires de la zone, quel a été le niveau de pertinence de ce projet (**Très faible, Faible, Mitigé, Moyen, Bon, Très bon, Très fortement adéquat**) ?

## **III.- Implications, Stratégies & Mise en œuvre du CREER :**

1. Que pensez-vous de l'effectivité du dispositif (schéma du processus décisionnel et du mécanisme opérationnel) mise en place pour accompagner le processus de mise en œuvre ? **Médiocre, Mitigée, Moyenne, Bonne, Très bonne, Excellente** ?
2. Au départ, quelles ont été vos principales attentes par rapport à ce projet ?
3. Selon vous, en quoi l'implication de la Chambre de Commerce et de l'Industrie a aidée ? Quelle valeur ajoutée associée ? Qu'est-ce qu'elle devrait améliorer ?
4. Avez-vous été contacté dans le processus de montage du programme de formation ? A quels niveaux ?
5. Quelle est votre opinion sur la stratégie développée dans le projet pour garantir l'employabilité des jeunes ciblés ? Selon-vous, ce mécanisme d'intégration a-t-il un effet ponctuel ou construit sur une base de durabilité ?
6. **Vous avez engagé combien de jeunes après leur formation, depuis le démarrage du projet ? Combien de jeunes filles ? En général, quels sont les postes qu'ils occupent ?**
7. **Combien de jeunes formés comptez-vous intégrer en 2021 ?**
8. **Comment voyez-vous la place des hommes et des femmes dans votre entreprise ? Qui sont les mieux payés et pourquoi ? Pourquoi préférez-vous un sexe par rapport à l'autre, si c'est le cas ?**
9. L'institution que vous représentez a-t-elle pu respecter tous ses engagements dans la mise en œuvre du projet ?
10. Leçons apprises apprises du processus de sélection ? Y-avaient-ils des engagements contraignants ? C'étaient quoi au juste ?
11. Dans quelle mesure les résultats souhaités (objectifs immédiats prévus) et les produits ont-ils été atteints? Quelles ont été les principales contraintes / défis internes et externes rencontrés par le projet pendant la mise en œuvre et quels ont été les principaux facteurs de succès, et des résultats ont-ils été atteints qui n'étaient pas prévus dans la conception initiale du projet?
12. Dans quelle mesure le projet a-t-il réussi à stimuler l'intérêt et la participation des partenaires du projet aux niveaux national, départemental et communautaire? Dans quelle mesure les mandants ont-ils pu remplir les rôles attendus dans les stratégies du projet?
13. Le système / mécanisme de suivi et d'évaluation mesure-t-il de manière adéquate l'avancement de la mise en œuvre du projet et les résultats du système / mécanisme utilisé par le projet pour la prise de décision et la responsabilité? A-t-il incorporé des changements dans réponse aux besoins d'information exigés par le nouveau contexte de la pandémie?

#### **IV.- Perception de satisfecit, Questionnements d'impacts & Stratégie de sortie**

1. Comment évolue la qualité de vos rapports avec le Projet CREER, incluant ses parties prenantes (**Médiocre, Mitigée, Moyenne, Bonne, Très bonne, Excellente**) ?
2. A date, qu'est-ce que l'équipe projet n'a pas pu ou su réaliser par rapport à son calendrier prévisionnel ? Quels seraient, d'après vous, les trois (3) principales raisons qui justifieraient ou non ces manquements, eu égard aux résultats escomptés dans les documents de référence du projet?
3. Quelles sont, selon vous, les incidences ou les retombées associées à ces déficits de réalisation ?
4. Quel est votre opinion sur l'état d'avancement du projet (**Médiocre, Mitigé, Moyen, Bon, Très bon, Excellent**) ?
5. Les filières ou modules de formation développés correspondent-ils aux vraies préoccupations et besoin en ressources humaines de votre entreprise (**Faiblement aligné, Mitigé, Bon alignement, Très bon niveau d'adéquation, Excellent niveau de concordance**) ?
6. A date, à quel –s niveau –x votre institution est-elle satisfaite des réalisations et/ou résultats du projet, par rapport à ses attentes (rêves) de départ?
7. Quel est votre degré de satisfaction par rapport au niveau de performance des jeunes provenus du programme de formation de CREER, nouvellement embauchés par votre entreprise (**Médiocre, Mitigé, Moyen, Bon, Très bon, Excellent**) ? Explications associées ? Ainsi, **quelle est la valeur ajoutée du CREER pour votre Entreprise ?**
8. **Quel est le niveau d'effets et d'impacts du CREER sur l'environnement de votre entreprise (Médiocre, Mitigé, Moyen, Bon, Très bon, Excellent)?**
9. **Selon vous, quels sont les effets, impacts et changements globaux occasionnés par le CREER ?**
10. Existe-t-il des insatisfactions ? Par rapport à qui ou quoi ? Qu'est-ce que votre institution compte faire pour porter des éléments de réponse par rapport aux manquements et revendications estimées légitimes constatées ?
11. Existe-t-il une stratégie de sortie ? Quel est le dispositif mise en place en conséquence ? Quelle est l'approche préconisée ? En quoi les acteurs locaux sont concernés et/ou impliqués dans le développement de cette stratégie?
12. Selon vous, qu'est-ce qu'on devrait éventuellement revoir ou adapter pour garantir une meilleure adaptation du processus ?
13. Quels sont les impacts du projet (à la fois intentionnels et non intentionnels, et à la fois positifs et négatifs) ou les changements apportés par le projet, au niveau politique, au niveau institutionnel, au niveau du village et des bénéficiaires ultimes? Dans quelle mesure le projet a-t-il pu changer la vie des hommes et des femmes dans les communautés cibles? Quelles sont les preuves?
14. Dans quelle mesure y a-t-il un impact (ou y a-t-il une perspective prometteuse) sur la mise à l'échelle du modèle de transition et du modèle de création d'emplois verts?
15. Dans quelle mesure les institutions gouvernementales compétentes aux niveaux national, municipal et communautaire ont-elles institutionnalisé des stratégies, des politiques, des mécanismes et des capacités pour accroître les opportunités d'emploi pour les jeunes et les femmes?
16. Dans quelle mesure les résultats des interventions (en particulier sur le renforcement des capacités institutionnelles) sont susceptibles d'être durables et peuvent être maintenus ou même augmentés et reproduits par les partenaires après la fin du projet?

#### **Autres sensibilités spécifiques à l'agenda de l'Evaluation finale du CREER :**

- Enjeux et défis à prendre en compte dans le processus d'évaluation finale?
- Autres remarques, commentaires ou questions à partager ?
- Sauvegardes environnementales et sociales, employabilité décente des jeunes, paix sociale, cohésion sociale, Genre, Gestion des déchets, ...
- **Situations courantes de conflits de civils armés entre les quartiers de Cité-Soleil (groupes rivaux) et le climat d'insécurité généralisée ?**
- **Stratégie développée par rapport à la pandémie de la COVID-19 ...**
- **Avenir du CREER et perspective**

Merci beaucoup,

# Annexe X | Guide d'entretien semi-structuré sous forme d'enquête compréhensive à l'intention de « Elektra Sewing », des porteurs de dossier (Firmes & Prestataires de service d'expertise engagés dans le domaine TEXTILE) en appui à l'équipe de projet CREER

## I.- Cadre conceptuel & Domaine d'intervention :

- 5) A quel niveau aviez-vous été impliqué dans le projet ? Répondez, s'il-vous-plaît, en utilisant un des mots inscrits dans les parenthèses suivantes : (**Phase de conception/formulation du projet ; Phase de mise en œuvre ; Phase de clôture**)

Réponse :

- 6) Selon vous, dans quelle mesure les stratégies et actions développées dans ce projet sont-elles pertinentes par rapport aux besoins de la population bénéficiaire (jeunes des districts sélectionnés; Mairies, INFP, MAST, etc.)?

Réponse :

- 7) En se basant sur vos expériences dans le domaine, le projet reste-t-il pertinent par rapport aux besoins différenciés selon le sexe en matière de formation et de création d'emplois?

Réponse :

- 8) Dans quelle mesure les composantes du projet (actions / produits / population cible) sont-elles restées pertinentes dans le contexte de la pandémie?

Réponse :

## II.- Engagements et méthode d'approche développée pour développer les modules de formation :

- 6) Quelles ont été, **brièvement**, les responsabilités qui vous ont été assignées, en regard au document de référence du **Projet CREER** ?

Réponse :

1)-  
2)-  
3)-  
4)-

- 7) Quelle a été la méthode d'approche mobilisée pour développer les modules de formation ?

Réponse :

- 8) Quels ont été les critères discriminants utilisés pour sélectionner les bénéficiaires des séances de formation ?

Réponse :

1)-  
2)-  
3)-  
4)-  
5)-

- 9) A quels niveau –x les dimensions sexospécifiques et de type genré ont été prises en compte dans le dispositif de choix des bénéficiaires de la formation alliés au domaine du textile ?

Réponse :

- 10) Quel a été, **éventuellement**, le niveau d'implication de l'INFP/MENFP et/ou du MAST dans les processus décisionnels devant aboutir à la construction des modules de formation ?

Réponse :

- 11) A quels niveau –x les entreprises commerciales, potentiels acteurs pourvoyeurs d'emplois, ont été impliquées dans la construction des modules de formation ?

Réponse :

- 12) Quels ont été les principales attentes et/ou exigences des entreprises pourvoyeuses d'emplois consultées dans ce cadre, avant la formation des jeunes ?

Réponse :

1)-  
2)-  
3)-  
4)-

- 13) Quelles seraient, éventuellement, une liste d'entreprises commerciales qui évoluent dans le textile (potentielles pourvoyeuses d'emplois), et qui ont été consultées bien avant le développement des modules de formation ? Par surcroît, quels auraient été les engagements pris par ces dernières pour faciliter l'employabilité des jeunes formés dans le cadre du projet CREER ?

Réponse :

No.	Nom des entreprises éventuelles consultées ?	Promesses ou engagements éventuels (Contraignants ou non) ?	Effectivité de l'engagement ou de la promesse formelle ou non ?
01			
02			
03			

04		
----	--	--

- 14) Quels ont été les principales contraintes rencontrées et les éléments de réponse développés (dans le processus de mise en œuvre de la formation) afin de répondre convenablement aux attentes et/ou exigences des entreprises pourvoyeuses d'emplois - consultées dans ce cadre ; bien avant la formation des jeunes ?

**Réponse :**

No.	Contraintes rencontrées (Goulets d'étranglements)	Stratégie de réponse ou de mitigation développée par « Elektra Sewing » et/ou le Projet
01		
02		
03		
04		
05		

- 15) Quelles ont été les principales incidences de la pandémie de la COVID-19 sur le processus d'implémentation de la formation ? Par surcroit, quelles ont été les stratégies de réponse développées en conséquence ?

**Réponse :**

No.	Incidences de la pandémie de la COVID-19	Stratégie de réponse ou de mitigation développée par « Elektra Sewing » et/ou le Projet	Niveau d'efficacité (de 0 : Faible à 10 : très efficace)
01			
02			
03			

- 16) Selon vous, à date, qu'est-ce que le projet n'a pas pu ou su réaliser par rapport à son calendrier prévisionnel ?

**Réponse :**

No.	• Manques de réalisations identifiées	• Principales raisons qui justifieraient ou non ces manquements
01		
02		
03		

#### IV.- Perception de satisfecit, Questionnements d'impacts & Stratégie de sortie

- 1) Que pensez-vous de l'effectivité du dispositif local mis en place dans le projet pour accompagner le processus de mise en œuvre du projet CREER ? Répondez, s'il-vous-plaît, en utilisant un des mots inscrits dans les parenthèses suivantes : (**Médiocre, Mitigée, Moyenne, Bonne, Très bonne, Excellente**)

**Réponse :**

- 2) Quelle est votre opinion sur la stratégie développée dans le projet pour garantir l'employabilité des jeunes ciblés ? Selon vous, le mécanisme d'intégration développé a-t-il un effet ponctuel ou construit sur une base de durabilité ?

**Réponse :**

- 3) Quel est votre degré de satisfaction par rapport au niveau de performance des jeunes provenus du programme de formation de CREER ? Répondez, s'il-vous-plaît, en utilisant un des mots inscrits dans les parenthèses suivantes : (**Faiblement aligné, Mitigé, Bon alignement, Très bon niveau d'adéquation, Excellent niveau de concordance**) (**Médiocre, Mitigé, Moyen, Bon, Très bon, Excellent**)

**Réponse :**

- 4) Selon vous, dans quelle mesure y a-t-il un impact (ou y a-t-il une perspective prometteuse) sur la mise à l'échelle du modèle de transition et du modèle de création d'emplois verts ?

**Réponse :**

- 5) Selon vous, quel est le niveau d'adéquation qui existe entre les besoins des principales entreprises qui interviennent dans le textile et le curricula de formation implémenté - dans les efforts de capacitation des jeunes impliqués dans le projet ? Répondez, s'il-vous-plaît, en utilisant un des mots inscrits dans les parenthèses suivantes : (**Faiblement aligné, Mitigé, Bon alignement, Très bon niveau d'adéquation, Excellent niveau de concordance**) (**Médiocre, Mitigé, Moyen, Bon, Très bon, Excellent**)

**Réponse :**

- 6) Quel est votre opinion sur la réussite et/ou performance globale du projet ? Répondez, s'il-vous-plaît, en utilisant un des mots inscrits dans les parenthèses suivantes : (**Médiocre, Mitigé, Moyen, Bon, Très bon, Excellent**)

**Réponse :**

- 7) Selon vous, en quoi l'implication de la Chambre de Commerce et de l'Industrie a aidée ? Quelle valeur ajoutée associée ? Qu'est-ce qu'elle devrait améliorer ?

**Réponse :**

- 8) Quel est votre opinion sur le niveau de satisfaction des jeunes formés en textile ? Répondez, s'il-vous-plaît, en utilisant un des mots inscrits dans les parenthèses suivantes : (**Désappointé, Faible, Mitigé, Moyen, Bon, Très bon, Excellent**)

**Réponse :**

- 9) L'espace suivant est réservé pour si toutefois vous souhaiteriez partager des idées estimées importantes sur le processus de mise en œuvre du projet CREER :

**Réponse :**

Merci beaucoup pour votre contribution,

**Annexe XI | Coordonnées géographiques des bénéficiaires directs de  
SAKALA et de Elektra Sewing SA enquêtés (Travaux de  
géoréférencement, Projet CRÉER - OIT)**

Composante de SAKALA		
Code	X_coord	Y_coord
Eco-M-01	781495,24100	2056935,42290
Eco-M-02	781329,21460	2056921,86300
Eco-M-03	781410,24340	2056902,01920
Eco-M-04	781582,98360	2056876,03930
Eco-M-05	781600,71070	2056909,11220
Eco-M-06	781914,24260	2057205,55200
Eco-M-07	781816,87570	2057149,98940
Eco-M-08	781709,19010	2057083,15550
Eco-M-09	781872,43830	2057103,52850
Eco-M-10	781715,27550	2057067,01590
Eco-M-11	781713,68800	2057043,46790
Eco-M-12	781931,70510	2056894,93050
Eco-M-13	781867,94040	2056940,96810
Eco-M-14	781809,20280	2056917,42020
Eco-M-15	781780,62770	2056737,39730
Eco-M-16	781981,84380	2056961,72910
Eco-M-17	781942,15620	2057101,58820
Eco-M-18	782005,65630	2057169,32160
Eco-M-19	781763,69440	2056606,05790
Eco-M-20	781789,88820	2056586,74330
Eco-M-21	781788,30070	2056578,27660
Eco-M-22	781855,50500	2056548,90780
Eco-M-23	781830,63410	2056554,72860
Eco-M-24	782964,61410	2056098,81530
Eco-M-25	782992,39540	2056116,80700
Eco-M-26	782966,73070	2056138,76750
Eco-M-27	782970,43490	2056133,21120
Eco-M-28	782943,71190	2056125,00910
Eco-M-29	782946,35780	2056145,91130
Eco-M-30	782982,87030	2056159,66960
Eco-M-31	782934,45150	2056150,40920
Eco-M-32	782945,56400	2056177,39670
Eco-M-33	782947,68070	2056173,16340
Eco-M-34	782959,58700	2056167,60710
Eco-M-35	782004,59800	2056692,96490
Eco-M-36	782019,41470	2056671,00440
Eco-M-37	782086,88360	2056575,48960
Eco-M-38	782138,21280	2056628,14180
Eco-M-39	782214,94210	2056852,03270

Composante de Elektra Sewing SA		
Code	X_coord	Y_coord
Tex-M-01	780896,90070	2058537,75640
Tex-M-02	780688,40860	2056580,04750
Tex-M-03	780797,68170	2056336,52450
Tex-M-04	781030,05160	2055603,19510
Tex-M-05	780948,87530	2056667,33330
Tex-M-06	781540,18050	2056883,24700
Tex-M-07	781479,85540	2056169,18800
Tex-M-08	781268,81670	2055814,37000
Tex-M-09	781303,74180	2055718,16740
Tex-M-10	781366,81860	2055475,75560
Tex-M-11	781382,42900	2055468,61190
Tex-M-12	781396,18740	2055618,84260
Tex-M-13	781613,14610	2056387,56450
Tex-M-14	781879,58210	2058246,74240
Tex-M-15	781890,69460	2056054,61220
Tex-M-16	781744,77660	2055813,38230
Tex-M-17	781679,15980	2055602,40310
Tex-M-18	781914,90400	2055328,13550
Tex-M-19	782117,31070	2055497,04580
Tex-M-20	782125,77740	2055621,82360
Tex-M-21	782114,92940	2055792,63890
Tex-M-22	782189,27750	2055871,53780
Tex-M-23	782101,70030	2055932,39210
Tex-M-24	782104,34610	2056359,53630
Tex-M-25	782026,55840	2056807,31800
Tex-M-26	782577,68660	2055915,40580
Tex-M-27	782598,85330	2055885,77240
Tex-M-28	782973,08070	2056089,29030
Tex-M-29	782896,08680	2058502,45390
Tex-M-30	783025,73290	2058589,34320
Tex-M-31	783202,05160	2058037,68590
Tex-M-32	783372,97280	2056501,82950
Tex-M-33	783502,61890	2056498,76030
Tex-M-34	783877,53420	2057003,48050
Tex-M-35	783936,53640	2057347,65120
Tex-M-36	783972,51980	2057573,81750
Tex-M-37	784056,92210	2058647,86920
Tex-M-38	784206,14740	2058205,27330
Tex-M-39	784088,93670	2057970,05820



Eco-M-40	782182,66290	2056832,98260
Eco-M-41	782230,81720	2056811,28680
Eco-M-42	782087,67730	2056725,82620
Eco-M-43	782035,55430	2056721,59280
Eco-M-44	782019,15010	2056767,36580
Eco-M-45	782027,61680	2056765,24920
Eco-M-46	782108,31480	2056883,78270
Eco-M-47	782068,89190	2056965,96250
Eco-M-48	782052,75220	2057041,10430
Eco-M-49	782090,85230	2057024,70010
Eco-M-50	782106,46280	2057041,63350
Eco-M-51	782172,34410	2057143,12780
Eco-M-52	782129,48160	2057161,91330
Eco-M-53	782118,10450	2057101,58820
Eco-M-54	782128,42320	2057103,70480
Eco-M-55	782145,62120	2057089,68190
Eco-M-56	782183,19210	2057063,75270
Eco-M-57	782131,86280	2057022,74220
Eco-M-58	782140,59410	2057153,18200
Eco-M-59	782120,48570	2057211,81380
Eco-M-60	782293,52360	2057005,22670
Eco-M-61	782321,56940	2056976,38710
Eco-M-62	782369,72370	2056838,90930
Eco-M-63	782304,10690	2056808,74680
Eco-M-64	782128,13900	2056979,11400
Eco-M-65	782213,14200	2056758,06800
Eco-M-66	787179,57225	2063229,87014
Eco-M-67	787842,75964	2063902,41810
Eco-M-68	786895,04631	2064772,06783
Eco-M-69	783668,82949	2068784,57235
Eco-M-70	789551,50480	2067233,89716
Eco-M-71	788894,14568	2065739,91522
Eco-M-72	790448,75054	2063423,48377
Eco-M-73	788920,68201	2064037,21911
Eco-M-74	788304,03253	2067015,64581
Eco-M-75	785202,24061	2059426,87456
Eco-M-76	786133,35218	2054269,02510
Eco-M-77	786276,14499	2054752,77218
Eco-M-78	784254,08574	2052477,18283
Eco-M-79	784363,05688	2052802,68332
Eco-M-80	782833,92866	2052139,14270
Eco-M-81	781720,90416	2056960,54156
Eco-M-82	781486,53674	2057023,94616
Eco-M-83	781506,84741	2057092,82581
Eco-M-84	781562,48097	2057069,86593
Eco-M-85	781378,97852	2056949,23823
Eco-M-86	781384,98341	2057032,77689

Tex-M-40	784246,36410	2057682,50850
Tex-M-41	784706,47550	2058035,41050
Tex-M-42	783571,98140	2058182,86860
Tex-M-43	783593,41270	2058188,95400
Tex-M-44	783684,95870	2058061,16000
Tex-M-45	783619,60650	2057285,82350
Tex-M-46	780987,08830	2054756,08210
Tex-M-47	780787,59210	2054951,66250
Tex-M-48	781058,79050	2054729,88830
Tex-M-49	785304,36950	2058030,48680
Tex-M-50	780987,78000	2058339,37260
Tex-M-51	781051,61253	2056374,35808
Tex-M-52	781175,24267	2056282,65441
Tex-M-53	780999,64711	2056478,62856
Tex-M-54	781494,16767	2056554,02936
Tex-M-55	781255,73812	2053734,65080
Tex-M-56	782415,11033	2053368,34556
Tex-M-57	782591,72481	2053300,41691
Tex-M-58	782232,89173	2053437,12332
Tex-M-59	782754,58375	2054728,27710
Tex-M-60	782623,99092	2054739,65515
Tex-M-61	782807,22845	2055104,94146
Tex-M-62	782892,98837	2055185,77655
Tex-M-63	782684,27760	2055300,23633
Tex-M-64	783210,55480	2055192,65433
Tex-M-65	784106,78841	2054782,87476
Tex-M-66	782204,61643	2054195,46177
Tex-M-67	781973,14956	2054472,95030
Tex-M-68	781322,56293	2053518,89243
Tex-M-69	781388,62354	2053808,43829
Tex-M-70	781494,42241	2053684,80815
Tex-M-71	781407,98320	2053718,77248
Tex-M-72	781870,91694	2053532,73289
Tex-M-73	781913,77567	2053510,48626
Tex-M-74	785487,75661	2058598,68168
Tex-M-75	779495,26105	2052108,69368
Tex-M-76	780145,72032	2052091,28697
Tex-M-77	780837,23396	2053823,63733
Tex-M-78	779027,78458	2050260,94953
Tex-M-79	782422,17915	2050774,49011
Tex-M-80	781914,75215	2050006,89638
Tex-M-81	781494,95310	2049288,21128
Tex-M-82	782591,32149	2049849,30192
Tex-M-83	787252,58535	2066062,85141
Tex-M-84	787651,32652	2065561,53798
Tex-M-85	789021,10772	2062731,63048
Tex-M-86	786971,70039	2062700,72295

Eco-M-87	781727,43890	2056887,77639
Eco-M-88	781634,89291	2056800,70545
Eco-M-89	781850,18597	2056785,16338
Eco-M-90	781782,54262	2056846,27199
Eco-M-91	781817,42398	2056988,97649

Tex-M-87	787841,69656	2059993,08701
Tex-M-88	786165,21751	2061419,58864
Tex-M-89	784570,25284	2049830,28190
Tex-M-90	788701,67325	2049354,78136

**Annexe XII | Liste des parties prenantes clés consultées dans les entretiens semi-structurés dans le cadre de l'évaluation finale et indépendante du Projet CREER**

No.	Prénom	Nom	Institution / Statut	Coordonnées
01	Cybele	Burga Solís	ILO Evaluation Manager	burga@ilo.org
02	Alvaro	Ramirez	Spécialiste principal en développement des affaires et formation professionnelle au BIT	ramirez-bogantes@ilo.org
03	Fabrice	LECLERCQ	Senior Technical Advisor (STA)	leclercqf@ilo.org
04			Resident civil engineer, CRÉER	
05	Jean Jonas	JOCELY	ILO/CRÉER Senior Project Assistant	+509 3193 5757 /jocelyn@ilo.org
06	Kismith	Bissainthe	Membre de l'Equipe de Projet CREER, OIT	bissainthe@iloguest.org
07	Innocent	Francellus	Technicien de l'Equipe Projet CREER, OIT	francellus@ilo.org
08	Michelle	Fortin	Staff Administratif OIT	fortin@iloguest.org
09	Ernst	LAFLEUR	Directeur de cabinet du DG du CNE et également, Directeur financier et administratif du Centre National des Équipements	37 92 6424
10	Dr. Evans	LOUIS	Directeur Direction Cadre de Vie et Assainissement au Ministère de l'Environnement	+509 48 08 8095 / 48 98 8613 /
11	Thomas	JACQUES	Expert du CASDA dans le cadre de l'appui à l'intercommunalité / Coordonnateur Caravane du Changement / Ancien Ministre de l'Agriculture	38122790 / thomasjacques155@gmail.com
12	Deedy Joaneson, PhD	LACOUR	Conseiller, Responsable de la Thématique Gestion de Déchets Solides, auprès du Cabinet du Ministre de l'Environnement	34441512 / joaneson.lacour@gmail.com
13	Gerald	NEUVIEME	Directeur National de Projet ABE (Adaptation Basée sur les Ecosystèmes) du PNUD, Financement FEM	3730 6203 / gerald.neuvieme@undp.org
14	David	VALEUS	Point-Focal 1 Mairie de Delmas	3786-4012 / Davidvaleus2@gmail.com
15	Magedagus	JOSEPH	Point-Focal 2 Mairie de Delmas	32016517 / magedagusjoseph@gmail.com

16	Jean Hislain	FREDERIC	Agent Exécutif Intérimaire de la Marie Cité Soleil	34936187 / Jeanhislain.frederic@yahoo.com
17	Kettyna	BELLABE	Agent Exécutif Intérimaire Adjointe de la Mairie de Port-au- Prince	4143-3838 / Kettyna.bellabe.pap@gmail.com
18	Jean	MASSILLON	Agent Exécutif Intérimaire de la Mairie Kenscoff	4850-4936 / Massjean05@gmail.com
19	Ling-china	LOUIS	Point-Focal de la Marie Tabarre	3115-2135 / lingsheen@yahoo.fr
20	Jean-Robert	LEBRUN	CEO ELEKTRA SEWING SA	37027125 / jblebrun@yahoo.com
21	Daniel	Tillias	CEO, SAKALA	36491493 / datillias@gmail.com
22	Felder	Jean-Paul	Project Manager, SAKALA	36125314 / jeanpaulfelder@gmail.com
23	Georges Evens	TOUSSAINT	Directeur d'école primaire hautement reconnu et respecté dans la region « Collège Sainte Alphonse)	44 44 4398/ tgeorgesevens@yahoo.fr
24	Juto	Louis-Charles	Expert régional / En appui aux organisations de quartier (Volontaire)	43 02 0186 / 601 B, Impasse Marietta, Sarthe 53, Port-au-Prince, Haïti/ louischarles07@yahoo.fr, jlouischarles21@gmail.com
25	Onel	François	Directeur et cofondateur / agent de développement communautaire (bénévole) / Ecole Mixte Petit Cœur de Jésus de Cité-Soleil/Lassaline	37 05 3009 / wfranconsonel@yahoo.fr
26	Jean Brunet	GEORGES	Consultant du programme d'Intercommunalité / CASDA, Ministère de l'Agriculture	38453998 / gjeanbrunet@yahoo.fr
27	John	ATIS	Consultant d'Etude Impact Environnemental	37028834/ johatis.ja@gmail.com
28	Walmy	AUGUSTIN	Consultant d'Etude Hydrographique	36470930 / walmy.augustin@gmail.com
29	Jose Antonio	Gonzalès	Président, JF Services And Supplies	3870-0605 / jfservicesandsupplies@outlook.com
30	Moise Junior	PIERRE PHILIPPE	Consultant de l'analyse socioeconomique des beneficiaires	36108560/ moisejr97@gmail.com
31	Fanfan	Joseph	Ingénieur Reponsable de l'entreprise « HYDRAUCCARTE », qui a été contracté pour réaliser les travaux d'installation de pièges de retenue de déchets solide au niveau du canal Flamingo à Cité- Soleil	hydrauccarte@yahoo.com
32	Magalie	DRESSE	CEO, Caribbean Craft	34009636 / mcmagalie@gmail.com



## Annexe XIII | Liste des bénéficiaires admis du programme de formation / Chez SAKALA (Volet Eco-métiers)

- Attention : Les adresses de résidence ne sont pas à jour. Il y a beaucoup de déménagements en raison des conflits entre les quartiers rivaux et/ou entre des gangs armés.

No	Prenom	Nom	Sexe	Telephone	Structure
1	Edna	JEAN	F	509 37990227	Cite Gerard
2	Reus Du Schneider	CUPIDON	M	509 47890316	Cite Gerard
3	Walinx	JEAN LOUIS	M	509 49157252/43650286	Cite Gerard
4	Dieudonne	JOCELYN	M	509 37990227	Cite Gerard
5	Elisee	ELVARISTE	M	509 32133193	Cite Gerard
6	Wilfrid	ARISTILD	M	509 37576192	Cite Gerard
7	Monise	JEUDY	F	509 48500770	Cite Gerard
8	Christomene	BELCOMBE	M	509 39194169	Cite Gerard
9	Ronelson	ALPHONCE	M	509	Cite Gerard
10	Wadner	BERNARD	M	509 37990227	Cite Gerard
11	Schnaider	BERNARD	M	509 37045326	Cite Gerard
12	Marcgyver	JOSEPH	M	509 39040046	Cite Gerard
13	Yrene	ST JUSTE	F	509 35001028	Cite Gerard
14	Fetchina	CONTAN	F	509 38444075	Cite Gerard
15	Roberline	MAURICE	F	509 35001028	Cite Gerard
16	Estania	RICHARD	F	509 44152680	Cite Gerard
17	Fredeline	DOLCINE	F	509 47600448	Cite Gerard
18	Wilbert	BELFORT	M	509 41577747	Cite Gerard
19	Eclesiaste	DUVAL	M	509 34023439	Cite Gerard
20	Barbara	JEAN LOUIS	F	509 48199526	Cite Gerard
21	Peterson	FELIX	M	509 38995483	Cite Gerard
22	Ricardo	DERONCE	M	509 38914171	Cite Gerard
23	Gethro	LINDOR	M	509	Cite Gerard
24	Murat	VILME	M	509 34287739	Cite Gerard
25	Erggy	ISIDOR	M		Cite Gerard
26	Jeff Rickson	FELIX	M	509 38995483	Cite Gerard
27	Casimir	BERGER	M	509 34363480/34922481	Cite Gerard
28	Esther	GEDEON	F	509	Cite Gerard
29	Magalie	JEROME	F	509 36315164	Bois Neuf
30	Ylietta	JUSTE	F	509 49143605	Bois Neuf
31	Carole	ELIE	F	509 32675600	Bois Neuf
32	Dary Zelson	JEAN	M	509 40004050	Bois Neuf
33	Salomon	BONNE ANNEE	M	509 31740837	Bois Neuf
34	Magdala	AMBOISE	F	509 48403330	Bois Neuf
35	Rosenie	FRANCOIS	F	509 40465774	
36	Lherisson Sony	ROLAND	M	509 38708860	Bois Neuf
37	Alande	ALEXIS	F	509 36511551	Bois Neuf
38	Bislove	LAURENT	F	509 31930751	Bois Neuf
39	Marie-Heleine	PIERRE LOUIS	F	509 31656314	Bois Neuf

40	Aline	HYPOLITE	F	509 34684131	Bois Neuf
41	Modeline	ALEXIS	F	509 46866955	Bois Neuf
42	Shiny	JEAN	F	509 31139668/37043060	Bois Neuf
43	Dieuvose	BONHEUR	F	509 40109022	Bois Neuf
44	Mauline	MAREUS	F	509 424733729	Bois Neuf
45	Fabenie	PHANOR	F	509 42893948	Bois Neuf
46	Natacha	GUILLAUME	F	509 42893948	Bois Neuf
47	Joseph	FRANCOIS	/	509 48291021	Bois Neuf
48	Nadine	JOSEPH	F	509 4758752	Bois Neuf
49	Vladimir	DIMANCHE	M	509 31347973	Bois Neuf
50	Liliarona	GASPARD	/	509 40190002	Bois Neuf
51	Mirlaire	VINCENT	/	509 48870327	Bois Neuf
52	John Marc Hovington	DORCIUS	M	509 38370909/43632424	Bois Neuf
53	Scott	CICERON	M	509 44355095	Bois Neuf
54	Jean Emmanuelle	CELESTIN	M	509 46326269	Bois Neuf
55	Nerlande	DESIUS	M	509 35057456	Bois Neuf
56	Chrisla	LOUISSAINT	F	509 32888197	Bois Neuf
57	Emano	NOBERT	M	509 47210169	Bois Neuf
58	Briere	ALEXIS	/	509 36511551	Bois Neuf
59	Fedeline	JEAN SYLVESTRE	M	509 39028599	Bois Neuf
60	Barbare	GASPARD	M	509	Bois Neuf
61	Michelet	LOUISSAINT	M	509 48854477	Bois Neuf
62	Jean Winer	TIMAU	M	509 43382454	Bois Neuf
63	Wilkenson	PIERRE	M	509 40145752/47703861	Bois Neuf
64	Dieuna	PROMETTE	F	509 36424312	Bois Neuf
65	Ermite Pierre	MICHEL	F	509 32107667	Bois Neuf
66	Guito	DAIRE	M	509 44310669	Bois Neuf
67	James	NELSON	M	509 37870607	Bois Neuf
68	Sherline	DELVA	F	509 39297424	Bois Neuf
69	Kenold	HENRISIER	M	509 37943914	Bois Neuf
70	Myrlene	ALEXIS	F	509 40294976/42793437	Bois Neuf
71	Bedlor	ANDRE	M	509 39333472	Bois Neuf
72	Ezechiel	GEDEUS	M	509 40009460	Bois Neuf
73	Simon Pierre	MINVIEL	M	509 40206790/49423980	Bois Neuf
74	Rose Myrtha	ETIENNE	F	509 46227303	Bois Neuf
75	Linda	VATIL	F	509 39497332	Bois Neuf
76	David	PIERRE	M	509 49442031	Bois Neuf
77	Rosette	MESALIEN	F	509 46148029	Bois Neuf
78	Dieubi	BUNO	M	509 49101065	Bois Neuf
79	Jenny-Flore M	Mathieu	F	509 46484264/43998869	Bois Neuf
80	Blandine	LEXINE	F	509 44155695/36151408	Bois Neuf
81	Willy	MESALIEN	M	509 32509931/46148029	Bois Neuf
82	Richadson	JENESTIN	M	509 34940412	Bois Neuf
83	Ruth Guerby	FLEURIMOND	M	509 47297245	Bois Neuf
84	Ronald	MESALIEN	M	509 40773818/49211326	Bois Neuf
85	Thamar	SAINT LOUIS	F	509 34940412	Bois Neuf

86	Franck	SIMEON	M	509 39913406	Bois Neuf
87	Shadrac	CORILIAN	M	509 37455131/40756486	Bois Neuf
88	Sandrine	SAINT LOUIS	F	509 44875307	Bois Neuf
89	Lovely	LECTOR	F	509	Bois Neuf
90	Roberto	SAINT LOUIS	M	509 38530432/48576324	Bois Neuf
91	Iselove	SELFIN	F	509 43068289	Bois Neuf
92	Rolland	MESALIEN	M	509 37523741	Bois Neuf
93	Rock	EBENNE	M	509 44017877/40756486	Bois Neuf
94	Esther	PIERRE LOUIS	F	509 44991185	projet drouillard
95	Markens	PIERRE LOUIS	M	509 36267949/43663425	projet drouillard
96	Emmanuel	PIERRE LOUIS	M	509 44991185	projet drouillard
97	Jean Eddy	FENELON	M	509 48040771	projet drouillard
98	Rosney	PARISIEN	M	509 36906189	projet drouillard
99	Bob Wilbenson	SINEON	M	509 41662944	projet drouillard
100	Jempy Benase	PIERRE	M	509 46143957	projet drouillard
101	Jeff	NOEL	M	509 44372806	projet drouillard
102	John	DIPERME	M	509 48018331	projet drouillard
103	Manoucheka	LAMY	F	509 37695054	projet drouillard
104	Edine	DUME	F	509 36062900	projet drouillard
105	Widleine	CHARLES	F	509 31257988	projet drouillard
106	Widline	CHARLES	F	509 40510810	projet drouillard
107	Kesly	JEAN	M	509 33420307	projet drouillard
108	Guerline	PIERRE	F	509 49325237	projet drouillard
109	Sunjar	JEAN LOUIS	F	509 37062012	projet drouillard
110	Otniel	CHERY	M	509 40571513/36140839	projet drouillard
111	Louis Charleson	DESMORNE	M	509 35574120	projet drouillard
112	Arline	LOUIS MARC	F	509 37200820	projet drouillard
113	Catty	EMMANUEL	F	509 31668375	projet drouillard
114	John Wilkenson	BLANC	M	509 48110770	projet drouillard
115	Jamesom	PREVENUS	M	509 34989122	projet drouillard
116	Jesula	GUERRIER	F	509 34519402	projet drouillard
117	Jhon Guynior	RENE	M	509 34641412	projet drouillard
118	Alain	MICHEL	M	509 38550954	projet drouillard
119	Roberto	CHARITABLE	M	509 47574721	projet drouillard
120	Jacob	SYLVAIN	M	509 49129829	projet drouillard
121	Woodson	TOUSSAINT	M	509 37842071	projet drouillard
122	Jn Andre Wilfrid	TURENNE	M	509 37842071	projet drouillard
123	Dieumaitre	SYLVAIN	M	509 49129829	projet drouillard
124	Mirlande	PIERRE	F	509 36378789/38973680	projet drouillard
125	Ruth Phane	PIERRE LOUIS	F	509 40395072/46342046	projet drouillard
126	Darline	JOSEPH	F	509 37757438	projet drouillard
127	Richelove	JOCELYN	M	509 48176685	projet drouillard
128	Daphcarina	PIERRE	F	509 44151235/38038091	projet drouillard
129	Richardson	JACINTHE	M	509 38767263/42683944	projet drouillard
130	Judith	FILS-AIME	F	509 32944289	projet drouillard
131	Sophia	FILS-AIME	F	509 43062538	projet drouillard
132	Landie	THEOPHILE	F	509 49151786	projet drouillard



133	Loana	NOIRANT	F	509 38157367	projet drouillard
134	Bethsaida	PIERRE	F	509 38658705	projet drouillard
135	Loadine	NOIRANT	F	509 38157367	projet drouillard
136	Rosnald	JEAN	M	509 37635053	projet drouillard
137	Emmanuella	LOUIS	F	509 43732944	projet drouillard
138	Mireille	SAINT MARC	M	509 36273156	projet drouillard
139	Rodelson	CHERAZARD	M	509 37964219	projet drouillard
140	Sergot	DUMAY	M	509 36821527	projet drouillard
141	Bergelot	PIERRE LOUIS	M	509 49256025	projet drouillard
142	Bryan Nicholson	DERA	M	509 44120017	projet drouillard
143	Junior	MONESCA	M	509 44874914	projet drouillard
144	Clanise	ROGER	F	509 36412690	projet drouillard
145	Samson	FRANCINE	M	509 46046205	projet drouillard
146	Ricardo	DESMORNE	M	509 44096247/32355244	projet drouillard
147	Myriam	LOUIS MARC	M	509 37200820	projet drouillard
148	Alex	ANDRE	M	509 38854398	projet drouillard
149	Jhonson	FLEURIMOND	M	509 34911920	projet drouillard
150	Wodsen	JEAN	M	509 39165796	projet drouillard
151	Nadia	TOUSSAINT	F	509 48270115	projet drouillard
152	Marie-Ange	JOSEPH	F	509 31199112	projet drouillard
153	Herline	CHARLES	F	509 46928676	projet drouillard
154	Merline	CALISCA	F	509 37273545	projet drouillard
155	Garcia Juledony	MONDESIR	M	509 37309252	projet drouillard
156	Dieula	PHILOGENE	F	509 49256025	projet drouillard
157	Faonne	AUGUSTAVE	F	509 31599735	projet drouillard
158	Dhyon Garfy	AUJOUR	M	509 38891346/37538195	projet drouillard
159	Jn Benito Wilkemps	TURENNE	M	509 31027076	projet drouillard
160	Mackendy	CHERESTAL	M	509 46227263	projet drouillard
161	Pierre Richard	ANDRE	M	509 46046205	projet drouillard
162	Wismerlin	GUERRIER	M	509 39114038	projet drouillard
163	Jodny	ENEUS	M	509 31445444	projet drouillard
164	Rodeline	ERMILUS	F	509 37531578	projet drouillard
165	Kiwens	DESULME	M	509 46246043	projet drouillard
166	Roland	CICERON	M	509 48165048	projet drouillard
167	Estherline	GEDEON	F	509 39207270/31852088	projet drouillard
168	Rousse	ALCEUS	M	509 39444968	projet drouillard
169	Micheline	SENAT PIERRE	F	509 32357988	projet drouillard
170	Manoucheka	PIERRE	F	509 43977316	projet drouillard
171	Fredona	DOLCINE	F	509 36452255	projet drouillard
172	Wagler	LOUBEAU	M	509 49331437	projet drouillard
173	Rose Laure	DORLUS	F	509 48435769	projet drouillard
174	Angeline	DORLUS	F	509 38794162	projet drouillard
175	Johanne	AMBOISE	F	509 48403330	projet drouillard
176	Lujnie	ELISOLAS	F	509 44848042	projet drouillard
177	Jerline	DESTINE	F	509 43539197	projet drouillard
178	Nadege	CHARLES	F	509 44885061	projet drouillard

179	James	BRESILE	M	50938554584	projet drouillard
180	Matheus	THOMAS	M	509 36541655/42619008	projet drouillard
181	Chadrac	VALMY	M	509 43644633	projet drouillard
182	Elcie	PIERRE	F	509 47297245/38102098	projet drouillard
183	Dyna	VICTOR	F	509 31917468	projet drouillard
184	Job Kelly	NORMIL	M	509 36392907/33940079	projet drouillard
185	Lovely	SIFFORT	F		projet drouillard
186	Mathurin	JEANCHALS	M	509 44390705	Drouillard
187	Ernst Sonly	DESIRS	M	509 31297924	Drouillard
188	Stephania	JOSEPH	F	509 33147023	Drouillard
189	Schneider	ODIGE JULES	M	509 33586647	Drouillard
190	Mirlanda	ALTIME	F	509 36576661	Drouillard
191	Cis-co	GUILLAUME	F	509 37843181	Drouillard
192	Kenold	PIERRE	M	509 37910448	Drouillard
193	Fritz Gerald	JEAN	M	509 31119987	Drouillard
194	Jemps	JEAN	M	509 36712019	Drouillard
195	Reginald	AUGUSTIN	M	509 39108244	Drouillard
196	Philippe	MILIEN	M	509 40698696	Drouillard
197	Jn Martial	ZAVIER	M	509 33927369	Drouillard
198	Mackenson	SIGUE	M	509 36166132	Drouillard
199	Guypson	JEAN LOUIS	M	509 33404556	Drouillard
200	Rose Carmen	PYRAM	F	509 33319688	Drouillard
201	Jhon Peter	GASPARD	M	509 38772870	Drouillard
202	Peterson	PIERRE	M	509 39287533	Drouillard
203	Jean Osny	MEDILIEN	M	509 36966295	Drouillard
204	Mercidieu	AMAZAN	M	509 48175895	Drouillard
205	Jean Wilgens	SIMON	M	509 41852074	Drouillard
206	Peterson	GUERRIER	M	509 38224236	Drouillard
207	Steevenson	LOLO	M	509 37084884	Drouillard
208	Emmanuel	ORULUS	M	509 35391908	Drouillard
209	Jude	JEAN SIMON	M	509 42845606	Drouillard
210	Kerdens	DEMOSTENE	M	509 42845606	Drouillard
211	Wendy	JN BAPTISTE	M	509 39246519	Drouillard
212	Stanley	MARCELLUS	M	509 44301638	Drouillard
213	Stanley	BELMA	M	509 33548672	Drouillard
214	Stanley	PHYLIBERT	M	509 36358977	Drouillard
215	Samson	JEANTY	M	509 34252746	Drouillard
216	Volcy	FLOREAL	M	509 34119125	Drouillard
217	Mackenson	RENE	M	509 46312015	Drouillard
218	Pedrito	SIMON	M	509 37910448	Drouillard
219	Frandy	SAINT LOUIS	M	509 34934624	Drouillard
220	Stanley	PAUL	M	509 44824678	Drouillard
221	Jimmy	DESSALINES	M	509 36726533	Drouillard
222	Sony	CIVIL	M	509 44445885	Drouillard
223	Robar	ROUZIER	M	509 49145614	Drouillard
224	Charles-way	DESTINVIL	M	509 44167841	Drouillard
225	Falendtz T	FENELON	M	509 36556384	Drouillard

226	Jn Moise	LERISSE	M	509 37051607	Drouillard
227	Loovensky	PAUL	M	509 33917393	Drouillard
228	Johnny	PIERRE	M	509 41882826	Drouillard
229	Deroute	CHARLES	M	509 44208586	Drouillard
230	Jn Max	PIERRE	M	509 42845606	Drouillard
231	Gregory	DESSOURCES	M	509 33877088	Drouillard
232	Steevenson	NICOLAS	M	509 48546829	Drouillard
233	Gamaniel	LOUISDOR	M	509 36467050	Drouillard
234	Maxime	PERALTE	M	509 36918717	Drouillard
235	Bill-Dad P	LUCE	M	509 48238849	Drouillard
236	Chinaider	MERVILLE	M	509 44634731	Drouillard
237	Michel	CIVIL	M	509 49145614	Drouillard
238	Mathias	ETARISTE	M	509 36354072	Drouillard
239	Kelly	NICOLAS	M	509 46558923	Drouillard
240	Thamar	JEAN	F	509 47822421	Drouillard
241	Jn Jacques	CONSTANT	M	509 34675551	Drouillard
242	Frantz	JOSEPH	M	509 49209076	Drouillard
243	Ricardo	DORCE	M	509 46933869	Drouillard
244	Sander	FILS-AIME	M	509 34890244	Drouillard

## Annexe XIV | Liste des bénéficiaires admis du programme de formation / Chez Elektra Sewing S.A. (Volet textile)

- Attention : Les adresses de résidence ne sont pas à jour. Il y a beaucoup de déménagements en raison des conflits entre les quartiers rivaux et/ou entre des gangs armés.

Item	NOM	PRENOM	ADRESSE	NIF / CIN	NIVEAU D'ETUDE	SEXE	AGE
01	Abel	Jolina	8 B, Jerusalem	05-10-99-1994-07-00050	Philo	F	25
02	Accimé	Barbara Spéranca	Canaan B, Bon Repos	01-02-96-12-192058	Philo	F	23
03	Acier	Kettia	98, Drouillard, Delmas	01-01-99-1993-12-00696	Philo	F	26
04	Acier	Daniel	21, Rue Amurale, Delmas 19	1009652437	Philo	M	20
05	Alexandre	Enock	Cité Soleil	01-20-99-1998-10-00928	Philo	M	21
06	Alexandre	Kétia	Projet Lintho, Cité Soleil	08-04-99-1993-01-00051	Philo	F	26
07	Alexis	Chedeline	28, Rue Alliance, Delmas 33	01-07-99-1993-01-00062	Philo	F	26
08	Alidor	Rose Bertude	Rue des Fonds-Fort # 27	07-02-99-1992-09-00081	Rhétó	F	27
09	Altéma	Marie France	Projet Lintho, Cité Soleil	01-19-99-1993-10-00068	Philo	F	26
10	Amboise	Phara	Cité Soleil	01-02-99-1993-12-00261	9e AF	F	26
11	Andris	Guisty	74, Imp Aurace, Bon Repos	004-846-429-1	Philo	M	30
12	Anoux	Stéphanie	Sarthe 45	03-01-99-1993-04-00111	Philo	F	26
13	Antoine	Angliche	Delmas 75	1010575780	Philo	F	
14	Appolon	Joceline	Carrefour	08-01-99-1986-09-00015	4eme AF	F	33
15	Artiste	Marie-Ruth	5e cité, Cazeau	01-01-99-1975-10-00320	Rhétó	F	44
16	Astrel	Welson	27, 1ere Cité Gérard, Cité Soleil	1039996268	Philo	M	26
17	Atheus	Dieulanie	Village Rapatrier, Cité Soleil	05-11-99-1991-05-00156	Philo	F	28
18	Auguste	Marjorie	37, Soleil 19, Cité Soleil	01-019-93-08-00545	Rhétó	F	26
19	Augustin	Ruth-Lande	Drouillard 25	01-02-96-08737128	Philo	F	23
20	Augustin	Darline	Cité soleil	01-02-99-1993-09-00319	Philo	F	26
21	Avril	Stanley	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-19-97-01-00391	Universitaire	M	22
22	Avril	Milove	Cité Soleil	01-02-99-1996-01-00219	Rhétó	F	23
23	Banatte	Lia Naida	Duvivier, Cité Soleil	1054598939	3ème sec	F	20

24	Baptiste	Stéphania	Projet Lintho,Cité Soleil	01-19-99-12-00074	Seconde	F	22
25	Bayard	Johnny	Fort mercredi	01-01-99-1989-06-00007	Rhétó	M	30
26	Beaubrun	Samuel	Cité Soleil	01-01-99-1986-03-01029	Philo	M	33
27	Beaubrun	Phalande	8, Cité Soleil	01-19-99-1995-12-00026	Philo	F	24
28	Beauvil	Eunive	Canapé vert, Juvenat	02-05-99-1992-01-00045	Philo	F	27
29	Belgarde	Berlandy	Moléard , Bon Repos	05-01-96-04-001118	Rhétó	M	23
30	Belle Fleur	Stéphania	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-99-1993-06-00294	Philo	F	26
31	Belle Fleur	Jennyfer	Projet Lintho,Cité Soleil	10-10-99-1989-12-00018	Rhétó	F	30
32	Belle Fleur	Stéphania	Projet Lintho,Cité Soleil	01-19-99-1993-06-00062	3e Sec.	F	26
33	Benjamin	Fabienne	14,Rue Doré ,carrefour-feuille	07-09-99-1987-09-00039	Philo	F	32
34	Bernard	Saraphina Mirline D.	Lintho, Cité Soleil	06-05-96-05-119700	Philo	F	23
35	Bertrand	Tommy-Lee	54, Imp. Malot, Sarthe	01-01-95-11-628345	Philo	M	24
36	Bien-Aimé	Mozias	45, Publainc, Delmas	08-12-99-1990-12-00018	Philo	M	29
37	Blanc	Enorck	29, Rue Caonabo, Delmas 29	01-01-99-1988-07-00718	Philo	M	31
38	Bonheur	Dieuvose	78, Rue Sara, Bois Neuf	01-01-99-1994-12-00481	Seconde	F	25
39	Brézeault	Odelène	Sarthe 38	07-16-99-1994-03-00002	3 eme	F	25
40	Cadet	Elianise	Cité Soleil	03-12-96-03-022698	Seconde	F	23
41	Calixte	Sondy	38, Rue St-Martin	01-01-95-11-022601	Philo	M	24
42	Calixte	Daroundia	fontaine Duvivier	103-666-672-2	Philo	F	19
43	Cangé	Nickenson	10, Rue Sicot Prolongee	01-01-99-10-505657	Rhétó	M	20
44	Cangé	Rose Martine	Delmas 3	01-02-97-02-030419	8 eme	F	22
45	Carriés	Christine	Cité Soleil	01-02-96-04-707933	3e Sec.	F	23
46	Casseus	Wisner	Rue La Paix, Delmas 33	01-33-96-11-132436	Rhétó	M	23
47	Cavé	Peterson	Lintho 1, Cité Soleil	01-19-99-1995-09-00032	Philo	M	24
48	Céide	Romerson	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-02-95-11-006066	NS3	M	24
49	Celiny	Raphael	Morne Lazarre, Rue Saint Augustin	01-04-99-1993-01-00106	Philo	M	26
50	Chalestra	Lukenson	20, Soleil 17	01-02-96-04-128637	Philo	M	23
51	Chalestra	Daniel	245, Bas Shalom, Cité Soleil	01-19-98-12-078008	Philo	M	21
52	Charles	Pierre Gilles	58, Drouillard, Cité Soleil	01-02-99-1991-11-00062	Philo	M	28
53	Charles	Emilie	Cité soleil	01-03-99-1986-04-00147	Rhétó	F	33
54	Charles	Kenzer	Cité Soleil	01-02-99-1994-02-00100	Universitaire	M	25
55	Charlot	Donald	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-19-99-1991-04-00014	Rhétó	M	28

56	Cherestal	Judith	Carrefour feuille	01-01-97-07-714188	Philo	F	22
57	Cherismé	Carmelcia	Damien , Rue Macaya # 12	01-02-99-1990-02-00603	Philo	F	29
58	Cherismé	Jean Luc	Projet Lintho 1, Cité Soleil	07-07-99-1995-04-00009	Philo	M	24
59	Chery	Gertrude	Projet Lintho,Cité Soleil	01-03-97-11-396772	Rhétó	F	25
60	Chevrin	Fabienne	Delmas	01-02-99-1994-06-00431	Rhétó	F	25
61	Cléphant	Aneste	Village des rapatriés, Cité Soleil	05-11-99-1990-05-00021	Philo	M	29
62	Clervil	Mona	Petite place Cazeau	07-18-99-1991-07-00002	Universitaire	F	28
63	Corilant	Pédro	Bois neuf,Cité Solei	01-02-99-12-412328	Philo	M	20
64	Damier	Yslande	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-99-1991-11-00057	9e AF	F	28
65	Darlejean	Lose	Projet lintho,Cité Soleil	01-01-99-1984-08-00387	Philo	F	35
66	Davéus	Nerla	Projet Lintho,Cité Soleil	1029481468	Rhétó	F	21
67	Décoste	Rose-Mithe	Damien	07-08-99-1991-12-00032	Seconde	F	28
68	Degrange	Sadrac	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-19-95-11-060603	3e Sec	M	24
69	Delbois	Juno	Imp. Victor, Bon Repos	01-01-99-1992-09-00091	Universitaire	F	27
70	Dénéus	Guerda	25,Rue Sorée, Martissant	10-09-99-1989-08-00005	Philo	F	30
71	Depeigne	Lancia	Projet Lintho,Cité Soleil	01-19-97-06-029010	3e Sec.	F	22
72	Derilus	Wideline	Village Solidarité	01-05-99-1993-12-00029	Philo	F	26
73	Désir	Sandy	Delmas	01-02-99-1991-02-00161	Philo	F	28
74	Dolcé	Floveyou	Cessless, Croix Des Bouquets	01-19-99-1992-01-00090	Rhétó	F	27
75	Donais	Shela	Delmas 40	01-01-92-12-251308	Philo	F	27
76	Dor	Jasmine	Carrefour	01-33-96-04-164573	Philo	F	23
77	Dorcenat	Claude	Rue Romain,Delmas 33	01-19-99-1988-08-00041	Rhétó	F	31
78	Dorcilien	Farah	Sarthe 45	05-04-97-04-017390	Philo	F	22
79	Dorcy	Jacques Obin	Christ-Roi	08-1199-1988-09-00132	NS4	M	31
80	Dorélus	Roselaure	Projet Lintho,Cité Soleil	01-19-91-12-005330	Seconde	F	28
81	Dorestant	Donise	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-99-1994-09-00162	Rhétó	F	25
82	Doreste	Magalie	Laplaine	09-01-99-1986-04-00140	Rhétó	F	33
83	Dorissaint	Sherline	Rue Péan , Delams 18	1021429498	Philo	F	30
84	Duceron	Serjita	Delmas 9 # 17	09-01-99-1993-10-00045	Univers	F	26
85	Ducey	Fito	36, Vilfort, Cité Soleil	10-10-95-10-042177	Philo	M	24
86	Dumond	Marie Ange	Pétion-Ville	01-01-99-1994-06-00864	Rhétó	F	25
87	Dupre	Gertrude	Village Solidarité	01-02-99-1992-12-00523	9eme AF	F	27

88	Duvergile	Kerylène	Cité soleil	05-10-98-009730	Philo	F	21
89	Edouard	Wilnide	Croix Des Bouquets	01-02-99-1992-09-00495	Philo	F	27
90	Edouard	Cleefane	Cessless, Croix Des Bouquets	08-06-99-1990-06-00048	Rhétó	F	29
91	Elibin	Jameson	Village Solidarité	1012612586	Philo	M	24
92	Elie	Wadler	Rue Vincent, Route Neuve	01-02-96-07-435530	Philo	M	23
93	Emile	Ezechiél	Delmas	08-05-99-1986-02-00027	Rhétó	M	33
94	Erlin	Jonide	Route 9, Cité Soleil	09-01-91-12036661	Rhétó	F	28
95	Erlin	Roziane	Village Rapatrier , Cité Soleil	05-04-99-1996-05-00038	8ème	F	23
96	Ernest	Carline	Village Rapatrier , Cité Soleil	06-06-99-1994-02-00031	Philo	F	25
97	Etienne	Gueshline	10,Rue Renaud, Maïs Gaté	10-01-99-1991-10-00061	Second	F	28
98	Etienne	Valdano	Projet Drouillard, Cité Soleil	01-03-99-1994-09-00199	Rhétó	M	25
99	Etienne	Georgeline	Delmas	01-03-98-10-084089	NS2	F	20
100	Fançois Athéus	Gelene	Cité Soleil	05-11-99-01-069418	Seconde	F	20
101	Fanfan	Fedna	Cité soleil	01-19-99-1991-10-00061	Rhétó	F	28
102	Fils-Aimé	Donald	Cité Soleil	01-01-98-01-015733	NS2	M	21
103	Fils-Aimé	Ligmie	Delmas 18	01-01-99-1988-08-00448	Second	F	31
104	Fleurilus	Marie Andrée	45, Rue Germain Cité Soleil	01-02-99-1991-08-00305	Philo	F	28
105	Fleurimé	Mackenson	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-02-99-1993-11-00437	3e Sec	M	26
106	Fleurisca	Sainte Anne	Cité Soleil	01-13-89-09-008719	Philo	F	30
107	François	Lanot	Projet Drouillard, Cité Soleil	01-01-98-04-412744	Philo	M	21
108	François	Sandra	Drouillard, Cité Soleil	01-01-92-02-086544	Philo	F	27
109	François	Lonise	Drouillard, Cité Soleil	01-01-94-02-179919	Philo	F	25
110	François	Erlande	Projet Lintho, Cité Soleil	01-02-99-1990-07-00130	9e AF	F	29
111	Gabelus	Maudeline	Décayette	01-01-96-09-560772	Philo	F	23
112	Gaspard	Beatrice	Cité Soleil	01-019-99-1993-03-00083	Philo	F	26
113	Gédéus	Ezechiél	Imp.Chantane, Bois neuf, Cité Soleil	05-02-99-1993-08-00007	Rhétó	M	26
114	Geffrard	Soner	Rue cascade, la Borne	06-06-99-1992-01-00068	Philo	M	27
115	Geffrard	Stevenson Menahem	366, Rue Volcy, Varreux, Cite soleil	01-01-99-1991-11-00082	Philo	M	28
116	Genelus	Daphnée	25, Rue Faustin 1er	03-14-99-1992-09-00083	Philo	F	27
117	Georges	Mudeline	Imp.sylvina, imp.Sylvina, Rte Neuve	005-819-824-0	Philo	F	23
118	Gerard	Edna	5,Casa nu matina	03-01-99-1980-12-00133	3 eme	F	39

119	Gervè	Widline	Village des Rapatriés	01-01-95-11-691659	Universitaire	F	24
120	Guerrier	Grenèse	Projet Lintho,Cité Soleil	1059741782	Seconde	F	20
121	Guillaume	Jean Donel	Projet Drouillard,Cité Soleil	03-01-99-1990-12-00035	Philo	M	29
122	Guillaume	Germithe	Sarthe	01-02-99-1990-03-00307	Seconde	F	29
123	Gustave	Juna	Rue Liberté, Village Rapatrié	07-02-99-1985-01-00082	3e Sec.	F	34
124	Hyppolite	Stevenson	7, Rue Saint-Lot, Delmas 24	01-01-98-01-969672	Philo	M	21
125	Innocent	Jean-Pierre	20, Soleil 17	01-01-99-1995-03-00570	Rhétó	M	24
126	Isaac	Sherlyne	Drouillard, Cité Soleil	01-01-97-10-570052	Philo	F	22
127	Isidor	Nadia	Delmas	02-01-97-05-178152	Rhétó	F	22
128	Israel	Darkenson	10, Rue Féquière, Cité Soleil	01-02-95-05-315915	Philo	M	24
129	Jardinier	Germinal	89,Rue Shalom ,Delmas 33	02-04-99-1995-09-01905	Philo	F	24
130	Jean	Jennica	05, Rue Olivier	01-33-97-09-036790	Rhétó	F	22
131	Jean	Néhémie	Bois Neuf	01-02-99-1993-05-00563	Philo	F	26
132	Jean	Yvena	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-99-1995-12-00146	Philo	F	24
133	Jean	Anaicka	Duvivier, Cité Soleil	01-02-93-11-066138	Rhétó	F	26
134	Jean	Judith	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-88-09-034809	9e AF	F	31
135	Jean	Fabie	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-99-1995-09-00214	Philo	F	24
136	Jean	Jean Roberto	Cité Soleil	01-02-96-07-646658	Philo	M	23
137	Jean	Rebecca	4 B, Rle Soleil, Cité Soleil	01-02-99-1988-11-00366	3e Sec.	F	31
138	Jean	Michel Langelot	18, Rue Arald , sarthe 45	01-01-93-01-312909	Rhétó	F	26
139	Jean	Ipheta	Cité Soleil	01-19-03-002911	9 eme	F	26
140	Jean Faton	Lyodelle	Sarthe 45	05-07-99-1993-08-00092	Philo	F	26
141	Jean Louis	Iveline	Cité Soleil	01-20-95-11-011523	9e AF	F	24
142	Jean-Baptiste	Jeff	38, Rue Jean Gerges , Delmas 32	01-01-99-1986-02-00010	Philo	M	33
143	Jean-Baptiste	Mislove	37 , Rue Kernizan , Delmas 33	01-02-00-04-107537	Philo	F	19
144	Jerome	Yvener	Sicot	05-11-99-1987-10-00143	Philo	M	32
145	Jeudy	Pablo	49, Rue Yves Vollet, cité soleil	01-02-96-11-394513	Philo	M	23
146	Jn Baptiste	Fabienne	Lerbourg, Route Neuve	1032469165	Philo	F	25
147	Jn Baptiste	Frantzdy	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-02-98-1991-12-00482	Rhétó	M	28
148	Jn Philippe	Fabienne	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-99-1989-01-00555	Seconde	F	30
149	Jn-Pierre	Judette	10, Rue Bien-Aimé	01-01-92-02-067198	9eme AF	F	27
150	Joirilus	Germanie	130, Imp Eddy Prolongée	01-01-99-1993-01-01162	Philo	F	26



151	Joseph	Esther Darlyne	5,Rue Casimir,Delmas 24	01-02-99-03-074360	Philo	F	20
152	Joseph	Rosmathe	Projet Lintho,Cité Soleil	01-19-95-12-048400	Philo	F	24
153	Joseph	Sarah	Cité Soleil	01-10-96-03-175330	Philo	F	23
154	Joseph	Nadège	Cité Soleil	01-19-97-12-056542	Seconde	F	22
155	Joseph	Chrisla	10, Chada, Croix des Bouquets	06-10-99-1991-07-00042	Philo	F	28
156	Joseph	Nadège	Karidade	01-01-91-11-078916	6eme AF	F	28
157	Joseph	Jonathan	Village Rapatrier , Cité Soleil.	01-02-99-1989-07-00323	Rhétó	M	30
158	Joseph	Estor	Cité Soleil	1045274620	Rhétó	M	31
159	Julien	Christella	212, Rue Sara prolongé, Cité Soleil	01-02-99-1994-12-00217	Rhétó	F	25
160	Julien	Lugenson	Caradeux	1018093280	Philo	M	27
161	Juste	Ziane	Carrefour	10-10-99-1994-01-00009	Philo	F	25
162	Labonté	Stéphanie	Cité Soleil	01-19-93-09-025434	Philo	F	26
163	Lacroix	Kathiana	Lamentin 54, Carrefour	01-07-99-1995-10-00093	Philo	F	24
164	Ladouceur	Jackson	Cité Soleil	08-02-94-01-027195	Philo	M	25
165	Lafleur	Stéphanie	Cité soleil	01-19-97-10-027424	Philo	F	22
166	Lafortune	Luckson	Croix Des Bouquets	01-01-99-1994-06-00557	3eme sec.	M	25
167	Laguerre	Phara	Bon-Repos	01-01-99-1992-05-00233	Philo	F	27
168	Lamarre	Elizabeth	Tabarre	10-02-99-1993-04-00023	Philo	F	26
169	Landais	Esther	47 Rue Monseigneur guilloux	100-483-017-9	Philo	F	32
170	Lapommeray	Woodline	Tabarre	03-04-99-1991-02-00058	Philo	F	28
171	Laroque	Binecianne	Cité Soleil	07-07-95-12-016789	Philo	F	24
172	Laurent	Djoodly	# 16 3BB Cité Soleil		Philo	M	19
173	Lauore	Walnes	Cité Soleil	01-01-99-1985-11-00728	9eme AF	M	34
174	Lestin	Wiltas	Delmas 19	???????	Seconde	M	21
175	Leveque	Louina	33, Rue Ludovic Brière	01-01-99-1993-01-00177	Philo	F	26
176	Lindor	Florkensy	Delmas	08-05-99-1989-07-00003	Philo	F	30
177	Lindor	Daucheline	30, Rue Bolivi, Cité Soleil	01-08-99-1992-11-00164	Rhétó	F	27
178	Lotus	Wideline	Projet Lintho,Cité Soleil	01-01-93-10-219148	9e AF	F	26
179	Louis	Wenson	Cité Soleil	?	NS4	M	24
180	Louis	Yslande	Cité Soleil	01-19-95-06-048523	Philo	F	24
181	Louis	Medeline	Delmas	Incorrect	Philo	F	23
182	Louis	Joseph-André	5, Rue Sicot Prolongée	01-01-95-08-395949	Philo	M	24

183	Louis	Claire Sara	Sarthe 42	01-01-99-1991-010500	Rhét	F	28
184	Louis charles	Wandy	Projet Lintho 2, Cité Soleil	002-126-945-8	Rhét	M	19
185	Louis Jacques	Sonise	24,rue Monseigneur Guilloux	08-11-91-09-010109	Philo	F	28
186	Louis Jacques	Asline	17,Rue Monseigneur Guilloux	08-11-98-03-022683	Philo	F	21
187	Louis Jean	Neslene	Drouillard	01-01-93-04-049474	Philo	F	25
188	Louis-Jacques	Dienica	Rue MSR Guilloux	01-33-96-01-270375	3eme sec.	F	23
189	Louis-Jean	Fabienne	Lintho 2, Cité Soleil	01-02-99-1989-06-00371	9e AF	F	30
190	Louis-Jean	Willia	Lintho 2, Cité Soleil	01-19-99-1987-09-00016	Seconde	F	32
191	Louis-Jean	Esther	Lintho 2, Cité Soleil	01-19-99-1992-03-00084	7 e AF	F	27
192	Lubin	Naphtalie	Delmas 28, imp. Silence	02-01-99-1993-06-00144	Seconde	F	26
193	Lucien	Rosedalie	56, Rue Foyer Divin, Sarthe	05-04-99-1996-10-00002	Philo	F	23
194	Lundi	Guetchine	10, Rue Féquière, Cité Soleil	01-02-95-12-332772	Philo	M	24
195	Marc	Guillaume	Cité Soleil	01-01-99-1990-06-00475	Rhét	M	29
196	Marcelus	Woodline	40, Rue Sibert, Bon Repos	01-02-98-03-463024	Philo	F	21
197	Marcelus	Daphline	Bon-Repos	06-01-99-1994-12-00078	9 eme	F	25
198	Massillon	Sender	Cité Soleil	01-02-92-05-011500	9e AF	M	27
199	Maurice	Carlos	16, Rue Alliance 5, Delmas 33	07-09-99-1991-09-00011	Philo	M	28
200	Mede	Mideline	49, Rue Dr Aubry	01-01-96-02-598201	Philo	F	23
201	Mercival	Jeanna	23, Ruelle Aloulou, Delmas 19	07-01-95-09-053004	Philo	F	24
202	Mervius	Djimmy	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-19-97-12-068023	Philo	M	22
203	Michel	Diedulhomme	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-02-93-01-056102	Philo	M	26
204	Michel	Moïse	Martissant	01-01-99-1989-04-00654	Rhét	M	30
205	Michel	Patricia	104, Fort Mercredi	01-01-98-07-830977	Philo	F	21
206	Mieze	Jean Rousseau	7, Bon Repos	07-07-99-1993-05-00003	Universitaire	M	26
207	Milien	Jurenne	Drouillard	08-05-1988-07-07-00014	Rhét	F	31
208	Milien	Edna	Pélé/ Simon	01-10-99-1990-11-00170	Rhét	F	29
209	Misca	Widline	Jerusalem	01-01-99-1993-12-00802	Philo	F	26
210	Mizlaire	Hermithe	Cité Soleil	01-19-99-1991-05-00067	9e AF	F	28
211	Moise	Christ- Lida	Blanchard, cité soleil	01-19-92-12-012770	Philo	F	27
212	Moreau	Olga	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-95-09-188808	3e Sec.	F	24
213	Mugena	Ifralin	Fourgy, Croix des Bouquets	1026802134	9eme AF	F	29
214	Museau	Céante Dafca	Fort National	01-01-99-1992-09-00432	Philo	F	27

215	Myrthil	David	75, Rue Montalais	01-01-99-1985-01-01047	Universitaire	M	34
216	Myrthil	Spoliantha	# 6, Rue Fontaine, Cité Soleil	01-01-95-04-234646	Philo	F	24
217	Myrthil	Miguelita	Cité Soleil	01-01-99-1992-07-00584	Philo	F	27
218	Nazaire	Shelson	Caradeux	01-02-98-11-177381	Philo	M	21
219	Nelçon	Herby	Duvivier , Cité Soleil	1035352684	Rhétó	M	32
220	Nelson	Jean Bertin	36, Rue Chery, Bon Repos	08-07-1991-04-00003	Philo	M	28
221	Nelson	Darline	Cité Soleil	1026805626	Philo	F	27
222	Nelson	Fabienne	Tabarre	01-02-99-1993-00063	Philo	F	26
223	Nelson	Betina	Tabarre	01-02-94-10-166793	3eme sec.	F	25
224	Nicolas	Christina	Delmas 31	01-01-99-1991-12-01482	Rhétó	F	28
225	Nobert	Emano	Bois neuf,Cité Solei	01-01-99-1989-01-00763	3e Sec	M	30
226	Noel	Jonel	Cité Soleil	07-04-99-1987-09-00092	Philo	M	32
227	Noël	Vita	Cité Soleil	07-04-99-1990-09-00094	Philo	F	29
228	Nouristant	Olguens	33, Bas Shalom, Cité Soleil	01-20-96-12-015657	Philo	M	23
229	Orius	Roseberline	Blanchard	01-01-99-01-248151	9eme AF	F	20
230	Osias	Guilène	7, Rue Vilfort, Cité Soleil	1047554896	Rhétó	F	23
231	Paul	Paulson	9 , Rue maranatha , Delmas	05-01-97-08-089496	Universitaire	M	22
232	Paul	Marie Phisena	37, 3e Cité Lumière, Cité Soleil	01-02-99-1993-02-00422	Philo	F	26
233	Paul	Claude	Lintho 1, Cité Soleil	01-02-99-1990-04-00382	Philo	M	29
234	Pétion	Joanne	Projet Lintho,Cité Soleil	03-15-99-1985-11-00052	9e AF	F	34
235	Petit-Homme	Christlaine	23, Fougie, Route 9	03-19-99-1987-03-00103	Philo	F	32
236	Phatal	Manoucheca	Christ-roi	07-02-99-1994-09-00002	Philo	F	25
237	Philippe	Anaïca	Cité soleil	102-265-143-4	Philo	F	19
238	Philizaire	Kettia	Cité Soleil	01-02-96-05-594793	3e Sec.	F	23
239	Philizaire	Micla	Cité Soleil	01-19-94-01-000144	3e Sec.	F	25
240	Philogene	Job Jonel	Cité Soleil	01-02-96-02-476828	Universitaire	M	23
241	Philogène	Jn Jobnick	Bois neuf,Cité Solei	1021679661	Philo	M	20
242	Philogène	Michelove	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-96-05-234219	Seconde	F	23
243	Philogène	Johanne	Cité Soleil	01-02-99-1992-07-00016	Rhétó	F	27
244	Picard	Chrisla	Simon-Pelé	08-06-99-1992-05-00025	Rhétó	F	27
245	Pierre	Jacquesenne Audate	Carrefour -Feuille	03-13-99-1979-06-00005	Philo	F	40
246	Pierre	Jean Hérold	Lintho 1, Cité Soleil	1026799515	NS3	M	23

247	Pierre	Roselore	Route Ntle #1, Cité Soleil	03-18-99-1994-02-00021	Philo	F	25
248	Pierre	Loubeysson	Cité Soleil	01-02-98-11-700010	8eme AF	M	21
249	Pierre	Angeline	Cité Soleil	03-09-99-1993-04-00006	Philo	F	26
250	Pierre	Jampson	Limtho 2, Cité Soleil	08-01-97-11-127401	Philo	M	22
251	Pierre	Estania	Ave N	07-04-99-1995-07-00030	Rhétó	F	24
252	Pierre	Victoire	Cité Soleil	01-19-99-1992-06-00073	9e AF	F	27
253	Pierre	Richette	Lintho, Cité Soleil	1045256772	3eme Sec	F	26
254	Pierre Louis	Myrline	Cité Soleil	01-19-98-01-009293	Philo	F	21
255	Pierre-Louis	Marie- Florence	Blanchard	01-02-99-1987-05-00062	8eme AF	F	32
256	Porcenat	Jasline	Village des Rapatriés	05-11-99-1992-01-00168	Philo	F	27
257	Porcéus	Romario	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-02-99-1996-01-00225	Philo	M	23
258	Predelus	Berline	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-93-03-153768	Rhétó	F	26
259	Regilus	Marie-Kerlange	108, Ruelle Estimée , Fort national	01-01-99-1986-08-00462	9eme AF	F	33
260	Régis	Chella	Cité soleil	03-18-99-1990-02-00055	Philo	F	29
261	Remy	Martine	Cité Soleil	01-19-99-1992-	Philo	F	27
262	Remy	Dieudonné	Limtho 2, Cité Soleil	01-02-99-1993-05-00179	Seconde	M	26
263	René	Jephté	Lintho 1, Cité Soleil	01-19-99-1994-09-00096	NS4	M	25
264	René	Jean Kenson	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-02-94-09-066497	3e Sec	M	25
265	Revolus	Mikelda	Village Rapatrier , Cité Soleil	02-05-93-08-053731	3eme Sec	F	26
266	Richemond	Rose Mirtha	Cité Soleil	01-20-99-1993-07-00004	Seconde	F	26
267	Rizil	Anne	Projet Lintho,Cité Soleil	08-01-99-1990-01-00245	Philo	F	29
268	Rubin	Yslande	Projet Lintho,Cité Soleil	01-01-99-1992-07-00936	3e Sec.	F	27
269	Saint Fils	Jacob	Cité Soleil	01-02-96-11-469407	Philo	M	23
270	Saint Germain	Sterline Barbara	Village Solidarité	01-33-97-04-032787	Universitaire	F	22
271	Saintervil	Rose Guerdine	Tabarre	102-163-416-8	9eme	F	22
272	Saintilus	Maudeline	Carrefour feuille	01-01-99-99-1993-02-00046	Second	F	26
273	Salomon	Wersley	10 , Rue Sylvio, Delmas 24.	01-02-99-12-307576	Philo	M	20
274	Samedy	Jean Wilfrid	56, Rue Gochet, Varreux	01-01-99-1987-05-00801	Seconde	M	32
275	Samedy	Monita	Cité Soleil	1012268333	9e AF	F	23
276	Sanon	Myriam	105, Fort Mercredi , Martissanrt	01-01-99-1992-02-00555	9eme AF	F	27
277	Séide	Christine	Projet Lintho,Cité Soleil	10-10-99-1992-02-00061	Seconde	F	27
278	Senatus	Gerta	6, Rue L'amour , Delmas 33	01-09-99-1991-08-00117	Universitaire	F	28

279	Sené	Emmanuel	Projet lintho,Cité Soleil	01-02-99-1986-05-00295	Philo	M	33
280	Siméus	Maniela	Cité Soleil	01-02-99-1991-02-00057	Philo	F	28
281	Sinéus	Marie Déjeanne	Projet Lintho,Cité Soleil	08-06-81-01-000583	9e AF	F	37
282	St Fleur	Marie Sénia	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-93-09-007814	3e Sec.	F	26
283	St-Louis	Ronaldinio	Bois neuf,Cité Solei	01-01-99-1990-11-00604	Philo	M	29
284	St-Victor	Robenson	11, Rue Sylvio Cator , Delmas	01-01-99-1994-04-00601	Philo	M	25
285	St-Vil	Patricia	8, Village Combattant, Mais Gâté	01-02-99-1992-12-00119	Universitaire	F	27
286	Sylvestre	Cabnelo	Lerbourg,Route Neuve	08-12-99-1989-08-00010	Universitaire	M	30
287	Sylvestre	Williams	Projet Drouillard,Cité Soleil	01-02-99-01-334074	Universitaire	M	20
288	Toussaint	Louis Jephthe	8, Rue Placide, Cité Militaire	01-01-95-12-680742	Philo	M	24
289	Toussaint	Jésula	Projet Lintho,Cité Soleil	01-19-99-1992-11-00097	Seconde	F	27
290	Toussaint	Ruth	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-99-1995-10-00086	NS3	F	24
291	Toussaint	Manite	6, Rue Minik, Cité Soleil	01-02-99-1992-08-00532	3eme Sec	F	27
292	Tropnas	Reynaldo Paolo	25, Rue Léonard , Delmas 19	01-01-94-10-123725	Philo	M	25
293	Ulysse	Emmanuel	Delmas	03-19-99-1992-01-00041	Rhétó	M	27
294	Valet	Rebecca	La Plaine	01-02-95-07-379828	Philo	F	24
295	Verdieu	Viergela	Prévots	01-33-97-05-25-23-26	Philo	F	22
296	Victorieux	Thamara	13, Ruelle Alliance Delmas 33	01-02-95-12-395176	Philo	F	24
297	Vil	Fonnia	Projet Lintho,Cité Soleil	01-19-99-1991-06-00027	Seconde	F	28
298	Viléxis	Yolette	Croix Des Bouquets	02-05-99-1993-07-00031	Philo	F	26
299	Vital	Jocelène	Projet Lintho,Cité Soleil	08-06-99-1994-09-00003	Philo	F	25
300	Volcy	Diegot	70, Projet Drouillard, Cité Soleil	01-01-99-1991-09-00800	Philo	M	28
301	Volma	Esnel	Rue Vilcain, Drouillard	08-01-99-1992-05-00080	Philo	M	27
302	Zius	Vilene	Cité soleil	01-01-95-01-194223	Philo	F	24

## Annexe XV | Liste des bénéficiaires inscrits du programme de formation / Chez Elektra Sewing S.A. (Volet textile)

- Attention : Les adresses de résidence ne sont pas à jour. Il y a beaucoup de déménagements en raison des conflits entre les quartiers rivaux et/ou entre des gangs armés.

#	NOM	PRENOM	TELEPHONE	ADRESSE	NIF / CIN	NIVEAU D'ETUDE	SEXE	AGE
1	Abel	Jolina	4029-5118	8 B, Jerusalem	05-10-99-1994-07-00050	Philo	F	25
2	Accilien	Jesula	4929-6556	Bon-Repos	03-01-95-05-159036	Philo	F	23
3	Accimé	Barbara Spérancia	4944-0055	Canaan B, Bon Repos	01-02-96-12-192058	Philo	F	23
4	Achelus	Love Mackendy	4772-7316/ 4740-7705	Bon repos Prolongée	03-09-94-12-002746	Rhétó	M	25
5	Acier	Bazelais	3454-6507	Cité Soleil	07-19-99-1993-09-00017	9eme AF	M	26
6	Acier	Kettia	3126-1219	98, Drouillard, Delmas	01-01-99-1993-12-00696	Philo	F	26
7	Acier	Daniel	3182-0465	21, Rue Amurale, Delmas 19	1009652437	Philo	M	20
8	Admé	Litane	3762-9550 \4413-0765	Carrefour- Feuille	07-16-94-08-014327	?????	F	25
9	Adrien	Cherkens	3695-8677/4705-0940	Lintho 1, Cité Soleil	01-02-99-1987-10-00623	3e Sec	M	32
10	Aimé	Mesalie	3672-2757	Route neuve	05-11-99-1993-02-00160	3eme	F	26
11	Albenur	Rosemane	4923-5194	Croix Des Bouquets	04-07-89-05-006281	Secondaire 2	F	30
12	Aldophe	Venite	3185-2569	Delmas 75	01-01-99-1991-12-01233	Philo	F	27
13	Alexandre	Enock	4907-6897	Cité Soleil	01-20-99-1998-10-00928	Philo	M	21
14	Alexandre	Gregory	3762-3197	Petion-Ville	07-01-99-1994-10-00148	Univers	M	25
15	Alexandre	Kétia	4442-4079	Projet Lintho,Cité Soleil	08-04-99-1993-01-00051	Philo	F	26
16	Alexis	Misna	4600-8987	Cité soleil	08-08-94-02-010398	3eme sec.	F	25
17	Alexis	Chedeline	4653-2932/40925254	28, Rue Alliance, Delmas 33	01-07-99-1993-01-00062	Philo	F	26
18	Alidor	Rose Bertude	4651-7498	Rue des Fonds-Fort # 27	07-02-99-1992-09-00081	Rhétó	F	27
19	Alouidor	Robenscy	3357-6926	29, 1ere Avenue Bolosse	03-19-99-1991-06-00031	Philo	M	28
20	Altéma	Marie France	3657-6949	Projet Lintho,Cité Soleil	01-19-99-1993-10-00068	Philo	F	26
21	Altidor	Loodveek	31299-0121	Cité Soleil	01-01-99-1994-08-00083	7eme AF	M	24
22	Amboise	Phara	37374874/31313121	Cité Soleil	01-02-99-1993-12-00261	9e AF	F	26
23	André	Nathalie	4421-7429	Jérusalem	1030281427	3 eme	F	31
24	André	Marie Esther	4628-9329	Gerald Batail	07-09-99-1982-10-00035	8 eme	F	37

25	Andris	Guisty	4484-8180\3852-7857	74,Imp Aurace, Bon Repos	004-846-429-1	Philo	M	30
26	Anéus	Rigais	3726-8745	Tabarre	07-05-99-1991-09-00004	Philo	M	28
27	Anoux	Stéphanie	4616-9328/3391-2150	Sarthe 45	03-01-99-1993-04-00111	Philo	F	26
28	Antenor	Fabienne	3881-0109	Rue Gros-Morne, Delmas	1007107642	NS3	F	35
29	Antenor	Yanick	4707-6688	50, Cite de l'Eternel, Martissant	1019590087	Seconde	F	36
30	Antoine	Angeline	4909-0851	Puits blain,Delmas 75	10-10-57-57-80	Philo	F	24
31	Appolon	Joceline	3645-9398	Carrefour	08-01-99-1986-09-00015	4eme AF	F	33
32	Artiste	Marie-Ruth	4917-3019	5e cité, Cazeau	01-01-99-1975-10-00320	Rhétó	F	44
33	Astrel	Welson	3415-4882	27, 1ere Cité Gérard, Cité Soleil	1039996268	Philo	M	26
34	Atheus	Dieulanie	4684-7970	Village Rapatrier , Cité Soleil	05-11-99-1991-05-00156	Philo	F	28
35	Aubiste	Kendy	4781-4495	Avenue N, Sicot	01-01-99-1993-05-00480	Rhétó	M	26
36	Aubiste	Jean Eddy	47814495	Carrefour feuille	10-10-99-1990-05-00050	Rhétó	M	29
37	Auguste	Angeline	4682-1806/3373-9418	10, Jacques Roumain, Cité soleil	01-02-93-02-010509	NS2	F	26
38	Auguste	Marjorie	3710-3754/ 3833-3981	37, Soleil 19, Cité Soleil	01-019-93-08-00545	Rhétó	F	26
39	Augustin	Stanley Emmanuel	3644-7132	18, Rue Jn Gilles	01-01-99-1993-10-01330	Philo	M	26
40	Augustin	Raymond Junior	3825-0571/3857-8187	Ave Fouchard	01-01-99-1989-07-01131	Rhétó	M	30
41	Augustin	Marie Sheila	3399-5255/4717-4564lizon	Lizon	01-02-99-1990-08-00019	Seconde	F	29
42	Augustin	Ruth-Lande	3698-2613	Drouillard 25	01-02-96-08737128	Philo	F	23
43	Augustin	Darline	31476840/38225314	Cité soleil	01-02-99-1993-09-00319	Philo	F	26
44	Augustin	Ania	4765-3028	Lathan	01-19-99-1990-10-0103	9 eme	F	29
45	Avril	Stanley	3696-8549	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-19-97-01-00391	Univers	M	22
46	Avril	Milove	3696-8549	Cité Soleil	01-02-99-1996-01-00219	Rhétó	F	23
47	Banatte	Lia Naida	3895-0360	Duvivier, Cité Soleil	1054598939	3ème sec	F	20
48	Baptiste	Stéphania	3653-4352	Projet Lintho,Cité Soleil	01-19-99-12-00074	Seconde	F	22
49	Barthelemy	Santhia	3633-9872	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-96-09-682898	3e Sec.	F	23
50	Barthold	Jean Mozarre	4489-7942	143, Drouillard	07-08-99-1989-02-00032	Rhétó	M	30

51	Bayard	Johnny	4708-7774	Fort mercredi	01-01-99-1989-06-00007	Rhétô	M	30
52	Bazile	Abednigo	3934-9171/3920-6626	Fontaine Duvivier	01-02-99-1993-03-00167	Univers	M	26
53	Beaubrun	Samuel	3711-3915/3799-4951	Cité Soleil	01-01-99-1986-03-01029	Philo	M	33
54	Beaubrun	Guerda	4191-1140	Rue Belbon capois, Canaan	01-01-99-1986-12-00930	Univers	F	33
55	Beaubrun	Phalande	4216-3604	8, Cité Soleil	01-19-99-1995-12-00026	Philo	F	24
56	Beaucejour	Milove	3994-5431	Route neuve	01-019-90-12-007-7861	7eme AF	F	29
57	Beausile	Marie Maude	3144-7956	Carrefour feuille	1027412361	NS3	F	26
58	Beaussicot	Florancia	4742-2330/4855-4612	Carrefour	01-01-99-1995-10-00782	Philo	F	24
59	Beauvil	Francyse	3612-1411	Carrefour	01-01-99-1994-09-00397	Philo	F	25
60	Beauvil	Eunive	4770-8673	Canapé vert, Juvenat	02-05-99-1992-01-00045	Philo	F	27
61	Belanston	Vanessa	3910-1812/4708-1395	Tabarre	01-02-93-04-124892	9eme Af	F	26
62	Belgarde	Berlandy	3922-4190	Moléard , Bon Repos	05-01-96-04-001118	Rhétô	M	23
63	Belle Fleur	Jeff Peterson	3862-2090 /3672-9150	Canaan 4, Bon Repos	07-01-99-1994-10-00059	Univers	M	27
64	Belle Fleur	Stéphania	37951785	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-99-1993-06-00294	Philo	F	26
65	Belle Fleur	Jennyfer	4746-4130	Projet Lintho,Cité Soleil	10-10-99-1989-12-00018	Rhétô	F	30
66	Belle Fleur	Stéphania	4746-4130	Projet Lintho,Cité Soleil	01-19-99-1993-06-00062	3e Sec.	F	26
67	Belus	Rael	3637-92-58 / 3183-1271	Delmas Rue Médilien	07-11-99-1989-08-00055	Rhétô	M	30
68	Benjamin	Fabienne	4602-6634	14,Rue Doré ,carrefour-feuille	07-09-99-1987-09-00039	Philo	F	32
69	Berlgeste	Kime	4127-1542/3422-8150	Rue Manat han, Lathan, Bon Repos	02-05-96-05-051889	Philo	F	23
70	Berlus	Ronald	4477-4291	Projet Lintho 1, Cité Soleil	08-01-99-05-00042	9e AF	M	33
71	Bernard	Saraphina Mirline D.	4948-0767	Lintho, Cité Soleil	06-05-96-05-119700	Philo	F	23
72	Bertilus	Maniola	6360-5434	7, Jerusalem, Bon Repos	?????????????	Philo	F	???
73	Bertrand	Tommy-Lee	4802-9611	54, Imp. Malot, Sarthe	01-01-95-11-628345	Philo	M	24
74	Bertrand	Tommy-Lee	4802-9611	54, Imp. Malot, Sarthe	01-01-95-11-628345	Philo	M	24
75	Bien-Aimé	Mozias	4946-7076	45, Publainc, Delmas	08-12-99-1990-12-00018	Philo	M	29



76	Bien-Aimé	Fednelson	3141-4283	Delmas	08-12-99-1990-12-00018	Seconde	M	29
77	Birond	Oudy	3408-6355/3640-4640	Fontaine Divivier,Cité Soleil	05-14-99-1991-07-00110	Philo	M	28
78	Blanc	Enorck	4463-1660	29, Rue Caonabo, Delmas 29	01-01-99-1988-07-00718	Philo	M	31
79	Blanc	Jordane	3897-8142	65, Rue Sicot	01-01-91-01-148553	Philo	M	28
80	Blanc	Guesly	3729-8195	65, Rue Sicot	01-01-99-1995-07-00171	Philo	M	24
81	Bonet	Jean Anouce	3165-5487/47209623	Delmas 31	08-05-99-1994-07-00002	Philo	M	25
82	Bonheur	Dieuvose	4010-9022	78, Rue Sara, Bois Neuf	01-01-99-1994-12-00481	Seconde	F	25
83	Bonhomme	Bonicia	3165-6528	Marin 26	01-33-97-09-366388	Philo	F	22
84	Borgely	Amos	3431-5527	Lerbourg,Route Neuve	01-19-97-11-04-3341	Philo	M	22
85	Brézeault	Odelène	3117-1640/4866-5073	Sarthe 38	07-16-99-1994-03-00002	3 eme	F	25
86	Brignolée	Néïssa	3879-8365	Pétion-ville	1022419480	3 eme	F	22
87	Brinis	Elysée	3456-7666	29, Rue MGR Guilloux	01-01-99-1993-01-00029	Philo	M	26
88	Brunal	Jean Annuel	3647-6673	Boston, Vilfort, Cité Soleil	07-15-96-03-018616	3ème Sec	M	23
89	Cadet	Jeff-Freed	4766-3541	Delmas	01-01-99-1995-05-00172	Seconde	M	24
90	Cadet	Elianise	3747-5082	Cité Soleil	03-12-96-03-022698	Seconde	F	23
91	Caïdor	Winzor	3646-8598	Carrefour Feuille	01-01-97-09-145925	9 eme	M	22
92	Calixte	Sondy	3831-5118	38, Rue St-Martin	01-01-95-11-022601	Philo	M	24
93	Calixte	Daroundia	3707-7856	fontaine Duvivier	103-666-672-2	Philo	F	19
94	Cangé	Nickenson	4492-0662	10, Rue Sicot Prolongee	01-01-99-10-505657	Rhétó	M	20
95	Cangé	Rose Martine	3428-8903	Delmas 3	01-02-97-02-030419	8 eme	F	22
96	Carriés	Christine	3199-8630	Cité Soleil	01-02-96-04-707933	3e Sec.	F	23
97	Casseus	Gladys	44571409	Cité soleil	05-04-91-12-030287	9 eme	F	28
98	Casseus	Gladys	4457-1409	Tabarre	05-04-91-12-030287	9eme AF	F	28
99	Casseus	Wisner	4903-6992	Rue La Paix, Delmas 33	01-33-96-11-132436	Rhétó	M	23
100	Cavé	Peterson	4744-7309	Lintho 1, Cité Soleil	01-19-99-1995-09-00032	Philo	M	24
101	Céide	Romerson	3558--6450/3921-2963	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-02-95-11-006066	NS3	M	24
102	Célestin	Fabie	48547285	Cazeau	01-01-99-1991-02-00502	Seconde	F	27
103	Célicourt	Abnise	4884-8687	56, Rue St-Etienne	06-01-99-1985-03-00229	Rhétó	F	34

104	Celiny	Raphael	3602-7650	Morne Lazarre, Rue Saint Augustin	01-04-99-1993-01-00106	Philo	M	26
105	Chalestra	Lukenson	4699-6275	20, Soleil 17	01-02-96-04-128637	Philo	M	23
106	Chalestra	Daniel	4699-6275	245, Bas Shalom, Cité Soleil	01-19-98-12-078008	Philo	M	21
107	Charles	Pierre Gilles	4889-7729	58, Drouillard, Cité Soleil	01-02-99-1991-11-00062	Philo	M	28
108	Charles	Emilie	3175-7378	Cité soleil	01-03-99-1986-04-00147	Rhétó	F	33
109	Charles	Ghislaine	3116-4786	Delmas	01-02-99-1990-06-00106	7 eme	F	29
110	Charles	Kenzer	4634-7163/4336-2637	Cité Soleil	01-02-99-1994-02-00100	Univers	M	25
111	Charles	Camesuze	49012801	Fort Mercredi	01-01-99-1989-03-00744	Philo	F	30
112	Charlot	Donald	3849-6728	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-19-99-1991-04-00014	Rhétó	M	28
113	Chateau	Darline	3624-0206	Cité Soleil	07-09-99-1991-05-00026	Philo	F	28
114	Cherestal	Judith	4888-9731	Carrefour feuille	01-01-97-07-714188	Philo	F	22
115	Cherismé	Carmelcia	3615-4969/4789-4670	Damien , Rue Macaya # 12	01-02-99-1990-02-00603	Philo	F	29
116	Cherismé	Jean Luc	3481-0664/3337-3322	Projet Lintho 1, Cité Soleil	07-07-99-1995-04-00009	Philo	M	24
117	Chery	Gregory	3178-5738	16, Avenue N	01-01-99-1984-06-00140	Rhétó	M	35
118	Chery	Gertrude	3937-6063	Projet Lintho,Cité Soleil	01-03-97-11-396772	Rhétó	F	25
119	Chevrin	Fabienne	3428-3817	Delmas	01-02-99-1994-06-00431	Rhétó	F	25
120	Cima	Ydali	4325-8449/3110-2211	Cité soleil	07-12-99-1991-05-00054	Philo	F	28
121	Civil	Marjorie	3147-7174	Sarthe 45	01-19-94-09-019611	????	F	25
122	Cléphant	Aneste	3884-5125	Village des rapatriés, Cité Soleil	05-11-99-1990-05-00021	Philo	M	29
123	Clérat	Michelot	4499-1269/3161-1623	Corail CesseLesse,Bon Repos	01-01-95-05-283018	Rhétó	M	24
124	Clerge	Wilfrantz	4806-7240	53,Fort-National	01-01-99-1993-12-00607	Philo	M	26
125	Clerger	Promise	3915-9880	Latranbley	07-01-99-1994-02-00156	Philo	F	25
126	Clérisier	Maliby	4405-1250	Delmas 28	1007810310	9 eme	F	22
127	Clervil	Louichel	4699-5421 /4295-2947	19 , Avenue N	07-01-99-1981-02-00019	Rhétó	M	38
128	Clervil	Mona	4809-8129	Petite place Cazeau	07-18-99-1991-07-00002	Univers	F	28
129	Coriliant	Ezechieel	4435-3149/3216-	10, Imp. Bas Puits-Blain,	01-02-98-01-000447	Philo	M	21

			1525	Delmas75				
130	Coriliant	Pédro	4448-87233668-0938	Bois neuf,Cité Solei	01-02-99-12-412328	Philo	M	20
131	Dady	Marcelin	4415-7062	Avenue N, Sicot	01-01-99-1995-02-00596	Philo	M	24
132	Dalmand	Mirline	38702811	Clercine 24	07-02-95-12-033692	3 eme	F	24
133	Damice	Mikerlange	3770-7151	4 Rte Nle # 3, CX des bouquets	01-01-94-11-205932	Rhétó	F	25
134	Damier	Yslande	4609-3821	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-99-1991-11-00057	9e AF	F	28
135	Danjour	Katy	3437-3013/4913-3855	Lerbourg, Route Neuve	01-09-99-1995-04-00018	Philo	F	24
136	Darlejean	Lose	4783-7335	Projet lintho,Cité Soleil	01-01-99-1984-08-00387	Philo	F	35
137	Davéus	Nerla	31849906	Projet Lintho,Cité Soleil	1029481468	Rhétó	F	21
138	Décoste	Rose-Mithe	3451-7160/4696-6721	Damien	07-08-99-1991-12-00032	Seconde	F	28
139	Degrange	Sadrac	3730-9340	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-19-95-11-060603	3e Sec	M	24
140	Delbois	Juno	4445-9092	Imp. Victor, Bon Repos	01-01-99-1992-09-00091	Univers	F	27
141	Delphin	Daphney	4477-6646/37809658	18,Lilavois 1	01-04-91-07-031065	Rhétó	F	28
142	Dénéus	Guerda	4868-9445	25,Rue Sorée, Martissant	10-09-99-1989-08-00005	Philo	F	30
143	Dénéus	Charnette	3714-2340/3770-5128	72,Rue Sorée ,Martissant	10-08-99-1987-09-00024	Rhétó	F	32
144	Denis	Maniz	4836-5631	45, rue 9	10-05-99-1993-04-00069	6eme AF	F	26
145	Depeigne	Lancia	4796-0548	Projet Lintho,Cité Soleil	01-19-97-06-029010	3e Sec.	F	22
146	Derilus	Wideline	3189-6165	Village Solidarité	01-05-99-1993-12-00029	Philo	F	26
147	Dérival	Davidson	4001-1750	Delmas 4	01-01-95-11-830346	Philo	M	24
148	Désir	Chrisnel	3151-7994	30 A, Rue Silence, Delmas 33	01-16-94-10-003165	Philo	M	25
149	Désir	Sandy	4331-3047/4844-9676	Delmas	01-02-99-1991-02-00161	Philo	F	28
150	Desiré	Elena	4620-2689	Carrefour	01-01-99-1992-12-01153	Philo	F	27
151	Destiné	Patrick	3417-3385	Bel-air	01-19-99-1989-02-00036	3eme sec	M	30
152	Dinvil	Gertude	3173-4130	Rue Mgr Guilloux	1006991630	Philo	F	23
153	Dolcé	Floveyou	3772-3957	Cessless, Croix Des Bouquets	01-19-99-1992-01-00090	Rhétó	F	27
154	Dominique	Jésulia	3452-2360	Decayette	01-07-99-1995-11-00051	Philo	F	24

155	Donais	Shela	3153-5196	Delmas 40	01-01-92-12-251308	Philo	F	27
156	Dor	Jasmine	3897-6703	Carrefour	01-33-96-04-164573	Philo	F	23
157	Dorcenat	Claude	4168-7981/3946-0295	Rue Romain, Delmas 33	01-19-99-1988-08-00041	Rhétô	F	31
158	Dorcilien	Farah	4643-7521/44362658	Sarthe 45	05-04-97-04-017390	Philo	F	22
159	Dorcin	Chrisna	4871-1443	Martissant	10-10-99-1995-09-00004	9eme AF	F	24
160	Dorcy	Jacques Obin	3783-0449	Christ-Roi	08-1199-1988-09-00132	NS4	M	31
161	Dorélus	Roselaure	4733-1733/3378-9194	Projet Lintho, Cité Soleil	01-19-91-12-005330	Seconde	F	28
162	Dorestant	Donise	39376063	Projet Lintho, Cité Soleil	01-02-99-1994-09-00162	Rhétô	F	25
163	Doreste	Magalie	3104-1380	Laplain	09-01-99-1986-04-00140	Rhétô	F	33
164	Dorissaint	Sherline	3141-8990	Rue Péan , Delams 18	1021429498	Philo	F	30
165	Dorival	Miralda	4878-4047/3272-8045	Cité soleil	01-02-99-1993-09-00260	Seconde	F	26
166	Dorvilier	Jenny	4867-9134	Delmas 33	01-02-99-1992-02-00594	Seconde	F	27
167	Dorvilus	Jeanise	3160-3394	Pétion-Ville, Rue Sténo Vincent # 50	01-08-99-1991-10-00193	9eme	F	28
168	Dossous	Sneider	3136-3154/3689-6055	20, Rue Moléard , Bon Repos	01-02-98-08-540267	Univers	M	21
169	Doublette	Gabriel Marcel	4441-9113	55, Rue M. Guilloux	01-01-99-1988-07-00134	Rhétô	M	31
170	Doublette	Grégory H.	4732-0737/3812-3279	Rue M. Guilloux	01-01-99-1984-06-00199	6eme AF	M	35
171	Duceron	Serjita	4698-2239 /3447-9118	Delmas 9 # 17	09-01-99-1993-10-00045	Univers	F	26
172	Ducey	Fito	4729-9608/3416-3437	36, Vilfort, Cité Soleil	10-10-95-10-042177	Philo	M	24
173	Dumas	Anneze	3662-9878	49, Debussy	07-05-94-07-016259	???	F	25
174	Dumond	Marie Ange	3703-8217	Pétion-Ville	01-01-99-1994-06-00864	Rhétô	F	25
175	Dupre	Gertrude	4882-9773	Village Solidarité	01-02-99-1992-12-00523	9eme AF	F	27
176	Duton	Bétina	48388767	Carrefour feuille	01-01-95-04768849	Philo	F	24
177	Duverger	Darline	3452-7668/(3)ou(4)826-7902	Route Rail	01-01-99-1994-01-00356	Philo	F	25
178	Duvergile	Kerylène	3167-5430	Cité soleil	05-10-98-009730	Philo	F	21

179	Duville	Macken	4223-9891	Delmas	05-04-96-12-001067	Philo	M	23
180	Edmond	Nanncie	4607-2043	Plaisance	10-09-95-06-002114	6eme AF	F	24
181	Edouard	Wilnide	4885-3397	Croix Des Bouquets	01-02-99-1992-09-00495	Philo	F	27
182	Edouard	Cleefane	4640-2881	Cessless, Croix Des Bouquets	08-06-99-1990-06-00048	Rhétó	F	29
183	Elibin	Jameson	3737-1138	Village Solidarité	1012612586	Philo	M	24
184	Elie	Wadler	4472-0214	Rue Vincent, Route Neuve	01-02-96-07-435530	Philo	M	23
185	Elsy	Jacquenot	4901-8071 /4901-8330	34, Rue de la réunion	01-01-99-1987-12-00087	Rhétó	M	32
186	Emile	Ezechiél	3907-4621	Delmas	08-05-99-1986-02-00027	Rhétó	M	33
187	Erilin	Jonide	3119-6286	Route 9, Cité Soleil	09-01-91-12036661	Rhétó	F	28
188	Erilin	Roziane	4364-9570	Village Rapatrier , Cité Soleil	05-04-99-1996-05-00038	8ème	F	23
189	Erilus	Andremise	3452-7038 /4299-8462	6 A , Rue Charlemagne , Nazon	01-01-99-1986-05-00989	Univers	F	33
190	Ernest	Carline	4841-7544	Village Rapatrier , Cité Soleil	06-06-99-1994-02-00031	Philo	F	25
191	Esteve	Junia	4685-2782	Delmas	01-02-99-1990-08-00586	9eme AF	F	29
192	Etienne	Jn Hecson	3698-9391	Carrefour feuille	01-01-99-1987-08-01237	Rhétó	M	32
193	Etienne	Georges	4800-4535	Carrefour feuille	01-03-98-10-084089	NS1	F	21
194	Etienne	Gueshline	4759-1863/43010318	10,Rue Renaud,Mais Gaté	10-01-99-1991-10-00061	Second	F	28
195	Etienne	Valdano	4456-0560	Projet Drouillard,Cité Soleil	01-03-99-1994-09-00199	Rhétó	M	25
196	Exavier	Mackenson	4421-1285	Cité Soleil	06-07-99-1988-01-00052	3e Sec	M	31
197	Exemé	Joassaint	4693-1816/4457-9515	Lathan	10-09-99-1994-09-00002	Rhétó	M	25
198	Exil	Michelet	4853-3805	50, Rue Sicot	01-01-99-1996-08-00228	Philo	M	23
199	Exilus	Edinia	4436-9689/4350-5235	Blanchard	05-14-95-11-119796	Seconde	F	24
200	Façois Athéus	Gelene	4872-3079	Cité Soleil	05-11-99-01-069418	Seconde	F	20
201	Fanfan	Fedna	3772-0031	Cité soleil	01-19-99-1991-10-00061	Rhétó	F	28
202	Favra	Denièse	4900-0652	45,Rue Lissa Dorcé,Delmas 33	10-09-99-1987-11-00009	Philo	F	32
203	Fenelus	Sandro	4919-0654	Sarthe 55	01-02-93-12-193637	Philo	M	26
204	Fils-Aimé	Ligmie	4781-4787/3281-7534	Delmas 18	01-01-99-1988-08-00448	Second	F	31

205	Fils-Aimé	Donald	4695-9495	Cité Soleil	01-01-98-01-015733	NS2	M	21
206	Flery	Sonise	4689-1455/4765-7078	Delmas 18	06-03-99-1993-07-00009	Philo	F	15
207	Fleurant	Lovelie	4783-2125	P-au-P	01-01-99-05-067319	Philo	F	20
208	Fleurilus	Marie Andrée	3859-7221/4233-6191	45, Rue Germain Cité Soleil	01-02-99-1991-08-00305	Philo	F	28
209	Fleurimé	Mackenson	4712-4612	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-02-99-1993-11-00437	3e Sec	M	26
210	Fleurimond	Yolène	3740-4767	ANA -Ville	05-15-99-1982-06-00043	9 eme	F	37
211	Fleurisca	Sainte Anne	4746-2534/3748-1255	Cité Soleil	01-13-89-09-008719	Philo	F	30
212	Floradin	Woodelyne	4741-3063	Delmas 60	01-02-97-10-460249	Univers	F	22
213	Floriant	Soline	4483-0228/4696-7669	10, Damien	002-725-302-1	Univers	F	32
214	Fontus	Widlyne	3181-6209	43, Rue Prévot P-au-P	01-01-99-1985-05-00737	3eme sec.	F	34
215	François	Geraldine	49309695/43151358	Nazon	06-03-99-1992-05-00021	Philo	F	27
216	François	Taina	3653-8399/4717-7022	Delmas 83	01-01-96-04-04612664	Philo	F	23
217	François	Lanot	4788-4616	Projet Drouillard,Cité Soleil	01-01-98-04-412744	Philo	M	21
218	François	Erlande	4649-4408	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-99-1990-07-00130	9e AF	F	29
219	François	Sandra	4684-4180	Drouillard, Cité Soleil	01-01-92-02-086544	Philo	F	27
220	François	Lonise	3639-1427	Drouillard, Cité Soleil	01-01-94-02-179919	Philo	F	25
221	François	Sarah-Love	4230-2391	Cité soleil	01-19-96-03-017843	Second	F	23
222	François	Sarah-Love	4230-2391/4714-1132	Cité soleil	01-19-96-03-0117843	3eme sec.	F	23
223	Gabelus	Maudeline	4712-8320/3413-2143	Décayette	01-01-96-09-560772	Philo	F	23
224	Galiotte	Yverose	3762-9790	13, Sicot Prolongée	01-09-99-1985-05-00026	Rhétó	F	34
225	Gaspard	Beatrice	4469-8697/38771019	Cité Soleil	01-01-99-1993-03-00083	Philo	F	26
226	Gédéus	Ezechiel	4000-9460/4445-7982	Imp.Chantane, Bois neuf, Cité Soleil	05-02-99-1993-08-00007	Rhétó	M	26
227	Gedné	Motlène	4925-0669	Petion-Ville	07-04-97-04-007513	Philo	F	22
228	Geffrard	Soner	4627-9232 /3797-8656	Rue cascade, la Borne	06-06-99-1992-01-00068	Philo	M	27
229	Geffrard	Stevenson	4734-9675	366, Rue Volcy, Varreux,	01-01-99-1991-11-00082	Philo	M	28

		Menahem		Cite soleil				
230	Genelus	Daphnée	4932-2087 \4928-2304	25, Rue Faustin 1er	03-14-99-1992-09-00083	Philo	F	27
231	Georges	Mudeline	4635-8472	Imp.sylvina,imp.Sylvina, Rte Neuve	005-819-824-0	Philo	F	23
232	Georges	Valérie	3605-1965	Delmas	01-02-99-19990-00497	Univers	F	29
233	Georges	Felicia	36414926	Delmas	01-01-99-1980-12-0193	3 eme	F	39
234	Gerard	Edna	4881-4489	5,Casa nu matina	03-01-99-1980-12-00133	3 eme	F	39
235	Gervè	Widline	4777-6532	Village des Rapatriés	01-01-95-11-691659	Univers	F	24
236	Grossain	Vivelaine	3902-3896/3901-0111	35,Rue Monseigneur Guilloux	01-01-99-1996-11-00012	Rhétó	F	23
237	Grossin	James	3671-5027/4935-5561	321,rue Monseigneur Guilloux	01-33-97-10-292299	Philo	M	22
238	Gué	Clausette	4446-6582	Sarthe	02-09-99-1988-04-00009	Rhétó	F	31
239	Guerrier	Jempson	3114-4418/37374874	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-01-99-1992-08-01035	Seconde	M	27
240	Guerrier	Grenèse	3773-8600	Projet Lintho,Cité Soleil	1059741782	Seconde	F	20
241	Guillaume	Germithe	3142-7877	Sarthe	01-02-99-1990-03-00307	Seconde	F	29
242	Guillaume	Jean Donel	38866702	Projet Drouillard,Cité Soleil	03-01-99-1990-12-00035	Philo	M	29
243	Gustave	Juna	3445-7252/4812-5703	Rue Liberté, Village Rapatrié	07-02-99-1985-01-00082	3e Sec.	F	34
244	Honoré	Katiana	3483-6745	Fort-Mercredi	01-01-95-02-061502	Seconde	F	24
245	Hypolite	Jacques Guerino	37834041/3129-8519	Marigot	02-02-99-1989-12-00095	Univers	M	30
246	Hypolite	Stevenson	3481-4936/4100-2700	7, Rue Saint-Lot, Delmas 24	01-01-98-01-969672	Philo	M	21
247	Hypolite	Alexandra	3427-1256	Cité soleil	01-01-93-04-254308	NS2	F	26
248	Hypolite	Betty	3624-2542	Cité Soleil	01-02-99-1987-08-0136	Rhétó	F	32
249	Innocent	Jean-Pierre	3604-8785	20, Soleil 17	01-01-99-1995-03-00570	Rhétó	M	24
250	Isaac	Fedline	3459-1700	Delmas 65	01-02-99-1989-01-00030	9eme AF	F	30
251	Isaac	Sherlyne	4915-8262	Drouillard, Cité Soleil	01-01-97-10-570052	Philo	F	22
252	Isidor	Nadia	4916-4623	Delmas	02-01-97-05-178152	Rhétó	F	22
253	Ismael	Mylove	4408-2586	20, Rue Rebelle Village, Rapatrier	01-02-96-01-63-1604	9eme AF	F	23

254	Israel	Darkenson	4181-4082	10, Rue Féquière, Cité Soleil	01-02-95-05-315915	Philo	M	24
255	Jacques	Adlina	3735-9346	22, Rue Albert Jode	08-12-99-1991-12-00034	Rhétó	F	28
256	Jardinier	Germina	3855-3827/4754-4038	89,Rue Shalom ,Delmas 33	02-04-99-1995-09-01905	Philo	F	24
257	Jean	Davidson	4843-8699	Martissant	1032352688	NS4	M	30
258	Jean	Carly	3457-3383/37415762	Martissant	01-01-99-1989-04-00668	Philo	M	30
259	Jean	Jennica	3620-9355	05, Rue Olivier	01-33-97-09-036790	Rhétó	F	22
260	Jean	Leila	3193-9778/4012-6787	70, Rue Louverture	05-01-97-11-160478	Philo	F	22
261	Jean	Sophia	4480-1684	Delmas	01-01-99-1984-08-01148	Philo	F	35
262	Jean	Rosenie	4941-4878	Delmas	02-07-94-10-033305	3eme sec.	F	25
263	Jean	Anaicka	4484-9465	Duvivier, Cité Soleil	01-02-93-11-066138	Rhétó	F	26
264	Jean	Iphéta	37862463	Projet Lintho,Cité Soleil	01-19-89-03-002911	9e AF	F	30
265	Jean	Judith	3737-2771	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-88-09-034809	9e AF	F	31
266	Jean	Fabie	4652-0932	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-99-1995-09-00214	Philo	F	24
267	Jean	Yvena	3769-3184	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-99-1995-12-00146	Philo	F	24
268	Jean	Néhémie	3867-4088	Bois Neuf	01-02-99-1993-05-00563	Philo	F	26
269	Jean	Michel Langelot	3469-8669	18, Rue Arald , sarthe 45	01-01-93-01-312909	Rhétó	F	26
270	Jean	Myriam	3729-0388	Carrefour feuille	01-01-99-1989-10-00923	Philo	F	30
271	Jean	Esther	3866-6442/3150-2961	58,Rue Nicolas	01-01-99-1991-03-01112	9 eme	F	28
272	Jean	Darline	4455-6850 /4643-7135	83, Fort -Mercredi	01-01-99-1991-12-01168	Seconde	F	28
273	Jean	Médhina	4050-5331	AVE N prolongé	01-01-99-1994-02-00623	Rhétó	F	25
274	Jean	Jean Roberto	46844953	Cité Soleil	01-02-96-07-646658	Philo	M	23
275	Jean	Rebecca	4736-2951/3928-8240	4 B, Rle Soleil, Cité Soleil	01-02-99-1988-11-00366	3e Sec.	F	31
276	Jean Baptiste	Edeline	4921-7081	Carreour four	01-06-91-091203	???	F	28
277	Jean Faton	Lyodelle	4703-3693	Sarhe 45	05-07-99-1993-08-00092	Philo	F	26
278	Jean Louis	Iveline	4733-1703	Cité Soleil	01-20-95-11-011523	9e AF	F	24
279	Jean- Louis	Sherly	4839-3286	26, Rue Chareron, Portail	01-01-97-12-481638	Philo	F	22
280	Jean Noel	Jean Richard	3824-0776	55, Carrefour-Feuilles	01-03-96-01-149999	Philo	M	23



281	Jean-Baptiste	Jeff	3830-8497	38, Rue Jean Gerges , Delmas 32	01-01-99-1986-02-00010	Philo	M	33
282	Jean-Baptiste	Mislove	3799-4951	37 , Rue Kernizan , Delmas 33	01-02-00-04-107537	Philo	F	19
283	Jerome	Yvener	4912-2037	Sicot	05-11-99-1987-10-00143	Philo	M	32
284	Jeudy	Pablo	4774-7254	49, Rue Yves Vollet, cité soleil	01-02-96-11-394513	Philo	M	23
285	Jeudy	Jean Wadny	3601-4672	Carrefour	02-09-95-11-000293	Philo	M	24
286	Jeudy	Michelove	3923-7304	Carrefour	08-10-96-03-003767	3 eme	F	23
287	Jeune	Witny	40025633/3194- 1897	Delmas 60	01-04-99-1994-11-00049	Philo	F	25
288	Jeune	Francesca	3664-5889/3434- 8000	Delmas 60	07-04-99-1991-10-00041	Univers	F	28
289	Jn Baptiste	Markenson	4476-9408	Village Solidarité	02-05-99-1989-04-00051	9 eme	M	30
290	Jn Baptiste	Stelancia	4823-651/4441-2077	Delmas 30	01-06-94-06-008137	Philo	F	25
291	Jn Baptiste	Frantzdy	3737-4874	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-02-98-1991-12-00482	Rhétó	M	28
292	Jn Baptiste	Louinel	3849-6728/4945- 8760	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-02-99-1990-10-00065	Philo	M	29
293	Jn Baptiste	Fabienne	46857808/4444- 7208	Lerbourg, Route Neuve	1032469165	Philo	F	25
294	Jn Philippe	Fabienne	3996-0361	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-99-1989-01-00555	Seconde	F	30
295	Jn-Pierre	Judette	3494-3808	10, Rue Bien-Aimé	01-01-92-02-067198	9eme AF	F	27
296	Joirilus	Germanie	3274- 8504/34942980	130, Imp Eddy Prolongée	01-01-99-1993-01-01162	Philo	F	26
297	Joizil	Jean-Kenson	3136-0567/3115- 4789	Delmas 24	01-01-99-1990-07-00043	6eme AF	M	29
298	Jonassaint	Derlie	4747-9580/ 4815- 6800	Onaville, Bon Repos	05-01-99-1994-03-00184	Philo	F	25
299	Joseph	Metchnikov Elie Jesse	3100-7042 /4268- 4357	38, Cote -plage 22, P-au-P	01-01-99-1993-01-00300	Univers	M	26
300	Joseph	Idrenov James	31508-9789/ 3630- 8968	38, Cote -plage 22, P-au-P	01-02-99-1994-10-00102	Philo	M	25
301	Joseph	Job	3759-2992/3420- 7710	Martissant	01-01-99-1994-11-00490	Philo	M	25
302	Joseph	Dieuné	3688-2958	Cité Soleil	01-19-99-1991-09-00080	Philo	M	28
303	Joseph	Roselande	3219-9923	Carrefour feuille	01-33-97-10-459581	Philo	F	22

304	Joseph	Sifila	4376-4714	Rue Ville de Paix	08-11-99-1992-03-00029	9 eme	F	27
305	Joseph	Dieunie	3620-9970	Canaan	01-10-96-01-2292343	Philo	F	23
306	Joseph	Fabienne	4612-9466	8, Carrefour, Rue Raie	01-03-95-08-203522	Rhétó	F	24
307	Joseph	Ismael	3949-3319	Bizoton	06-01-94-07-098362	9eme	F	25
308	Joseph	Nadège	3723-1164/4802-8723	Karidade	01-01-91-11-078916	6eme AF	F	28
309	Joseph	Milène	3704-5714	Blanchard	06-11-99-1988-12-00021	Philo	F	21
310	Joseph	Alfise	44018183	Delmas	01-02-96-11-005547	Philo	F	23
311	Joseph	Daphney	3860-9285	Canaan	01-02-90-02-042055	Seconde	F	29
312	Joseph	Orlando	3889-3784	Cité Soleil	01-02-99-1994-11-00316	Univers	M	25
313	Joseph	Chrisla	3136-9773	10, Chada, Croix des Bouquets	06-10-99-1991-07-00042	Philo	F	28
314	Joseph	Esther Darlyne	4415-7608/3999-1936	5,Rue Casimir,Delmas 24	01-02-99-03-074360	Philo	F	20
315	Joseph	Rosmathe	4602-8830	Projet Lintho,Cité Soleil	01-19-95-12-048400	Philo	F	24
316	Joseph	Nadège	46028830	Cité Soleil	01-19-97-12-056542	Seconde	F	22
317	Joseph	Sarah	3807-1314/3313-9625	Cité Soleil	01-10-96-03-175330	Philo	F	23
318	Joseph	Rotchella	3156-4376	Pétion-Ville	07-04-96-08-012209	Philo	F	23
319	Joseph	Jonathan	3892-2241	Village Rapatrier , Cité Soleil.	01-02-99-1989-07-00323	Rhétó	M	30
320	Joseph	Yvenson	4414-4026	114, Rue Charlemagne Péralte PV	01-02-99-1991-06-00262	Univers	M	28
321	Joseph	Estor	4390-4959	Cité Soleil	1045274620	Rhétó	M	31
322	Joseph	Esechias	4648-3277	Fontaine Divivier,Cité Soleil	03-12-99-1993-04-00033	Seconde	M	26
323	Julien	Christella	3393-4028	212, Rue Sara prolongé, Cité Soleil	01-02-99-1994-12-00217	Rhétó	F	25
324	Julien	Josias	4380-7347	1, Delmas 13	09-01-99-1992-12-00099	9eme AF	M	27
325	Julien	Lugenson	4703-34278	Caradeux	1018093280	Philo	M	27
326	Juste	Ziane	3556-8751	Carrefour	10-10-99-1994-01-00009	Philo	F	25
327	Labonté	Stéphanie	3710-3753	Cité Soleil	01-19-93-09-025434	Philo	F	26
328	Lacroix	Kathiana	4806-179/3275-8561	Lamentin 54, Carrefour	01-07-99-1995-10-00093	Philo	F	24
329	Ladouceur	Jackson	4181-4082	Cité Soleil	08-02-94-01-027195	Philo	M	25
330	Lafaille	Joanne	4438-0986	Bon-Repos	02-05-91-08-022248	6eme AF	f	28

331	Lafleur	Stéphania	3771-5620	Cité soleil	01-19-97-10-027424	Philo	F	22
332	Lafortune	Luckson	3435- 7690/38635761	Croix Des Bouquets	01-01-99-1994-06-00557	3eme sec.	M	25
333	Laguerre	Phara	4686-0320/3475- 1495	Bon-Repos	01-01-99-1992-05-00233	Philo	F	27
334	Lainé	Wilson	4713-3863	Delmas 60	01-02-99-1992-08-00632	Univers	M	27
335	Lamarre	Elizabeth	4499-2503	Tabarre	10-02-99-1993-04-00023	Philo	F	26
336	Landais	Esther	4735-9358/3741- 9535	47 Rue Monseigneur guilloux	100-483-017-9	Philo	F	32
337	Lapommeray	Woodline	4626- 9657\37365191	Tabarre	03-04-99-1991-02-00058	Philo	F	28
338	Laroque	Binecianne	4871-6064	Cité Soleil	07-07-95-12-016789	Philo	F	24
339	Laurent	Makendia	3882-7203	Corail	08-09-96-06-028200	8eme AF	F	23
340	Laurent	Djoodly	3892-5646	# 16 3BB Cité Soleil		Philo	M	19
341	Laurore	Walnes	3786-4808/3734-463	Cité Soleil	01-01-99-1985-11-00728	9eme AF	M	34
342	Lauture	Mackenson	4759-2504	14, Rue Boston, Delmas	01-01-99-1993-02-01095	Philo	M	26
343	Leas	Geraldine	4923-1317	Tabarre 27	01-01-99-1988-11-01609	Rhétó	F	31
344	Lera	Sando	3760-5946 / 3646- 0646	Delmas 32	01-02-96-03-596614	Philo	M	23
345	Lera	Cindy	4760-1772	Cazeau Rue 5 etoiles # 9	01-01-99-1992-04-01020	Philo	F	27
346	Lera	Linda	3619-8354	Delmas 75	01-01-99-1989-11-00971	Rhétó	F	30
347	Lespinnasse	Johanne	3996-1651	10, Sicot prolongée, Carrefour feuille	01-01-97-04-11928	Philo	F	22
348	Lestin	Wiltas	4484-9591	Delmas 19	???????	Seconde	M	21
349	Leveillé	Manoucheca	4839-3286	Rue Chareron	01-01-93-07-090970	Philo	F	26
350	Leveque	Louina	3129-4382	33, Rue Ludovic Brière	01-01-99-1993-01-00177	Philo	F	26
351	Levoyant	Martine	3926-2456	Delmas 32	05-04-92-06-035120	9eme AF	F	27
352	Léxiné	Garichard	4434-7608	Cité Soleil	01-01-95-06-798076	8eme AF	M	24
353	Lima	Gertha	4412-9102	58, Rue Ismael, Carrefour	07-05-94-12-028294	Philo	F	25
354	Lindor	Ojude	4705-9161/4401- 7325	16, Rue Jobel, Delmas 75	08-12-99-1994-02-00034	9eme AF	M	25
355	Lindor	Florkensy	3750-8948	Delmas	08-05-99-1989-07-00003	Philo	F	30
356	Lindor	Daucheline		30, Rue Bolivi, Cité Soleil	01-08-99-1992-11-00164	Rhétó	F	27

357	Lorcy	Heesler	4330-8068	Carrefour Feuille	01-01-97-02-356421	NS3	M	22
358	Loreus	Ketia	4455-6850	10, Rue Capois	01-03-99-1988-11-00233	Rhétó	F	31
359	Lorvéus	Claudyne	4910-4730	Rue Jean-Jacques, Fontamara	07-05-99-1992-01-00013	Philo	F	27
360	Lotus	Wideline	4817-5159	Projet Lintho,Cité Soleil	01-01-93-10-219148	9e AF	F	26
361	Louidor	Johanne	4710-2874/3719- 5228	Delmas 83	01-02-99-1991-08-00271	Philo	F	28
362	Louimé	Micherlange	4617-2368	Delmas	06-05-99-1988-03-00078	5 eme AF	F	31
363	Louis	Wenson	4415-8654	Cité Soleil	?	NS4	M	24
364	Louis	Yslande	4420-0566	Cité Soleil	01-19-95-06-048523	Philo	F	24
365	Louis	Kendia	4601-6485	Douillon	01-01-99-1992-10-01458	Philo	F	27
366	Louis	Medeline	3189-2975	Delmas	Incorrect	Philo	F	23
367	Louis	Joseph-André	3744-5278/4398- 1014	5, Rue Sicot Prolongée	01-01-95-08-395949	Philo	M	24
368	Louis	Luckson	4762-7939	Sarthe	1021705754	Seconde	M	19
369	Louis	Isemanie	4902-4399	Fontanara 27	01-08-99-1993-04-00183	Rhétó	F	26
370	Louis	Claire Sara	3909-6397	Sarthe 42	01-01-99-1991-010500	Rhétó	F	28
371	Louis	Romualda	4373-2483	Route 9, Cité Soleil	01-19-1990-08-00027	Univers	F	29
372	Louis charles	Wandy	3786-2463	Projet Lintho 2, Cité Soleil	002-126-945-8	Rhétó	M	19
373	Louis Jacques	Sonise	3883-5155	24,rue Monseigneur Guilloux	08-11-91-09-010109	Philo	F	28
374	Louis Jacques	Asline	4780-5447	17,Rue Monseigneur Guilloux	08-11-98-03-022683	Philo	F	21
375	Louis Jean	Neslene	4473-3679/4493- 9350	Drouillard	01-01-93-04-049474	Philo	F	25
376	Louismond	Iselie	3836-1077	Delmas	01-09-94-09-033532	Rhétó	F	25
377	Louis- Jacques	Dienica	3472-3233	Rue MSR Guilloux	01-33-96-01-270375	3eme sec.	F	23
378	Louis-Jean	Monique	3761-2769/3884- 0113	Rue Montalais	01-10-99-1987-01-00216	Rhétó	F	32
379	Louis-Jean	Fabienne	3634-3883	Lintho 2, Cité Soleil	01-02-99-1989-06-00371	9e AF	F	30
380	Louis-Jean	Willia	3634-3883	Lintho 2, Cité Soleil	01-19-99-1987-09-00016	Seconde	F	32
381	Louis-Jean	Esther	3634-3883/4856- 7710	Lintho 2, Cité Soleil	01-19-99-1992-03-00084	7 e AF	F	27

382	Louissaint	Louiseberthe	4370-6354	Jacquet, Delmas 95	05-01-99-1992-08-00013	Philo	F	27
383	Louisuis	Islande	3603-7272	Carrefour feuille	01-01-99-1996-01-00567	Second	F	23
384	Lubin	Naphtalie	4806-2612	Delmas 28, imp. Silence	02-01-99-1993-06-00144	Seconde	F	26
385	Lucien	Rosedalie	4386-0689 /4888-9910	56, Rue Foyer Divin, Sarthe	05-04-99-1996-10-00002	Philo	F	23
386	Lundi	Guetchine	4345-5237	10, Rue Féquière, Cité Soleil	01-02-95-12-332772	Philo	M	24
387	Marc	Guillaume	4632-1527	Cité Soleil	01-01-99-1990-06-00475	Rhétô	M	29
388	Marcelin	Miche	3646-7234/3135-1610	Odilon, Rue Germain, Sarthe 51	01-02-98-02-037692	Philo	M	21
389	Marcellus	Junior	4654-5692	Cité Soleil	02-05-99-1992-06-00040	Philo	M	27
390	Marcelus	Daphline	4868-2063	Bon-Repos	06-01-99-1994-12-00078	9 eme	F	25
391	Marcelus	Woodline	4823-6808	40, Rue Sibert, Bon Repos	01-02-98-03-463024	Philo	F	21
392	Marseille	Francine	4885-9679/4823-0976	Martissant	01-33-97-01-139015	8 eme	F	22
393	Massillon	Sender	3646-2660	Cité Soleil	01-02-92-05-011500	9e AF	M	27
394	Maurice	Carlos	4874-9674/3878-0933	16, Rue Alliance 5, Delmas 33	07-09-99-1991-09-00011	Philo	M	28
395	Maxi	Esaie	3887-6552	10, Dorée, Carrefour-Feuilles	01-01-97-12-834512	Philo	M	22
396	Mede	Mideline	4934-3062/42866140	49, Rue Dr Aubry	01-01-96-02-598201	Philo	F	23
397	Mercival	Jeanna	3633-6429	23, Ruelle Aloulou, Delmas 19	07-01-95-09-053004	Philo	F	24
398	Mervius	Djimmy	4480-2834	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-19-97-12-068023	Philo	M	22
399	Metélus	Fédeline	4788-5358	20, Terre noire,Sarthe	05-11-99-01-069418	Seconde	F	20
400	Métélus	Brune-Love	3746-2641	Projet Drouillard,Cité Soleil	01-02-97-11-608271	Philo	F	22
401	Michel	Moïse	3697-2057/4068-9300	Martissant	01-01-99-1989-04-00654	Rhétô	M	30
402	Michel	Patricia	4848-7790 /4477-0321	104, Fort Mercredi	01-01-98-07-830977	Philo	F	21
403	Michel	Neita	3885-2740	Fontamara	02-01-93-09-017290	Philo	F	26
404	Michel	Diedulhomme	4649-4408	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-02-93-01-056102	Philo	M	26
405	Mieze	Jean Rousseau	3847-4636	7, Bon Repos	07-07-99-1993-05-00003	Univers	M	26
406	Milhomme	Peterson	4245-0690	Projet Drouillard,Cité Soleil	01-19-99-1990-12-00046	Univers	M	29

407	Milien	Edna	4933-6685	Pélé/ Simon	01-10-99-1990-11-00170	Rhétô	F	29
408	Milien	Marie Nerlande	4687-6050	2eme Rue Janvier,Delmas 19	01-02-99-1992-12-00407	Philo	F	27
409	Milien	Jurenne	3407-3744	Drouillard	08-05-1988-07-07-00014	Rhétô	F	31
410	Mirthyl	Naomie	4875-4539	75,Rue Montalais	01-01-99-1990-01-01184	Rhétô	F	29
411	Misca	Widline	3834-4982	Jerusalem	01-01-99-1993-12-00802	Philo	F	26
412	Misere	Lila	3995-1662	Martissant	07-12-99-1991-01-00040	Rhétô	F	28
413	Mizlaire	Hermithe	41973064	Cité Soleil	01-19-99-1991-05-00067	9e AF	F	28
414	Mogène	Alex	4705-0386	Delmas 75	1014826902	Univers	M	31
415	Moise	Wikiben	4422-3657	Petit Place , Cazeau	09-09-99-1992-02-00040	Philo	M	27
416	Moise	Christ- Lida	3431-7975	Blanchard, cité soleil	01-19-92-12-012770	Philo	F	27
417	Moise	Marie-Claude	3816-8071/3877-9683	59, 1ère Ruelle Jeune, Delmas 19	1025106186	Philo	F	20
418	Monfort	Anie	3804-3566	Martissant DA	01-33-97-02-270734	SEconde	F	26
419	Moreau	Misna	?????32	Cité soleil	01-02-99-1987-07-00420	7eme AF	F	32
420	Moreau	Olga	3939-3919	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-95-09-188808	3e Sec.	F	24
421	Moreau	Beatrice Michel	4814-5414	Bizoton 53	01-01-89-04-100329	Seconde	F	30
422	Morestan	Jasmine	4632-5339	Fort-National	07-04-99-1991-11-00040	Philo	F	28
423	Mugena	Ifralin	4929-4276	Fourgy, Croix des Bouquets	1026802134	9eme AF	F	29
424	Museau	Céante Dafca	47437304	Fort National	01-01-99-1992-09-00432	Philo	F	27
425	Myrthil	David	3884-0113	75, Rue Montalais	01-01-99-1985-01-01047	Univers	M	34
426	Myrthil	Spoliantha	4778-5165	# 6, Rue Fontaine, Cité Soleil	01-01-95-04-234646	Philo	F	24
427	Myrthil	Miguelita	3887-0232 /4621-4566	Cité Soleil	01-01-99-1992-07-00584	Philo	F	27
428	Myrtil	Jean Daniel	3483-9446	Rue Montalais	01-01-99-1991-07-00701	Philo	M	28
429	Narcisse	Marie Stéphanie	3483-5732	88, Rue saint Carme, P-au-P	01-01-97-06-399544	9eme	F	22
430	Narcisse	Marie Stéphanie	3483-5732	Bel-Air	01-01-97-06-399544	9eme AF	F	22
431	Nazaire	Shelson	3685-1265	Caradeux	01-02-98-11-177381	Philo	M	21
432	Nelçon	Herby	4715-3947	Duvivier , Cité Soleil	1035352684	Rhétô	M	32
433	Nelson	Fabienne	3675-6986	Tabarre	01-02-99-1993-00063	Philo	F	26
434	Nelson	Betina	4454-9922	Tabarre	01-02-94-10-166793	3eme sec.	F	25
435	Nelson	Stainy	4777-7107	Delmas 13	01-01-99-1993-04-00842	3eme sec.	F	26

436	Nelson	Jean Bertin	4616-2466	36, Rue Chery, Bon Repos	08-07-1991-04-00003	Philo	M	28
437	Nelson	Darline	3696-4406	Cité Soleil	1026805626	Philo	F	27
438	Neptune	Weslin	4782-3461	33, Rue Silence, Delmas	1017466175	9e AF	M	24
439	Nertilus	Esther	4803-3970	Croix des bouquets	10-06-99-1986-12-00014	3eme	M	33
440	Nicolas	Christina	3886-3485 /4413-3995	Delmas 31	01-01-99-1991-12-01482	Rhétó	F	28
441	Nicolas	Jepline	4849-05-31 /3775-1146	Delmas 31	07-12-99-1994-08-00055	Philo	F	25
442	Nobert	Emano	4721-0169	Bois neuf,Cité Solei	01-01-99-1989-01-00763	3e Sec	M	30
443	Noel	Jonel	4496-8459	Cité Soleil	07-04-99-1987-09-00092	Philo	M	32
444	Noël	Vita	4734-8489	Cité Soleil	07-04-99-1990-09-00094	Philo	F	29
445	Norte	Philippe	4786-6623	11, Rue Coicour , Delmas 33	05-11-99-1985-0800112	Rhétó	M	34
446	Nouristant	Olguens	4747-1371	33, Bas Shalom, Cité Soleil	01-20-96-12-015657	Philo	M	23
447	Occéa	Sherlie	3434-2822	Carrefour feuille	01-01-99-1992-09-01139	Rhétó	F	27
448	Oceya	Shelda	3175-1893	Carrefour-Feuilles	02-05-95-01-043174	Seconde	F	24
449	Oracius	Islande	4690-3187	10, Delmas 4	07-16-96-11-018932	9eme AF	F	23
450	Orissaint	Milène	4904-0847	10, corridor élevé, Fort National	1029708545	8eme AF	F	19
451	Orius	Roseberline	4822-0122	Blanchard	01-01-99-01-248151	9eme AF	F	20
452	Osias	Guilène	#####	7, Rue Vilfort, Cité Soleil	1047554896	Rhétó	F	23
453	Oxcéan	Merline	4030-2881/4641-4548	Imp. Rigaud, Clercine 4	07-02-99-1991-04-00017	Philo	F	28
454	Pascal	Sherline	651-3489	4, rue Reine , Turgeau	01-01-99-1995-10-00406	Philo	F	24
455	Paul	Paulson	3744-7534	9 , Rue maranatha , Delmas	05-01-97-08-089496	Univers	M	22
456	Paul	Jhon L. Shelby	4919-9420	126, Route Nationale # 1	01-03-93-01-046039	Univers	M	26
457	Paul	Yasmine	3944-2384/3115-3114	35, Imp. Ridoré , Carrefour-Feuilles	01-01-96-12-169-887	Philo	F	23
458	Paul	Mirlande	4815-9447	Cité soleil	08-04-93-05-008845	3eme sec.	F	26
459	Paul	Mirlande	4140-3903	Rue Siloe, Delmas 33	01-02-95-12-433398	8eme AF	F	24
460	Paul	Jameson	4704-5568	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-02-99-1991-05-00228	Philo	M	28
461	Paul	Claude	3943-0542/4356-9216	Lintho 1, Cité Soleil	01-02-99-1990-04-00382	Philo	M	29
462	Paul	Marie Phisena	4314-2506/3830-	37, 3e Cité Lumière, Cité	01-02-99-1993-02-00422	Philo	F	26

			4013	Soleil				
463	Paul	Schamie	3797-3459 /4446-0640	24, Rue Moléard , Bon Repos	06-05-99-1992-10-00067	Univers	F	27
464	Pepe	Kathiana	4482-5580/ 3621-3371	19, Martissant, Carrefour	01-01-99-1993-10-00711	Univers	F	26
465	Pétion	Joanne	3780-4042	Projet Lintho,Cité Soleil	03-15-99-1985-11-00052	9e AF	F	34
466	Petit-Homme	Chrislaine	3423-4154	23, Fougie, Route 9	03-19-99-1987-03-00103	Philo	F	32
467	Petit-Val	Theofrid	3848-1869/3753-3979	464, imp. Gérard, Croix de Bouquets	01-02-99-1991-12-00253	Philo	M	28
468	Phatal	Manoucheca	3833-8224	Christ-roi	07-02-99-1994-09-00002	Philo	F	25
469	Philippe	Anaïca	4015-1152	Cité soleil	102-265-143-4	Philo	F	19
470	Philizaire	Micla	3526-2183	Cité Soleil	01-19-94-01-000144	3e Sec.	F	25
471	Philizaire	Kettia	3773-8600	Cité Soleil	01-02-96-05-594793	3e Sec.	F	23
472	Philogene	Job Jonel	3575-4178/3752-5214	Cité Soleil	01-02-96-02-476828	Univers	M	23
473	Philogène	Kerby	4628-7561	Cité Soleil	01-02-96-03-596434	Philo	M	23
474	Philogène	Jn Jobnick	4628-7561	Bois neuf,Cité Solei	1021679661	Philo	M	20
475	Philogène	Michelove	3745-0887	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-96-05-234219	Seconde	F	23
476	Philogène	Johanne	3752-5214	Cité Soleil	01-02-99-1992-07-00016	Rhétô	F	27
477	Phioma	Célimode	4608-9726	AVE Pouplard	07-03-99-1983-11-00087	7 eme	F	36
478	Picard	Chrisla	4983-1340	Simon-Pelé	08-06-99-1992-05-00025	Rhétô	F	27
479	Pierre	Loubeysson	3480-7378/3283-8702	Cité Soleil	01-02-98-11-700010	8eme AF	M	21
480	Pierre	Junior	4648-8311	130, Rue Sicot	06-01-99-1987-04-00024	Philo	M	32
481	Pierre	Jacquese Audate	3481-0141	Carrefour -Feuille	03-13-99-1979-06-00005	Philo	F	40
482	Pierre	Elinge	4436-9761	303, Rue Liberté, Delmas 30	06-09-99-1987-03-00126	Rhétô	F	32
483	Pierre	Louisabelle	4900-2341	83, Christ-Roi	01-08-97-05-107390	Philo	F	22
484	Pierre	Edeline	3823-3020	Martissant, Cité de l'Eternel	01-01-99-1991-06-00115	Rhétô	F	28
485	Pierre	Lordjie	4402-5427	Mont-Hercule Petion-Ville	09-01-99-1991-10-00124	Philo	F	28
486	Pierre	Feenka	?????	54, Christ- Roi	01-08-99-1992-10-00190	Philo	F	27
487	Pierre	Marie Junie Stéphanie	3430-3507	59,Rue Montalais	01-01-99-1990-03-00986	Rhétô	F	29



488	Pierre	Estania	3435-9366	Ave N	07-04-99-1995-07-00030	Rhétó	F	24
489	Pierre	Molène	4729-4136	Ruelle Jeune, Delmas 19	01-02-99-1986-08-00142	Univers	F	33
490	Pierre	Jeannette	4934-0805	Duvivier	02-05-92-06-017372	Philo	F	27
491	Pierre	Jauline	4415-2886	Lerbourg	02-05-92-06-017258	Philo	F	27
492	Pierre	Rose Carline	4859-4853	Canaan	03-19-99-1992-08-00031	9 eme	F	27
493	Pierre	Adeline	4719-1683	9, Cité Doudoune, Marassa	01-09-96-12-071417	Rhétó	F	23
494	Pierre	Fabie	3636-5407 /44657876	23, imp. Beauboeuf, Rue Msr Guilloux	07-01-99-1981-03-00033	Rhétó	F	38
495	Pierre	Dimène	40936808	Delmas	05-11-92-04-085456	9 eme	F	27
496	Pierre	Jeff Peterson	4457-1528/3609- 6892	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-19-95-04-062383	Rhétó	M	24
497	Pierre	Jimmitry	4389-1335	Imp Odilon, Rue Germain, Sarthe 51	01-02-96-10-739523	Philo	M	23
498	Pierre	Jean Hérold	4415-7218	Lintho 1, Cité Soleil	1026799515	NS3	M	23
499	Pierre	Jampson	4778-2492/3473- 5120	Limtho 2, Cité Soleil	08-01-97-11-127401	Philo	M	22
500	Pierre	Loubeysson	4807-7378	Cité Soleil	01-02-98-11-700010	Rhétó	M	21
501	Pierre	Yva	47280420/4495- 6519	Projet lintho,Cité Soleil	01-01-99-1991-07-00223	Seconde	M	28
502	Pierre	Stéphanie	3399-4683/3493- 3861	23 Imp, Macaya Damien	01-02-99-1989-06-00297	Rhétó	F	30
503	Pierre	Angeline	4409-5533	Cité Soleil	03-09-99-1993-04-00006	Philo	F	26
504	Pierre	Roselore	3892-0618/4047- 7865	Route Ntle #1, Cité Soleil	03-18-99-1994-02-00021	Philo	F	25
505	Pierre	Victoire	4627-4151	Cité Soleil	01-19-99-1992-06-00073	9e AF	F	27
506	Pierre	Rosemine	3624-9514	Route de L'Aéroport	08-01-99-1989-10-00265	Philo	F	30
507	Pierre	Claricienne	4901-2525	Carrefour Feuille	1014273420	NS3	F	22
508	Pierre	Adeline	4711-5814	Tabarre	01-09-96-12-071417	3eme	F	23
509	Pierre	Ethnèse	3463-6334	Delmas	08-01-99-1989-01-00334	8 eme	F	30
510	Pierre	Richette	4006-0589	Lintho, Cité Soleil	1045256772	3eme Sec	F	26
511	Pierre Louis	Devilson	3602-7250	Sarthe	01-02-98-07-258204	3eme sec	M	21
512	Pierre Louis	Myrline	4239-9230	Cité Soleil	01-19-98-01-009293	Philo	F	21
513	Pierre- Louis	Magdala	4632-3102	Fourgy, Croix des Bouquets	08-08-99-1995-09-00011	??????	F	24

514	Pierre-Louis	Marie- Florence	4428-2870	Blanchard	01-02-99-1987-05-00062	8eme AF	F	32
515	Pierre-Louis	Rose-Fariable	4620-4861	Carrefour- Feuilles	07-01-99-1988-05-00128	7eme AF	F	31
516	Point Du Jour	Zachary	4687-0397	22, Avenue N	07-12-99-1993-03-00066	Philo	M	26
517	Pompilus	Sherly	3430-4024	52, Rue Msr Guilloux	01-01-99-1992-10-01418	Philo	F	27
518	Porcenat	Jasline	36163321	Village des Rapatriés	05-11-99-1992-01-00168	Philo	F	27
519	Porcéus	Romario	4946-3232	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-02-99-1996-01-00225	Philo	M	23
520	Predelus	Berline	38850591	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-93-03-153768	Rhétó	F	26
521	Présil	Minouche	3603-1417	Cité soleil	01-02-99-1994-08-00275	6eme AF	F	25
522	Racine	Lunocent	4821-9475	49, Rue Mons. Guilloux	05-11-99-1990-01-00203	Univers	M	29
523	Raphaël	Jeandry	3651-3228/4382-8383	Village Solidarité	07-02-99-1990-06-00011	NS1	M	29
524	Redville	Enock Junior	4198-4711	Cité Soleil	01-03-99-1990-00103	Rhétó	M	26
525	Regilus	Marie-Kerlange	3117-0017/ 3654-2839	108, Ruelle Estimée , Fort national	01-01-99-1986-08-00462	9eme AF	F	33
526	Régis	Chella	3114-7646	Cité soleil	03-18-99-1990-02-00055	Philo	F	29
527	Régis	Chella	3995-8724	Cité Soleil	03-18-99-1990-07-00055	Philo	F	29
528	Régis	Nathalie	3198-1540	Martissant	01-01-99-1993-08-00999	Seconde	F	26
529	Regisma	Maritane	3257-2183	Jerusalem 8	05-08-96-02-022832	Philo	F	23
530	Rémédor	Guilène	3722-66061/3672-3334	Carrefour Feuille	07-10-99-1992-02-00062	Seconde	F	27
531	Remy	Johanne	4429-8053	90, Rue Chavannes, P au P	01-01-99-1983-05-00644	7eme AF	F	36
532	Remy	Dieudonné	4208-7533	Limtho 2, Cité Soleil	01-02-99-1993-05-00179	Seconde	M	26
533	Remy	Martine	4157-9362	Cité Soleil	01-19-99-1992-	Philo	F	27
534	Rémy	Phanie	3461-5099	Carrefour feuille	01-08-99-1986-03-00064	Philo	F	33
535	Rene	Kemberly	4475--8647	47, Christ-Roi	08-01-94-12-117474	Univers	F	25
536	René	Jean Kenson	3154-4118	Projet Lintho 1, Cité Soleil	01-02-94-09-066497	3e Sec	M	25
537	René	Jephté	3613-0267	Lintho 1, Cité Soleil	01-19-99-1994-09-00096	NS4	M	25
538	Révolte	Wilmithe	3114-8385	5, Roncourt, Carrefour	02-01-99-1991-02-00120	Philo	F	28
539	Revolus	Mikelda	3148-5701	Village Rapatrier , Cité Soleil	02-05-93-08-053731	3eme Sec	F	26
540	Richard	Widmaher	3610-6808	29, Rue Charbonnière , Delmas	01-02-96-09-720556	Philo	M	23

541	Richemond	Rose Mirtha	3698-2910	Cité Soleil	01-20-99-1993-07-00004	Seconde	F	26
542	Rizil	Anne	3415-8402	Projet Lintho,Cité Soleil	08-01-99-1990-01-00245	Philo	F	29
543	Rock	Robenson	3432-9245/3517-4238	Rue Sara, Bois Neuf	01-19-99-1990-12-00056	7e AF	M	29
544	Romain	James	3880-1139	1, Rue Volcy	01-01-99-1993-03-00016	Philo	M	26
545	Romain	Mickerlange	4871-1040	Sibert	01-10-99-1988-11-00134	3 eme	F	31
546	Roméus	Roodeline	3115-8342	3 eme Ave bolosse	05-10-99-1992-06-00103	6 eme	F	27
547	Rosemé	Fabienne	3186-8823	Titanyen	08-11-96-09-015885	NS2	F	23
548	Rubin	Yslande	3172-2906	Projet Lintho,Cité Soleil	01-01-99-1992-07-00936	3e Sec.	F	27
549	Sainmé	Jessica	4910-4667	Nazon	1025374779	NS4	F	19
550	Saint Fils	Jacob	3926-4750	Cité Soleil	01-02-96-11-469407	Philo	M	23
551	Saint Foy	Jésula	4449-2450	Divivier, Cité Soleil	01-02-99-1990-02-00145	3e Sec.	F	29
552	Saint Germain	Sterline Barbara	43798188/3133-6305	Village Solidarité	01-33-97-04-032787	Univers	F	22
553	Saint Jean	Samantha	3702-0103/3517-2480	31, Rue St Lot, Delmas 24	01-01-99-1992-01-00479	Philo	F	27
554	Saint Thomas	Marc-Daniel	4005-1382	Village	07-05-98-1996-03-00009	8eme AF	M	23
555	Saintelus	Richecarde	3111-0671	Delmas 19	01-01-99-1992-13-00744	Philo	M	27
556	Sainterné	Saintamène	3904-8595	Cx -des -bouquets	01-10-99-1987-02-00098	6 eme	F	32
557	Saintervil	Rose Guerdine	4806-9273	Tabarre	102-163-416-8	9eme	F	22
558	Saint-Froire	Jhosué	4696-6063/4449-2450	Delmas	01-01-99-1996-03-00439	Philo	M	23
559	Saintilus	Maudeline	4886-625/4701-0235	Carrefour feuille	01-01-99-99-1993-02-00046	Second	F	26
560	Saintilus	Modeline	4886-6250	Caridade , Carrefour-Feuilles	01-01-99-1993-02-00046	Seconde	F	26
561	Salomon	Wersley	4707-4782 / 3698-0882	10 , Rue Sylvio, Delmas 24.	01-02-99-12-307576	Philo	M	20
562	Samedy	Jean Wilfrid	3927-0996/31333331	56, Rue Gochet, Varreux	01-01-99-1987-05-00801	Seconde	M	32
563	Samedy	Monita	3780-6731	Cité Soleil	1012268333	9e AF	F	23
564	Sanon	Pétuelle	3491-3429	41,Rue Roger,Petion-ville	08-01-99-1987-03-00215	Philo	F	32
565	Sanon	Myriam	3781-6634	105, Fort Mercredi , Martissanrt	01-01-99-1992-02-00555	9eme AF	F	27

566	Sanon	Elmitha	3676-1067	8 B, Rue Natanoue, Jerusalem	10-10-99-1980-11-00012	9eme AF	F	39
567	Sanon	Renise	3747-7211	Cité Soleil	01-02-93-08-060150	9e AF	F	26
568	sauveur	Réginald	31734302	36,Rue Enock,Delmas 65	01-02-99-1991-03-00479	6e AF	M	28
569	Séide	Christine	4484-3061	Projet Lintho,Cité Soleil	10-10-99-1992-02-00061	Seconde	F	27
570	Senatus	Sherlens	3949-5042/3606- 6403	Fontamara 27, Carrefour	01-01-98-06-540724	Philo	M	21
571	Senatus	Gerta	3170-7599	6, Rue L'amour , Delmas 33	01-09-99-1991-08-00117	Univers	F	28
572	Sené	Emmanuel	3766-3388/3683- 5814	Projet lintho,Cité Soleil	01-02-99-1986-05-00295	Philo	M	33
573	Severe	Miglore	3698-3194	8 Rue Laurier, Delmas 75	08-02-1994-01-00027	Philo	F	25
574	Sevil	Monerge	4260-0509	La Saline	06-04-92-12-002536	3eme sec.	F	27
575	Siméus	Maniela	3791-5084/3737- 4874	Cité Soleil	01-02-99-1991-02-00057	Philo	F	28
576	Simon	Manuella	4906-4920	31,Rue Caonabo,Delmas 24	03-01-99-1991-12-00082	8eme AF	F	28
577	Sinéus	Marie Déjeanne	4822-1682	Projet Lintho,Cité Soleil	08-06-81-01-000583	9e AF	F	37
578	Sorel	Lovely	3991-6206	7, Jerusalem, Bon Repos	1025179809	3eme AF	F	32
579	St Fleur	Marie Sénia	3172-2906/3720- 3786	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-93-09-007814	3e Sec.	F	26
580	St Juste	Lovely	3878-4580/3704- 5721	Carrefour feuille	01-01-99-1994-06-00227	Univers	F	25
581	St-Cyr	Elysée	3996-4114/4201- 6781	Rue Béthanie , Delmas	01-02-97-759146	Rhétó	M	22
582	Stephen	Esther	4460-3046	Fontamara 27	01-01-99-1993-08-01208	9 eme	F	26
583	St-Louis	Ronaldinio	34645743	Bois neuf,Cité Solei	01-01-99-1990-11-00604	Philo	M	29
584	St-Victor	Robenson	4424-6193	11, Rue Sylvio Cator , Delmas	01-01-99-1994-04-00601	Philo	M	25
585	St-Vil	Patricia	4145-6156/3719- 6340	8, Village Combattant, Mais Gâté	01-02-99-1992-12-00119	Univers	F	27
586	Sumistet	Lundia	4870-0944	Fontamara	01-33-96-03-272155	Philo	F	23
587	Sylvestre	Williams	3706-2447/3167- 5012	Projet Drouillard,Cité Soleil	01-02-99-01-334074	Univers	M	20
588	Sylvestre	Cabnelo	4638-9139	Lerbourg,Route Neuve	08-12-99-1989-08-00010	Univers	M	30
589	Tattegrain	Jean Herold	?	Corail CesseLesse,Bon Repos	01-02-99-1994-08-00412	9e AF	M	25
590	Thélémaque	Guerline	3623-2440	Delmas 3	06-03-96-12-026087	6eme AF	F	23

591	Théophat	Eliane`	3886-0540/4780-6274	151, ave Christophe	01-07-99-1986-06-00166	Univers	F	33
592	Thernéus	Wilnise	4435-3648	Delmas	01-02-96-04-269016	Philo	F	23
593	Thibaud	Terlina	4435-6478	Avenue Pouplard	01-01-99-1982-12-01190	9eme AF	F	37
594	Toussaint	Louis Jephthe	3922-8943	8, Rue Placide, Cité Militaire	01-01-95-12-680742	Philo	M	24
595	Toussaint	Jésula	4443-2514	Projet Lintho,Cité Soleil	01-19-99-1992-11-00097	Seconde	F	27
596	Toussaint	Ruth	4854-2271	Projet Lintho,Cité Soleil	01-02-99-1995-10-00086	NS3	F	24
597	Toussaint	Manite	3488-4740	6, Rue Minik, Cité Soleil	01-02-99-1992-08-00532	3eme Sec	F	27
598	Tropnas	Reynaldo Paolo	3728-7361/4186-8947	25, Rue Léonard , Delmas 19	01-01-94-10-123725	Philo	M	25
599	Ulysse	Emmanuel	4427-2116	Delmas	03-19-99-1992-01-00041	Rhétó	M	27
600	Valet	Rebecca	4614-7534	La Plaine	01-02-95-07-379828	Philo	F	24
601	Valmy	Schneider	4946-8780/3925-4811	Rue MGR Guilloux	01-33-97-04-073624	Philo	M	22
602	Valmyr	Yoldine	3719-1435	Nazon	05-15-99-1993-11-00010	Univers	F	26
603	Verdieu	Viergela	4755-4804 \3969-7122	Prévots	01-33-97-05-25-23-26	Philo	F	22
604	Veréus	Yoldine	4605-2367	Gerald Batail	03-14-99-1991-02-00055	Philo	F	28
605	Vernelus	Chilanda	3888-4485	la Plaine	05-06-96-12-000341	Philo	F	23
606	Vernette	Sherly	4846-2256	Route Neuve	01-01-97-01-070320	Philo	F	22
607	Verseau	Fequiert	4821-9305	Caradeux	05-11-97-09-063805	Philo	M	22
608	Vertu	Christella	4717-0030	Cité Soleil	01-02-97-07-273303	9eme AF	F	22
609	Victor	Mielda	4864-4030	Delmas 33	1006652033	9 eme	F	21
610	Victorieux	Thamara	3750-3631	13, Ruelle Alliance Delmas 33	01-02-95-12-395176	Philo	F	24
611	Vil	Fonnia	3861-0653/3739-9289	Projet Lintho,Cité Soleil	01-19-99-1991-06-00027	Seconde	F	28
612	Vilcaint	Marie Kaïna	3161-6558	Route Neuve	1012981089	Philo	F	19
613	Viléxis	Yolette	42399230	Croix Des Bouquets	02-05-99-1993-07-00031	Philo	F	26
614	Vilmar	Michel-Ange	3743-0787 /4711-5144	Canaan	05-15-99-1994-11-00010	9eme Af	F	25
615	Vital	Jocèlene	3689-6145	Projet Lintho,Cité Soleil	08-06-99-1994-09-00003	Philo	F	25
616	Volcy	Diegot	4768-0379	70, Projet Drouillard, Cité Soleil	01-01-99-1991-09-00800	Philo	M	28

617	Volma	Esnel	3918-9936	Rue Vilcain, Drouillard	08-01-99-1992-05-00080	Philo	M	27
618	Yfralin	Jourdane	4909-6156	8, Marin 42	05-04-92-03-064609	Philo	F	27
619	Ynorat	Herby	4229-8724/4032-9219	Delmas 40	06-01-95-08-055214	Philo	M	24
620	Zamy	Fabienne	3636-4808	23, Rue beauf	01-01-99-1993-11-00501	Philo	F	26
621	Zidor	Martine	4739-6404	4 bis, Rue Basilic, Delmas	01-08-93-002740	Philo	F	26
622	Zius	Vilene	4699-6275	Cité soleil	01-01-95-01-194223	Philo	F	24

## Annexe XVI | Explications avancées sur les modèles de bonnes pratiques (GP-i) émérgentes

### ILO Emerging Good Practice Template

Project Title: CREER Project

Project TC/SYMBOL: HTI/18/01/RBS

Name of Evaluator: Yvon GUERRIER

Date: Mars 2021

The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.

GP Element	Text
<p><b>Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)</b></p>	<p><b>Bonne Pratique 1 (BP-1) - Programmes de formation au Projet CREER et le contexte de quartiers précaires et fragiles :</b> <i>Les programmes de formation au Projet CREER rendent un jeune moins vulnérable aux attirances et à l'attraction des gangs armés, et contribuent ainsi à l'amélioration de leur longévité dans les environnements précaires et fragiles</i>   Beaucoup de jeunes, des deux sexes (les jeunes filles en particulier), témoignent avoir changé de perception par rapport à la vie et leur avenir, en regard aux modes de réflexion qui les animaient, les envahissaient avant d'avoir été intégrés un programme de formation du projet. Des rêves et des espoirs sont en train d'être restaurés. Quoique des fois impatient, découragés, les discours seraient plus constructifs, rapportent plusieurs personnes âgées dans les focus groups improvisés. Ils souhaitent gagner, réussir dignement leur vie.</p>
<p><b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b></p>	<p>L'analyse des données d'enquêtes effectuées au cours de l'évaluation finale de ce projet montrent qu'au moins 85% des bénéficiaires sont des jeunes en quête d'une opportunité économique pour aider leur famille à faire face à l'extrême pauvreté. Ils sont en général des gens qui évoluent dans un environnement écologiquement malsain et très risqué sur le plan épidémiologique. Leurs parents et/ou les membres de leur famille (aînés) sont des personnes qui évoluent dans un contexte de misère abjecte et de pauvreté multidimensionnelle. On a l'impression que leur seul recours reste l'appui des projets de développement, financés par des mécanismes financiers extranationaux, et/ou implémentés par des opérateurs de la coopération bilatérale ou multilatérale. A défaut, ces derniers restent très vulnérables à l'attraction des actes de banditisme, susceptibles d'aggraver davantage les préoccupations en matière de l'insécurité publique, de la lutte contre la violence multiforme, et entrave ainsi tout processus de construction et/ou de consolidation de paix sociale intracommunautaire et intercommunautaire.</p>
<p><b>Establish a clear cause-effect relationship</b></p>	<p>A ce stade, moins de trois mois après la fermeture administrative du projet, il est difficile d'établir de manière précise certains paramètres relatifs aux impacts. L'analyse des données de terrain montre que les déficits de réalisation identifiés sont à au moins 70% liés à un contexte d'exécution complexe, compliqué, difficile et très risqué. Toutefois, dans le fond, la théorie du changement reste très intéressante.</p> <p>En se concentrant sur l'amélioration graduelle des opportunités et des perspectives économiques focalisées sur les chaînes de valeurs porteuses - liées à la santé environnementale ; et, en soulevant (indirectement) un sentiment d'injustice dans l'allocation des ressources publiques, et aux griefs des communautés les plus vulnérables, le Projet CREER a contribué, dans la mesure du possible, à consolider la paix, et à accroître la résilience des quartiers de Cité-Soleil face aux futurs chocs.</p>

<p><b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b></p>	<p>L'analyse des données d'enquêtes montre que :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>i. Environ 50% des bénéficiaires n'avaient au départ aucun métier et/ou une activité leur permettant la génération d'un revenu minimum. 5% ont été des « <b>RAKETÈ</b><sup>162</sup> », 7% ont été des enseignants d'école primaire, très mal rémunérés (moins de 5, 000 gourdes par mois) ; 5% des portefaix ; 16% des personnes qui n'avaient aucune source fixe de revenu - et qui se promenaient çà et là quotidiennement à la recherche d'une activité qui les permettent, à peine, de répondre au besoin minimum de nourriture de leur famille ou des personnes qui leurs sont à charge. Fort souvent, on rencontre des jeunes qui, avec l'incapacité et l'inactivité de leurs parents (soi-disant chefs de ménage), prennent en charge toute une famille ; quoique ces jeunes n'ont pas vraiment une activité les permettant de générer le minimum de ressources nécessaires par rapport à la taille et/ou aux besoins de subsistance d'un tel ménage. Ces derniers développent chaque jour des artifices pour essayer de trouver des moyens pour pouvoir aux besoins de survie de leur famille. Cette situation ouvre la voie très souvent à des déviations sociales, en regard aux caractéristiques de ces écosystèmes urbains qui prédisposent les jeunes à s'investir dans la pratique d'activités asociales, éthiquement et légalement sanctionnées. 8% étaient de petits commerçants. Il s'agit des activités dont le chiffre d'affaire se situe entre 2 500 et 4 500 gourdes (HTG). 72% des bénéficiaires qui n'exerçaient aucune activité génératrice de revenu au démarrage du projet étaient de sexe féminin.</li> <li>ii. Environ 40% des bénéficiaires du secteur textile, et, 17% dans la composante de <b>SAKALA</b><sup>163</sup> ont été géoréférencés en dehors de la commune de Cité-Soleil. Ces derniers ont abandonné et/ou été déménagés de leur résidence, en cause notamment des problèmes de luttes armées qui se font entre des gangs rivaux dans les quartiers de Cité-Soleil.</li> </ol> <p>Par ailleurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Grâce à ce projet, environ 150 ménages ont pu trouver des moyens pour passer la période de soudure économique occasionnée par la pandémie, et les répercussions du mouvement de « Pays-Lock » ;</li> <li>▶ Au moins 45% de jeunes diplômés ayant déjà une relation conjugale et ayant entre 2 à 7 personne à charge, ont pu trouver un emploi ;</li> <li>▶ D'une manière générale, les résidents de la zone du Canal Flamingo, en particulier, ont une autre perception sur la manière d'exploiter et de vivre dans l'environnement, et ainsi ont une meilleure compréhension sur des préoccupations relatives de santé environnementale, résilience communautaire et économie verte axée sur les déchets ;</li> <li>▶ Environ 65% des jeunes diplômés sont placés dans une entreprise, où ils peuvent désormais espérer, à chaque fin de mois ou à chaque deux semaines, un minimum de revenu, afin de pourvoir aux besoins minimum de sécurité alimentaire de certaines familles qui connaissaient avant une situation de vulnérabilité alimentaire critique ;</li> <li>▶ Une certaine évolution, dans le bon sens, de la perception des bénéficiaires (voire des résidents) par rapport aux entreprises (pourvoyeuses d'emplois) dans leur milieu ;</li> <li>▶ ...</li> </ul> <p>A posteriori, hormis des bénéficiaires directs qui n'avaient au départ aucune activité génératrice de revenu, avec ou sans le phénomène de la dévalorisation du dollar américain au profit de la monnaie locale (gourde), le revenu mensuel des catégories de bénéficiaires qui pratiquaient bien avant le projet, s'est vu augmenté. Cette situation pourra être perdue s'il n'y a pas à l'avenir, avec l'instabilité sociopolitique, de mouvement inverse (envisageable) dans les taux de change. En complément, l'analyse des données montre qu'il y a un pourcentage plus faible d'individus dans la tranche de revenu la plus basse actuellement en janvier 2021 (au moment de l'évaluation) par rapport à août 2019 (au démarrage du projet). À partir de données qualitatives supplémentaires, nous pourrions l'interpréter dans environ 63% des cas comme un impact positif pour le projet. Le reste est dû à d'autres facteurs.</p>
---	--

<sup>162</sup> **RAKETÈ** : Un individu jeune ou adulte (voire d'un certain âge) qui profite de la faiblesse et/ou exploite l'inefficacité de certains services publics pour soutirer des avantages généralement de nature financière. Le montant varie en fonction de la nature du service, de la capacité de la partie en face à négocier, ainsi que d'autres paramètres subjectifs, difficiles à généraliser à tous les types de services afférents. Ces derniers auraient construits des relations officieuses avec des fonctionnaires dans ces institutions. Il s'agit fort souvent d'arrangements illégaux, mutuellement bénéfiques. Ces derniers se concertent, dans la discrétion, en vue de proposer un accès rapide (plus cher, sans respecter les process et procédures établis) et/ou à plus bas prix de certains services parallèles à des personnes nécessiteuses (Clients, Usagers, Contribuables, etc.). Ainsi, le « **RAKETÈ** » se rend presque chaque jour, voire en dehors des heures officielles de bureau, dans les parages ou à l'intérieur même de ladite institution pour assurer le suivi de ses dossiers. En dehors des considérations d'ordre éthique, parfois, certains « **RAKETÈ** » arrivent même à construire un certain niveau de crédibilité auprès de sa clientèle qui s'élargit graduellement, comme l'arbre des parties d'un ensemble mathématique. A la longue, la majeure partie des gens qui fréquente l'espace de bureau pense fort souvent que ce « **RAKETÈ** » est un membre à part entière et officiel dudit bureau, tellement qu'il devient influent à des niveaux et des degrés inimaginables. Dans d'autres cas, cela pourrait aussi déboucher jusqu'à l'intervention policière (voire le traduire en justice) - pour des « **RAKETÈ** » qui vont parfois trop loin dans des actes d'escroquerie et l'usage de faux, en imitant des signatures autorisées ou même en produisant des documents avec des cachets officiels comme des actes de naissance, des certificats de décès, des diplômes, etc. (Selon Yvon GUERRIER, Evalueur final et indépendant du Projet CREER)

<sup>163</sup> Une entreprise privée dédiée au recyclage des déchets qui a déjà réalisé des expériences à Cité Soleil. Quant aux déchets non décomposables, SAKALA aidera à les valoriser en créant des objets d'artisanat, du mobilier intérieur/extérieur, des ouvrages d'art qui constitueront une source de revenus.



<p><b>Potential for replication and by whom</b></p>	<p>Très souvent, les entreprises commerciales du secteur textile et/ou des projets de développement en Haïti se plaignent beaucoup de leurs énormes difficultés à trouver des techniciens intermédiaires locaux qualifiés. En l'absence de techniciens spécialisés, certains d'entre eux procèdent au recrutement de personnes surqualifiées, généralement très peu motivés. Parallèlement, le poids financier de ces engagements devient tellement important qu'il entraîne : 1) une réduction considérable des marges de manœuvre de l'entreprise ou d'un projet pour embaucher plus de personnes ; 2) l'instabilité dans son staff de personnel. Selon les témoignages, les personnes surqualifiées sont généralement très peu motivées, constituent un facteur d'instabilité et de méperformances pour l'entreprise. Toutefois, par rapport à l'ampleur de la problématique, nous estimons que pour un projet de durée d'une seule année, avec des ressources financières aussi limitées, il va falloir un plaidoyer structurant pour soutenir un projet successeur, dans une perspective de consolidation des acquis, d'extension ; et ainsi empêcher à certains jeunes (non encore employés) de revenir à la case de départ.</p> <p>Ce projet a permis aux entreprises d'investir moins dans la formation du personnel, et de disposer des ressources humaines mieux formées, mieux encadrées. Aussi, cela a permis, indirectement, de diminuer les répercussions liées à la fragilité de la pression de l'insécurité sociale sur les entreprises. Le projet a servi, dans large mesure, de relais, d'une courroie de transmission de certaines revendications sociétales issus notamment des jeunes des quartiers défavorisés auprès des entreprises.</p> <p>Dans les échanges avec les jeunes diplômés, on a ressenti qu'ils commencent à voir les entreprises de leur environnement d'une autre manière. Il y a clairement une évolution dans la perception. Parce que, étant donné les distanciations sociétales historiques entre les classes socioéconomiques de la zone métropolitaine (cf. : Ancrage systémique des formes d'exclusion sociale), avant, les entrepreneurs ont été beaucoup plus vus comme des gens qui se sont installés pour exploiter les misérables, les plus pauvres. Ces derniers sont souvent considérés (par des jeunes qui expriment des sentiments de révolte à leurs misères) comme des prédateurs économiques, des ennemis.</p> <p>A ce stade, bien qu'il n'y ait pas encore une inversion de cette tendance dans l'esprit des jeunes, toutefois, on sent une certaine évolution - plutôt dans le sens plutôt positif chez les bénéficiaires. Parallèlement, d'une manière générale, les témoignages des représentants d'entreprises du secteur textile sont plutôt très favorables aux jeunes recrutés dans le cadre du programme de formation du projet CREER. Ils sont estimés énergiques, dynamiques et très performants.</p> <p>Le choix de <b>SAKALA</b> et de <b>ELEKTRA SEWING</b> a joué un rôle stratégique et déterminant. De son côté, l'expertise certaine et incontestable de <b>ELEKTRA SEWING</b> dans le domaine du textile, joint surtout à ses capacités à influencer l'écologie entrepreneuriale des décideurs et promoteurs des usines qui interviennent dans le secteur du textile a énormément joué en faveur du projet ; en dépit des situations difficiles émergées en cours de route.</p>
<p><b>Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO's Strategic Programme Framework)</b></p>	<p>Continuer à former des jeunes sans avenir dans une logique d'insertion sur le marché du travail c'est très important. Toutefois, il va falloir faire un plaidoyer à des niveaux stratégiques pour une meilleure adaptation des politiques publiques sectorielles en lien au domaine de l'économie verte. En incitant les acteurs clés à investir dans des chaînes de valeur stratégiques et des filières économiquement porteuses, cela peut aider à générer des milliers d'emplois durables. Parce que, le secteur textile par exemple a une capacité limitée d'accueil de jeunes diplômés. Dans des conditions de stabilité politique, il peut-être vite saturé. En ce sens, dans les nouveaux projets et programmes, il serait important que l'OIT prévoit des études pour ouvrir les yeux du secteur privé sur les opportunités à saisir dans l'économie verte en Haïti, et pourquoi pas penser à promouvoir le partenariat public privée pour avoir de meilleures performances ?</p>
<p><b>Other documents or relevant comments</b></p>	

### ILO Emerging Good Practice Template

Project Title: CREER Project

Project TC/SYMBOL: HTI/18/01/RBS

Name of Evaluator: Yvon GUERRIER

Date: Mars 2021

The following emerging good practice has been identified during the course of the evaluation. Further text can be found in the full evaluation report.

GP Element	Text
<p><b>Brief summary of the good practice (link to project goal or specific deliverable, background, purpose, etc.)</b></p>	<p><b>Bonne Pratique 2 (BP-2) - Economie et employabilité verte dans le contexte des quartiers précaires de Cité-Soleil :</b> <i>Les actions du projet sont très inspirantes (éco-métiers basée sur l'économie des déchets). Les résidents de Cité-Soleil voient maintenant les déchets autrement. Si avant, ils les considéraient comme tout simplement des encombrants, des réservoirs de germes pathogènes, avec la promotion de certaines initiatives dans ce projet en particulier, leurs perceptions évoluent significativement /</i> Avec la mise en place du mini centre de recyclage et de récupération des déchets du canal Flamingo, leurs perceptions évoluent significativement. Il reste aux politiques de développer des plans d'action et de valorisation adaptés, en se focalisant sur les options liées à l'employabilité verte. Les potentialités existantes dans les quartiers du projet sont énormes. En complément, il va falloir réaliser des études très spécifiques pour mieux connaître les potentialités et les moyens de les exploiter, dans une perspective de lutte contre la misère et la pauvreté extrême.</p>
<p><b>Relevant conditions and Context: limitations or advice in terms of applicability and replicability</b></p>	<p>La commune de Cité soleil est occupée par une population représentée par 123 878 hommes soit 48.9 %, 129 082 femmes soit 51.1% de femmes et 138 081 individus âgés de 18 ans et plus soit 54.6% (IHSI, 2012). La commune dispose seulement de 6 médecins et 18 autres professionnels de la santé dont 4 technologistes de laboratoire. Ce qui fait environ 24 professionnels pour une population de 265 072 habitants, une distribution qui est loin de la norme minimale de l'OMS stipulant de 25 professionnels de la santé pour 10,000 habitants (MSPP, 2018).</p> <p>Les canaux collecteurs des eaux usées et des eaux pluviales en provenance de Pétion-Ville, de Delmas et de Tabarre, et qui débouchent sur Cité Soleil sont encore des fossés en terre insuffisamment calibrés pour contenir les eaux de ruissellement et leurs charges de sédiments et de déchets de toutes sortes. Ainsi, deux de ces principaux canaux (canal St-Georges ou encore drain Flamingo), au niveau du bas de la Route Nationale No. 1, recueille les eaux provenant des industries avoisinantes faisant grossir le débit. En saison pluvieuse, ce canal rempli de sédiments et de déchets de toutes sortes, entraîne systématiquement l'inondation des agglomérations immédiates rendant ainsi difficile la vie des habitants. Cette situation favorise l'apparition de maladies liées aux eaux insalubres.</p> <p>Le brûlage des déchets peut s'avérer également très toxique pour la santé (maladies respiratoires, cancers, dysfonctionnement du système immunitaire, etc.)<sup>164</sup>. D'un point de vue environnemental, l'encombrement des canaux empêche l'écoulement des eaux usées et augmente les risques d'inondations, notamment dans le contexte de la commune de Cité-Soleil. La décomposition des déchets, notamment celle du plastique, a pour conséquence le rejet d'éléments chimiques et polluants dans les sols et dans la mer, ce qui a un impact direct sur la biodiversité et les écosystèmes. Enfin, l'émanation de méthane et dioxyde de carbone liée à la dégradation des déchets contribue également au changement climatique. Ceux-ci ont également un impact direct sur les risques de propagation de maladies d'origine hydriques telles que le choléra, les hépatites et la dysenterie, et autres maladies dont les vecteurs sont les moustiques, rats et cafards. A tout cela, <b><u>il faut ajouter les implications négatives de l'émergence de la pandémie de la COVID-19.</u></b></p>

<sup>164</sup> UNOPS (2010)

<p><b>Establish a clear cause-effect relationship</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 19, 300 mètres cubes de d'immondices ont été collectés et déposés à des endroits relativement mieux sécurisés dans le cadre du projet ;</li> <li>2. Vingt-cinq (25) jeunes de Cité Soleil ont bouclé une formation pratique de deux semaines (29 juin au 15 juillet 2020) sur le recyclage et la transformation de déchets en objets d'art, dispensée par les formateurs de CARIBBEAN CRAFT<sup>165</sup>. Ces jeunes ont préalablement reçu une formation dispensée par l'organisation locale SAKALA et disposent désormais des compétences de base nécessaires pour investir le domaine du recyclage et de la transformation des déchets, et, du coup, sont sensibilisés sur la nécessité d'apporter leur contribution aux efforts consentis pour la protection de l'environnement, l'assainissement de leurs communautés, et également la création d'emplois durables et décents.</li> <li>3. Un centre artisanal de récupération et de recyclage des déchets a été financé majoritairement par le projet CREER. A travers cette installation, SAKALA développe des actions dans la récupération des produits de maison pour fabriquer des objets décoratifs pour les tables, des cours et muraux. Elle fabrique du "Boacachi", du « hot et slow » composte à partir des déchets organiques. Le centre intervient également dans la fabrication des pots et des « Ardoquins » à partir des produits de canaux. Ce centre a bénéficié du projet CREER des équipements qui le permettront de continuer au délai du projet. Il développe également de partenariat avec d'autres structures entrepreneuriales. Il a bénéficié d'autres cours additionnels permettant de continuer la production. Il participe également à des foires spéciales permettant percer d'autres marchés. Il planifie également une exposition à l'étranger, mais retardé par la crise socio-politique du pays.</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Au terme de la formation, une collection d'œuvres d'art fabriquée à base d'argile, de cartons, de papiers-mâchés, entre autres, est prête à être exposée pour mettre en exergue le talent artistique de ces jeunes qui, à travers leurs œuvres, expriment leur fierté et leur volonté de se bâtir un avenir plus sûr et plus valorisant, loin de la violence. Ils aspirent de toutes leurs forces à la sécurité et la stabilité pour pouvoir soit démarrer leurs ateliers de production d'œuvres à partir de déchets recyclés, soit espérer trouver des opportunités d'emplois dans des entreprises de recyclage et de transformation.</li> </ol> <p>Le mini centre artisanal de récupération et de commercialisation des déchets constitue déjà un espace très attractif et très inspirant pour toutes les catégories d'acteurs qui interviennent et/ou visitent la zone de concentration des interventions du projet. Les organisations de base d'autres quartiers, à dominance femmes en particulier, souhaitent d'ailleurs bénéficier cette forme d'encadrement. Ils pensent qu'on pourrait élargir le cadre pour améliorer les conditions de vie des résidents de manière durable. Les témoignages pense que ce centre pourrait considérer comme un pilote, afin d'étudier comment d développer des prototypes mieux adaptés aux contextes de la zone. Il fait partie, selon eux, des micro-infrastructures aptes à aider les communautés à devenir résilientes. Dans ce même cadre, il importe de mentionner également, les jardins communautaires installés, à partir de pratiques agroécologiques, dans l'environnement des berges du canal Flamingo.</p>
<p><b>Indicate measurable impact and targeted beneficiaries</b></p>	<p>La réalisation des travaux d'assainissement et la mise en place du centre artisanal de récupération et de recyclage des déchets ont permis :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. L'exposition des résidents à certaines affectations pathologiques liées à la pollution de l'environnement ;</li> <li>3. La possibilité à près de 250 jeunes bénéficiaires de s'investir dans des initiatives liées à la valorisation des déchets pour gagner dignement leur vie ;</li> <li>4. Aux autres municipalités et organisations communautaires de femmes, en particulier, de s'inspirer de cet exemple pour développer des initiatives similaires ;</li> <li>5. De préserver les espaces agglomérées de l'inondation en périodes pluvieuses, à travers les zones d'impacts du projet ;</li> <li>6. La création de plusieurs centaines d'emplois temporaires pour toutes les catégories d'âge ;</li> </ol>

<sup>165</sup> Basée à Port-au-Prince, en Haïti, Caribbean Craft a été fondée en 1990. Malgré toutes les difficultés qui ont frappé Haïti, Caribbean Craft a continué de croître, devenant à la fin des années 90 le principal fournisseur d'artisanat haïtien pour les touristes des îles des Caraïbes. En 2006, Caribbean Craft est devenue une entreprise appartenant à une femme et, en 2009, a été la première entreprise haïtienne à investir dans une salle d'exposition permanente dans l'Americas Mart d'Atlanta. Cette exposition au marché américain a présenté l'entreprise et ses produits à plusieurs détaillants importants comme "Home Goods" et "Anthropologie". Après le tremblement de terre, même si Caribbean Craft a perdu son atelier, elle a réussi à acquérir de nouveaux comptes comme West Elm, Restoration Hardware, TOMS Shoes, Land of Nod, Crate and Barrel. Depuis 2011, sa liste de clients couvre les États-Unis, le Canada, la France, la Suisse, l'Allemagne, l'Australie, le Japon, la Corée, Taiwan, Israël et la plupart des îles des Caraïbes. (<https://www.caribbean-craft.com/about> ; Consulté le 2 janvier 2021)

<p><b>Potential for replication and by whom</b></p>	<p>En dépit des contraintes surtout externes, inhérentes à l’environnement porteur du projet, les jeunes et les résidents de Cité-Soleil restent satisfaits. Toutefois, ils souhaitent que le projet ne soit pas terminé aussi prématurément, en vue non seulement bénéficier des accompagnements (coaching), mais aussi et surtout, afin d’intégrer de nouveaux jeunes très nécessaires. Ils espèrent que d’autres initiatives de plus grande envergure soient démarrées au plus vite pour soulager des ménages qui vivent dans l’extrême pauvreté.</p> <p>A posteriori, les cibles privilégiées ; la pertinence des préoccupations ; la crédibilité, l’expérience de l’OIT et de celles des acteurs impliqués dans le comité local de facilitation ; l’ancrage sociodémographique – jointe à la reconnaissance de l’expertise aguerrie des partenaires d’exécution comme en particulier SAKALA et ELEKTRA SEWING SA (par rapport aux domaines revendiqués) ont tous joué un rôle déterminant dans l’engouement des différentes catégories de parties prenantes pour s’impliquer dans le processus.</p> <p>Au niveau local, le projet CRÉER est construit en capitalisant à la fois sur savoirs locaux et d’autres initiatives qui ont été réalisées dans le passé à travers la commune de Cité-Soleil. En ce sens, Après avoir tenu ses deux premières éditions à Kenscoff, le Collectif Alternatiba<sup>166</sup> et le Groupe d’Action Francophone pour l’Environnement (GAFE) avaient choisi Cité-Soleil comme théâtre de leur troisième édition du Village Alternatiba, sur la thématique de la gestion des déchets, les 08 et 09 décembre 2018 (cf. : Répertoire des initiatives à Cité Soleil / David Tilus et Virginie Pochon ; 2017)<sup>167</sup>.</p>
<p><b>Upward links to higher ILO Goals (DWCPs, Country Programme Outcomes or ILO’s Strategic Programme Framework)</b></p>	<p>Ce projet est très inspirant, toutefois, il demande un effort de mobilisation de ressources plus importantes. Le temps alloué à la réalisation de ce projet innovant et adaptable a été peu suffisant. Des objectifs plus élevés de l’OIT devront intégrer cette innovation institutionnelle pour les systèmes de formation dans le secteur informel, et promouvoir une réflexion plus approfondie sur la durabilité du centre de recyclage et de récupération de déchets. Aussi, il s’avère important de réfléchir sur comment inciter le secteur privé des affaires et les décideurs politiques à développer une stratégie gagnante-gagnante axée sur l’économie des déchets, à travers un modèle de partenariat public privé.</p>
<p><b>Other documents or relevant comments</b></p>	

<sup>166</sup> Alternatiba est un mouvement citoyen pour le climat, l’environnement et la justice sociale. Le mouvement est né en France en 2013 et compte maintenant des milliers d’activistes un peu partout dans le monde. Un de ses principaux objectifs est de montrer que des solutions existent, qu’elles sont à portée de mains et qu’elles n’attendent que nous. Alternatiba veut montrer ces initiatives, les renforcer et les développer par le biais de Villages des alternatives. Le but est bien de changer le système, pas le climat.

<sup>167</sup> [http://www.gafe-haiti.org/IMG/pdf/repertoire\\_des\\_initiatives\\_de\\_cite\\_soleil-web.pdf](http://www.gafe-haiti.org/IMG/pdf/repertoire_des_initiatives_de_cite_soleil-web.pdf) (Consultés le 11 janvier 2021)

## Annexe XVII | Explications avancées sur les modèles de leçons apprises (L-i)

### Modèle de leçons apprises du BIT

Titre du projet: Projet CREER - TC / SYMBOLE: HTI/18/01/RBS

Nom de l'évaluateur: Yvon Guerrier Date: Mars 2021

La leçon suivante apprise a été identifiée au cours de l'évaluation. Un texte supplémentaire expliquant la leçon peut être inclus dans le rapport d'évaluation complet.

élément LL	Texte
<b>Brève description de la leçon apprise (lien vers une action ou une tâche spécifique)</b>	<b>Leçons apprises 1 (L-1) - Stratégie de sortie et consolidation des acquis du projet CREER</b>   <i>Dans l'état actuel, nous n'avons pas aucune garantie que ce comité de mise en œuvre va perdurer. Les attributions post-projet n'ont pas été soulevées dans les fonctions établies pour ce comité. Pourtant, cette structure a été d'une très grande utilité, et pourra l'être aussi après la clôture du projet</i>   Au cas où cette structure serait complètement démantelée ou écartée après la fermeture du projet, il sera très difficile pour l'OIT d'établir des liens fonctionnels et efficaces avec les quartiers fragiles (luttés armés entre gangs ou quartiers rivaux). Dans la stratégie de sortie, il faut nécessairement trouver une formula adaptable pour faciliter l'implémentation des recommandations de l'évaluation finale et indépendante dudit projet.
<b>Contexte et toutes conditions préalables associées</b>	La commune de Cité-Soleil est une zone extrêmement difficile à intégrer pour des raisons diverses et variées (Conflits armés entre des quartiers et/ou des gangs rivaux ; Problèmes de crédibilité de certains facilitateurs locaux – pourtant très influents ; Précarité socio-économique aigue des résidents ; Pollution et vulnérabilité accrues des écosystèmes urbains, marins et côtiers ; incidences des troubles sociopolitiques sur le cadre de vie des résidents ; etc.). Dans ce cadre, tout devient prioritaire en même temps. Dans l'imaginaire de ces communautés extrêmement pauvres, chaque projet qui arrive doit être en mesure d'adresser toutes ces problèmes en même temps ; en dépit des moyens limites financières. Les défis et l'ampleur de la problématique globale sont très alarmants. Les indicateurs de développement minimal sont pratiquement au rouge. En effet, la mise en place du projet CREER a été facilitée par deux structures hiérarchisées ayant des fonctions différentes et complémentaires, à savoir : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un Comité de Haut-Niveau (échelles stratégiques, arènes décisionnelles);</li> <li>2. Un comité local de mise en œuvre.</li> </ol> Le comité local de mise en œuvre, une structure plurielle et inclusive, a joué un rôle déterminant dans la facilitation, la supervision, le choix des jeunes bénéficiaires, l'anticipation et/ou la gestion des conflits. Pourtant, après la fermeture administrative du projet, un certain flou existe sur les modalités d'implication de la communauté dans la stratégie de sortie. En dépit de la crédibilité et l'ancrage communautaire de SAKALA, il lui sera extrêmement difficile d'assumer seule le suivi post-projet. La mise en place d'une structure représentative et inclusive avec la participation des secteurs clés de Cité-Soleil reste fondamentale pour une meilleure forme d'appropriation des réalisations par les différentes catégories socio-économiques d'intervention du projet.
<b>Utilisateurs ciblés / Les bénéficiaires</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Un comité local de mise en œuvre, construit sur la base d'une approche de participation représentative et inclusive. Il est constitué des secteurs et acteurs-facilitateurs influents, évoluant au niveau du centre-ville et à travers les deux (2) sections communales de Cité-Soleil (cf. : Leaders naturels et religieux, enseignants en service ou retraités ; très respectés et honorés par les quartiers ou groupes en conflits). Dans cette structure de facilitation sont représentés : 1) La Mairie de Cité Soleil ;2) Le bureau du Député de Cité-Soleil ; 3) Le Point Focal de la compagnie E-Power ; 4) La Fondation Alovie du Projet Drouillard; 5) Le Point-Focal désigné par le Secteur éducatif ; 6) Les Représentants du Secteur religieux ; 7) Le Délégué de Ville de Cité-Soleil ; 8) Le Bureau du Conseil d'Administration de la Section Communale (CASEC) de Varreux 1 ; 9) Le Bureau du CASEC de Varreux 2. Les autres membres sont constitués des représentants des grands blocs de Drouillard, Bois-Neuf et de Flamingo. Les femmes ont été valablement représentées dans cette structure. Ordinairement, elles se sont représentées à plus de 35% dans les rencontres, et contribuent correctement dans les processus décisionnels. Ce dispositif pluriel a joué un rôle incontournable dans la facilitation.</li> <li>2. 570 jeunes bénéficiaires diplômés des deux (2) sexes ; formés dans des filières éco-métiers et dans le secteur textile, détenant d'un nouveau statut qui les préserve de l'attraction des gangs armés au niveau des quartiers précaires, vulnérables et fragiles de Cité-Soleil ;</li> </ol>

<b>Défis / leçons négatives - Facteurs de causalité</b>	<p><i>Principales préoccupations exprimées par les différentes catégories de bénéficiaires du Projet CREER</i></p> <p>Au cours des enquêtes, les bénéficiaires directs ont été appelés à exprimer leurs principales préoccupations, qui pourraient faire l'objet de discussions structurantes en adéquation avec des éléments de réponses adaptables à formuler. Les principales revendications peuvent être appréciées à travers les points suivants :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selon beaucoup de jeunes bénéficiaires, au cours de ces 5 dernières années, CREER est le seul projet de la commune qui touche autant de jeunes. En mettant en lien des termes hyper-importants tels que : « Cadre de vie et assainissement », « Formation professionnelle des jeunes des deux sexes », et « accompagnement à l'employabilité », il se focalise sur les vraies préoccupations des jeunes. La question centrale que posent les bénéficiaires est : Avec le départ de l'équipe dirigeante de CREER, quelle entité peut accompagner les jeunes diplômés dans leurs démarches de recherche d'emploi? De plus, étant donné que les diplômés sont des techniciens juniors - et qui n'ont même pas eu le temps d'effectuer un stage professionnel dans une institution, l'OIT, le MAST et / ou l'INFP mettront-ils en place un appui technique pluridisciplinaire de les guider, de les encadrer dans par rapport à leurs idées de projets et leurs préoccupations majeures ?</li> </ol>
<b>Succès / Problèmes positifs - Facteurs de causalité</b>	<p>Dans les échanges avec les bénéficiaires et notables de la commune de Cité-Soleil, on a fait le déclic suivant : « <i>Par mesure de prudence et/ou pour une meilleure appropriation communautaire des legs et des réalisations du projet, il serait intéressant de transformer le comité de mise en œuvre (avec SAKALA comme principal responsable pour faire le lien avec l'OIT) en un comité de suivi ex post</i> ». Pour y arriver, il va falloir une redéfinition du rôle de ce comité, afin de l'adapter aux nouveaux besoins post-projet. Cette structure devra faciliter, entre autres, une meilleure appropriation par la communauté des acquis du projet CREER, et d'autres interventions en perspective.</p>
<b>Questions administratives de l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en œuvre)</b>	

### Modèle de leçons apprises du BIT

**Titre du projet:** Projet CREER - TC / SYMBOLE: HTI/18/01/RBS

**Nom de l'évaluateur:** Yvon Guerrier **Date:** Mars 2021

**La leçon suivante apprise a été identifiée au cours de l'évaluation. Un texte supplémentaire expliquant la leçon peut être inclus dans le rapport d'évaluation complet.**

élément LL	Texte
<b>Brève description de la leçon apprise (lien vers une action ou une tâche spécifique)</b>	<b>Leçon apprise 2 (L-2) - Suivi de l'employabilité des jeunes diplômés au Projet CREER :</b> La situation de pauvreté et de misère abjecte des jeunes de Cité-Soleil semble les imposer une attitude plutôt penchée vers l'attentisme et/ou de l'assistanat. Beaucoup d'entre ceux qui n'ont pas encore un emploi ne peuvent pas mobiliser, voire disposer le minimum pour initier une activité créatrice de revenu.
<b>Contexte et toutes conditions préalables associées</b>	Selon le résultat ses enquêtes de perception conduites auprès des jeunes bénéficiaires du Projet CREER, complété avec les informations collectées lors de la réalisation des focus-groups improvisés : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Au moins 85% des bénéficiaires ont été (avant le projet CREER) des jeunes en quête d'une opportunité économique pour aider leur famille à faire face à l'extrême pauvreté. Ils sont en général des gens qui évoluent dans un environnement écologiquement malsain et très risqué sur le plan épidémiologique. Leurs parents et/ou les membres de leur famille (aînés) sont des personnes qui évoluent dans un contexte de misère abjecte et de pauvreté multidimensionnelle. On a l'impression que leur seul recours reste l'appui des projets de développement, financés par des mécanismes financiers extranationaux, et/ou implémentés par des opérateurs de la coopération bilatérale ou multilatérale. A défaut, ces derniers restent très vulnérables à l'attraction des actes de banditisme, susceptibles d'aggraver davantage les préoccupations en matière de l'insécurité publique, de la lutte contre la violence multiforme, et entrave ainsi tout processus de construction et/ou de consolidation de paix sociale intracommunautaire et intercommunautaire.</li> <li>• Les satisfactions mitigées ont été dénotées surtout chez les jeunes qui se trouvent sur une liste d'attente, lesquels espèrent, au plus vite, d'accéder à un emploi, en vue d'aider financièrement leur famille qui attend beaucoup d'eux. Ils se montrent extrêmement impatients, et parfois très inquiets le fait d'être en train d'assister à la fermeture du projet. L'expression du créole haïtien fort souvent utilisée par cette catégorie de jeunes pour exprimer leurs sentiments de frustration et/ou de mécontentement et surtout d'inquiétude est : « <i>Nou prèske dòm deyò !</i> » ; celle-ci qui pourrait être traduit part : "<i>La table risque d'être desservie avant d'y être invitée.</i>"</li> </ul>
<b>Utilisateurs ciblés / Les bénéficiaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Environ 35% des 570 jeunes bénéficiaires diplômés des deux (2) sexes ; formés dans des filières éco-métiers et dans le secteur textile, détenant d'un nouveau statut qui pourrait les préserver de l'attraction des gangs armés au niveau des quartiers précaires, vulnérables et fragiles de Cité-Soleil ;</li> </ul>

<p><b>Défis / leçons négatives - Facteurs de causalité</b></p>	<p>Au cours des enquêtes, entre autres, les bénéficiaires des programmes de formation (notamment ceux qui n'ont pas encore accédé à un emploi, environ 35%) ont été appelés à exprimer leurs principales préoccupations, qui pourraient faire l'objet de discussions structurantes en adéquation avec des éléments de réponses adaptables à formuler. Les principales revendications soulevées peuvent être regroupées en quatre (4) questions clés, à savoir:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Les jeunes techniciens formés ne peuvent généralement pas avoir de garantie pour solliciter des prêts auprès des institutions de microfinance (cf.: taux de remboursement très élevé, ...). Ils sont en principe tous issus de ménages aux conditions socio-économiques précaires, très vulnérables, donc, faiblement résilients. En conséquence, quelle serait la meilleure alternative à envisager pour les accompagner à réussir leur vie après leur diplôme?</li> <li>2. Mis à part de la certification des diplômes, l'INFP et le Ministère des Affaires Sociales et du Travail (MAST) ne développent pratiquement aucun lien avec ces jeunes diplômés. Or, la situation socio-économique se dégrade de jour en jour. Ils se demandent presque tous, avec la fermeture du projet, quel sera leur sort?</li> <li>3. Par rapport aux problèmes majeurs auxquels sont actuellement confrontés les jeunes diplômés du CREER, pourquoi l'INFP et l'OIT ne développent pas un modèle de plaidoyer concerté et structuré, avec les décideurs, afin que les jeunes techniciens puissent intégrer l'administration publique en tant que moniteurs –trices, chargés de conduire les pratiques au niveau des cycles de formation primaire, à travers leurs communautés respectives?</li> <li>4. L'OIT (en collaboration avec la Mairie de Cité-Soleil, le MAST, l'INFP), peut-elle soutenir beaucoup plus de jeunes techniciens diplômés dans des initiatives de mobilisation de ressources afin de pouvoir formuler et concrétiser des idées de projets d'entreprise collective?</li> </ol>
<p><b>Succès / Problèmes positifs - Facteurs de causalité</b></p>	<p>Dans les échanges, les jeunes bénéficiaires qui attendent un emploi comptent beaucoup plus sur un appui de l'OIT. Ils souhaitent vivement voir une seconde phase du projet pour les aider à conforter leurs connaissances et mettre à profit leurs connaissances au profit de leur famille et de la communauté.</p> <p>A signaler que, le Bureau de l'OIT en Haïti, avait fait un plaidoyer structurant pour obtenir une 2<sup>ème</sup> phase à ce projet. Un document de projet avait d'ailleurs dans un premier temps été approuvé pour un second financement CSBO (<b>Compte Supplémentaire du Budget Ordinaire de l'OIT</b>) à la fois par la Direction de la DWCT au Costa Rica et le Directeur régional au Pérou. Mais à la fin, cette décision n'a pas été aboutie. Il serait bien de capitaliser sur les expériences du projet CREER, afin de tenir compte de certaines préoccupations réelles et légitimes exprimées dans le cadre de cette évaluation. Aussi, un focus devra être mis particulièrement sur : 1) les jeunes les écoliers –es de niveau primaire, 2) les personnes à mobilité réduite, voire les handicapées, 3) de jeunes diplômés qui souhaitent développer des entreprises collectives et qui n'ont pas de fonds de démarrage.</p>
<p><b>Questions administratives de l'OIT (personnel, ressources, conception, mise en œuvre)</b></p>	



---

## Annexe XVIII | Situations prévalentes (cibles) avant l'exécution du projet CREER

---

Les sections suivantes présentent un résumé des réalités qui ont précédé la mise en œuvre du CREER pour les secteurs clés, en relation avec le cadre conceptuel et opérationnel dudit projet. Celles-ci ont évidemment un impact sur les niveaux de performance enregistrés dans le processus de mise en œuvre.

### 1.1.1.- Cadre de vie socio-économique

La vie à Cité-soleil est synonyme de misère. Se nourrir minimalement est un calvaire pour la majorité des gens de ce bidonville. Les aliments sont chers, et le manque de pouvoir d'achat conditionne des familles dans une situation d'affamés. Le chômage est l'une des principales caractéristiques du statut social de la population de Cité soleil. Même ceux qui travaillent (généralement des boulots instables, peu sécurisés, faiblement décents et non durables) ont de grande difficulté à se nourrir, parce que dans les industries d'assemblage, ils gagnent un salaire dérisoire. Avec un tel salaire, subvenir à leurs besoins primaires est un handicap majeur. De ce fait, « ils se trouvent en situation de chômage déguisé » (Paul, 2002, p.3, repris par une étude en 2017, et actualisé par Worldwide Concern)<sup>168</sup>.

La population de Cité-soleil est sous-éduquée. Les parents n'ont pas les moyens économiques pour procurer à leurs enfants une éducation de qualité. Ceux qui le peuvent, mais avec beaucoup de sacrifices, représentent une infirme partie de la population. Ses habitants souffrent de tous les maux de la pauvreté – tant sur le plan de la sécurité publique, de violences sous toutes les formes que sur les angles environnementaux et socioéconomiques. Ils sont démunis de presque tout. Ces marginalisés sont enfermés dans un état de dépendance et/ou d'assistanat. Et contrairement aux discours fortement stéréotypés formulés fort souvent en leur défaveur, ils ne sont pas tous des membres de gangs, des malfrats. Cette population se compose aussi de gens honnêtes, mais acculés à la misère. Il s'agit : « de petits besogneux, mais aussi des ouvriers, des femmes, des filles, des adolescents et des enfants, incluant un nombre important d'orphelins, abandonnés ou faiblement accompagnés - et pris en otage par des gangs armés » (Gilbert, 2015, p.2)<sup>169</sup>. Plusieurs de ces familles font des efforts considérables, et parfois inimaginables, pour procurer à leurs enfants une formation professionnelle, pour les aider à éviter les mêmes situations de pauvreté qu'elles. À cause de la pauvreté abjecte, du chômage endémique et de l'exclusion sociale, Cité soleil demeure une zone à risque où dort une explosion de révolte de sa population.

Il convient de noter que : « La commune de Cité soleil est occupée par une population représentée par 123 878 hommes soit 48.9 %, 129 082 femmes soit 51.1% de femmes et 138 081 individus âgés de 18 ans et plus soit 54.6% (IHSI, 2012). Sur les 316 institutions sanitaires légalement reconnues du département de l'Ouest, la commune de Cité Soleil n'en possède que 4 d'entre elles, soit un pourcentage de 1.27 %. De ces 4 institutions sanitaires, 2 sont de statut public et les 2 autres, de statut privé (MSPP, 2011, réactualisé en 2018 par la Société CATEDEL<sup>170</sup>). En matière de gestion des déchets, les unités sanitaires de la commune de Cité-Soleil sont dépourvues d'incinérateurs, mais sont équipées d'une poubelle à pédale et 22 boîtes à déchet. La commune dispose seulement de 6 médecins et 18 autres professionnels de la santé dont 4 technologues de laboratoire. Ce qui fait environ 24 professionnels pour une population de 265 072 habitants, une distribution qui est loin de la norme minimale de l'OMS stipulant de 25 professionnels de la santé pour 10,000 habitants (MSPP, 2018).

A l'image de tous les bidonvilles du pays, la commune de Cité Soleil est caractérisée en grande partie par des habitats précaires construits avec des matériaux de récupération (tôles, bois, cartons, fragment de blocs et d'autres objets divers). Les unités de logement qui se trouvent dans cette zone expriment l'état de pauvreté extrême de ces habitants. Les facteurs qui expliquent cet état de délabrement des habitats seraient, non seulement, le coût élevé des matériaux de construction incompatible à leur faible revenu, mais aussi l'insécurité foncière, puisque les terrains sur lesquels les gens érigent ces maisons de fortune ne leur appartiennent pas. En dépit de cela, différentes tentatives d'amélioration de la situation ont été entreprises, c'est le cas du "Projet-Drouillard" par exemple, où l'on construisait plus de 754 logements qui deviennent à leur tour au fil du temps dans un état assez lamentable en raison de l'absence totale d'un programme de réhabilitation.

Parallèlement, sa position géographique fait d'elle l'une des communes les plus proches de la capitale. Cité Soleil offre des possibilités pour faciliter la croissance économique des gens qui y vivent. Cela s'explique grâce aux

---

<sup>168</sup> Paul, Eliccel, Études causes et conséquences socioéconomiques de l'expansion des bidonvilles dans l'aire métropolitaine de Port-au-Prince, Mémoire online, 2002 (<https://redtac.org/possibles/2017/03/16/port-au-prince-et-ses-bidonvilles-le-cas-de-cite-soleil-fief-politique-et-repare-des-gangs/>)

<sup>169</sup> Gilbert, Myrtha, Haïti : la guerre de basse intensité à Cité soleil, Alterpresse 2015 (<http://berrouet-oriol.com/uncategorized/chime-et-tontons-mazoutes/>)

<sup>170</sup> <https://www.catedel-services.org/>

différents marchés publics, facilement accessibles, qui se trouvent dans la conurbation de la capitale, notamment le plus populaire des marchés, la Croix-des-Bossales. Aussi, il faut compter les centres industriels et les ports maritimes qui s'installent au niveau de cette commune. C'est pourquoi l'économie de la population locale se repose largement sur les activités de commerce représentées par les petits détaillants, les boutiques, les matériaux de construction, les cyber cafés, etc. Il faut aussi préciser que la commune regorge de potentialités en artisanat. Les produits qui en découlent sont réalisés à partir de tout type d'éléments, incluant même des produits de déchets (à petite échelle, en bénéficiant de très peu ou presque pas d'encadrement technique et financier des autorités de l'Etat). En effet, les produits de déchets transformés (sac et bouteille en plastiques, papiers recyclés, tôles, bois, etc.) ne passent pas inaperçus et sont d'une beauté fulgurante. Les artisans recensés sont très productifs et leur nombre est supérieur à 200 dans la commune (Almando kessy MORAIN, 2016)<sup>171</sup>.

### 1.1.2.- Bases de l'économie formelles

En matière d'infrastructures industrielles, dans la partie sud-est de la commune, il existe une localité appelée zone HASCO en référence à la grande usine<sup>172</sup> sucrière qui s'y trouvait dans le temps. Dans cette zone, à quelques mètres de la mer, des installations de silo de stockages de pétrole se font vite remarquer. Dans la périphérie sud de la commune, surgit l'une des stations de bus les plus connues en l'occurrence de la station des Gonaïves, qui est dotée de plusieurs industries et d'infrastructures commerciales comme les "Huileries Nationales S.A", le "Marché Ti-Tony", le "Parc SHODECOSA"<sup>173</sup>, l'"Abeillauto" et bien d'autres centres commerciaux d'importance. La commune dispose au moins d'une dizaine de stations d'essence sur toute sa superficie (Société CATEDEL, 2020), et on peut également remarquer la présence de la compagnie électrique privée "E-Power"<sup>174</sup>. **Cette dernière est établie dans la zone du Canal de Flamingo, là où le Projet CREER a fait des interventions majeures pour aider les riverains à augmenter la résilience des quartiers, en érigeant des structures de génie (biomécaniques), permettant de réduire en conséquence le potentiel d'inondation historiquement dévastateur de ce cours d'eau, non aménagé avant le projet.**

### 1.1.3.- Formation technique et professionnelle, quelles politiques publiques ?

Le système éducatif haïtien, depuis plus de deux décennies, est confronté à des problèmes à la fois en termes d'offre (accès et participation), d'efficacité interne, de qualité et d'efficacité externe, et de gouvernance. Ces problèmes se sont aggravés avec le séisme (janvier 2010) et le passage de l'ouragan Matthew (2016) qui ont été très dévastateurs pour l'ensemble du secteur de l'éducation, dans les départements géographiques du Sud et de la Grand'Anse en particulier. La formation technique et professionnelle ne représente que 2% du budget du MENFP.

La formation technique et professionnelle en Haïti est dispensée à 3 niveaux, à savoir : 1) les établissements d'enseignement professionnel (EEP), 2) les écoles d'enseignement technique (EET) et 3) les centres ménagers (CM). Les différents niveaux correspondent à cinq types de diplômes. Néanmoins, les diplômes effectivement sanctionnés au niveau de l'Etat correspondent en réalité à deux niveaux : les certificats d'aptitude professionnelle (BEP) et les baccalauréats professionnels (BAC PRO) ". La qualité de l'enseignement ne répond pas aux vrais problèmes du pays en termes de construction et de savoir-faire (Yves Villefranche, 2017)<sup>175</sup>. L'enseignement professionnel, dans son état actuel, n'est pas lié à l'appareil productif qui investit. Dans certaines régions, des programmes de formation, USFED<sup>176</sup> se lamente, sont rigides et traditionnelles. Le manque de flexibilité du sous-système de formation l'a empêché de comprendre les changements à opérer (Guichard DORE, 2010)<sup>177</sup>. Peu de diplômés de l'EFTP parviennent à entrer sur le marché du travail. L'employabilité des jeunes et des adultes formés

<sup>171</sup> Mémoire de fin d'étude à l'Université Caraïbe à Delmas (Ouest Haïti) - sur le thème « Identification des enjeux de la littoralisation liés à l'environnement marin au niveau de la commune de Cité Soleil » ([https://www.memoireonline.com/01/17/9555/Identification-des-enjeux-de-la-littoralisation-lies--l-environnement-marin-au-niveau-de-la-commu.html#\\_Toc446521932](https://www.memoireonline.com/01/17/9555/Identification-des-enjeux-de-la-littoralisation-lies--l-environnement-marin-au-niveau-de-la-commu.html#_Toc446521932)).

<sup>172</sup> La **Haitian American Sugar Company, S.A. (HASCO)** fut une entreprise commerciale américaine, qui a cherché à produire et à vendre du sucre, ainsi que d'autres biens et marchandises à Haïti et aux États-Unis. ([https://fr.wikipedia.org/wiki/Haitian\\_American\\_Sugar\\_Company](https://fr.wikipedia.org/wiki/Haitian_American_Sugar_Company) ; Consulté le 12 janvier 2021)

<sup>173</sup> Shodecosa est le premier parc d'affaires d'Haïti, répondant aux besoins d'entreposage industriel et commercial d'une grande variété de locataires. Situé à Port-au-Prince, à une courte distance de l'aéroport et du port maritime, l'établissement de deux millions de pieds carrés offre un espace allant jusqu'à 40 000 pieds carrés. Shodecosa fournit des services spécialisés à un large éventail de sociétés nationales et internationales depuis près de 40 ans, avec des clients dont la filiale d'EDF MAN et Total. (<http://www.shodecosa.com/> ; Consulté le 23 janvier 2021)

<sup>174</sup> Cette centrale est l'un des principaux fournisseurs d'électricité d'EDH. En décembre 2020, elle a livré 19241000 Kwh au réseau métropolitain. E-Power a également investi dans l'énergie verte. En créant E-Power Solar, elle pousse l'énergie solaire et apporte de l'électricité à ceux qui en ont le plus besoin. (<https://epowerhaiti.com/> ; Consulté le 3 janvier 2021)

<sup>175</sup> <https://ayibopost.com/la-technologie-absente-de-la-formation-professionnelle-en-haiti/> (consulté le 25 juillet 2020);

<sup>176</sup> UNITÉ D'ÉTUDES SCIENTIFIQUES ET DE FORMATION POUR LE DÉVELOPPEMENT (USFED) (Juil. 2002). Le Développement social Local, Médiatexte, Port-au-Prince. (consulté le 23 juillet 2020);

<sup>177</sup> Guichard Doré. Politique de formation professionnelle et d'emploi en Haïti: le cas du secteur du tourisme (1980-2010). Éducation. Université Paris-Est, 2010. Français. NNT: 2010PEST0018. Tel-00648788 (Cf. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00648788/document> ; (consulté le 23 avril 2020)

est l'un des plus grands défis de ce secteur. Selon les chiffres de l'INFP, seuls 9% entrent dans la population active des 5 700 diplômés par an.

#### 1.1.4.- Milieux associatifs des jeunes

En 2019, le PNUD-Haïti (Consultant Yvon GUERRIER, 2019) a procédé à l'« **Elaboration d'une cartographie des associations de jeunes et évaluation de leur implication et participation dans la vie associative du pays (HAÏTI)** », dans le cadre du projet<sup>178</sup> intitulé : « *Appui à la résolution des conflits et à la promotion de la cohésion sociale dans la ville de Jérémie à travers les organisations de Jeunes* ».

Selon l'ONU les jeunes constituent la tranche d'âge comprise entre 18 et 25 ans. Par contre, les communautés haïtiennes développent plutôt une perception ou une lecture plus ouverte de ce qu'elles appellent « *Jeunes* », et par ricochet, des Associations de Jeunes (AJ).

En effet, pour près de 70% de personnes consultées : « *Un jeune est une personne qui se trouve dans la tranche d'âge de 15 à 35 ans, et qui travaille notamment dans la promotion et la réalisation d'évènements socio-culturels au niveau d'une communauté, dans une perspective d'intégration sociale et de développement local durable* ».

A peine 5% des enquêtés avaient exprimé une perception rapprochée à la définition relativement simpliste (de 18 à 25 ans) proposée par le Système des Nations-Unies (SNU). **Il est évident que les jeunes âgés de 18 à 25 ans sont majoritairement présents dans les AJ.** En revanche, les membres dont l'âge se situe dans la fourchette de 26 à 35 ans sont présents dans presque toutes les AJ. **C'est la deuxième tranche la plus importante après celle établie par le SNU.**

A travers tout le territoire national, on a dénombré, dans un premier temps, 260 associations de jeunes (AJ), incluant environ une dizaine de structures faïtières (SF) embryonnaires. Trente-trois (33) d'entre elles ont été assimilées à des **structures opportunistes**. Globalement, les jeunes de 18 à 25 ans dominent à plus de 65% les espaces associatifs juvéniles. Parallèlement, près de 60% des AJ/SF se trouvent dans les classes de taille se situant entre 25 et 100 membres.

Le département de l'Ouest présente l'écosystème organisationnel le plus riche et le plus diversifié du pays. La Grand'Anse, l'Artibonite et le Nord sont les départements les moins pourvus en Associations de Jeunes. Au niveau des départements du Sud et de la Grand'Anse il a été recensé respectivement 30 et 11 Associations de Jeunes (AJ, incluant les structures faïtières apparentées).

Au niveau de la commune de Cité-Soleil, on a rencontré beaucoup d'organisations de base (près d'une trentaine), assimilées à des structures de jeunesse. Par contre, en regard aux critères définis dans le protocole de l'étude, seulement deux (2) ont été retenues comme des associations de jeunes, à savoir : 1) ***Kat kay timoun*** (KKT), une structure mixte (17 membres), fondée en août 2016, le siège sociale est au Centre-ville de Cité-Soleil ; et qui intervient dans les domaines de l'éducation et l'assistance sociale ; et 2) ***Sove Ayiti*** (SOVA), une structure mixte (45 membres), dont le siège social est au numéro 75 Wharf-Jérémie, dont ses domaines de compétence sont : la promotion culturelle, la gestion patrimoniale et l'éducation.

À la recherche des arguments les plus discriminants, en termes d'éléments de contexte porteur et de raisons valables pouvant expliquer et/ou justifier le rythme de propension des AJ/SF<sup>179</sup> dans tout le pays, l'analyse couplée des informations met en avant cinq grands (5) facteurs contextuels, à savoir :

- i. L'occurrence des catastrophes naturelles ;
- ii. Les situations humanitaires alarmantes (épidémies, instabilités politiques, etc.) ;
- iii. Le reflexe culturel, traditionnel ou historique du milieu par rapport à l'arrivée de chaque nouvelles initiatives (activités évènementielles, projets, programmes, politiques publiques occasionnelles) ;

<sup>178</sup> Ce projet a pour objectif général de « **Contribuer à la réduction de la violence dans la ville de Jérémie à travers un contrat social renforcé entre les autorités communales et ses jeunes** ». Et, de façon plus spécifique, il objective de « **Renforcer l'implication des jeunes dans la résolution pacifique des conflits et leur participation active dans les affaires publiques à Jérémie** ». De manière concrète, cette initiative s'est proposée d'appuyer les jeunes et les organisations de jeunes de la ville de Jérémie pour asseoir leur rôle comme agents de changement et de construction de la paix, tel que préconisé par la Résolution 2250 du Conseil de Sécurité sur Jeunesse, Paix et Sécurité.

Ce projet a été financé par le Fonds des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix (PBF). Le processus de mise en œuvre du projet est assuré par trois (3) agences des Nations-Unies, à savoir : le PNUD, l'OIM et l'ONU FEMMES, en étroite collaboration avec la Mairie de Jérémie, le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE), le Ministère de la Jeunesse, des Sports et de l'Action Civique (MJSAC) et les principales associations de jeunes présentes dans la ville de Jérémie.

<sup>179</sup> Les OCB/SF, sont des associations de la société civile à caractère non gouvernemental et à but non lucratif. Elles sont formées et intervenue aux échelles territoriales locales (communautés, section communales et communes du PNNM). Elles sont des organisations paysannes (OP). Ainsi, elles représentent à la fois le lieu d'expression des intérêts des exploitants et/ou résidents et un moyen d'atteindre les objectifs que ces derniers se fixent.

- iv. Les contextes électoralistes ;
- v. Le manque de capacités et/ou de la faible capacité des autorités à pourvoir au besoin de base des jeunes et des communautés des zones les plus enclavées et reculées en particulier ; et parallèlement,

En guise de causes structurelles (cf. causes favorisantes et/ou prédispositions environnementales) à la base de la création des AJ/SF, on a pu identifier trois (3) dimensions fédératrices, à savoir :

- i. L'extrême faiblesse, voire l'absence, d'un mécanisme de régulation et de contrôle adaptable des AJ et des SF apparentées,
- ii. La mosaïque des modèles, en guise de mécanisme de financement rural et urbain, mobilisé au travers de l'Aide au Développement (Actions Humanitaires et/ou de développement), qui, en général, priorise souvent l'utilisation des AJ/SF comme interface légitime des communautés,
- iii. Le manque grandissant de confiance dans les leaders traditionnels avec le temps, très souvent autoproclamés ;

Parallèlement, il a été constaté qu'à chaque nouveau programme et projet de développement correspond la création de plusieurs Associations de Jeunes (AJ) au niveau des zones concernées. En conséquence, l'implémentation des initiatives de développement régional, local ou communautaire a presque toujours un effet levier-multiplicateur et/ou d'éclatement dans les Associations de Jeunes (AJ). Parce que, fort souvent, l'obtention de ces petits projets occasionne la fragmentation et/ou des cas de défection dans les structures existantes, notamment quand une masse critique de membres ne se sont pas satisfaits de la gestion des biens et/ou des avantages sociaux bénéficiés par le groupe.

Sur la base de leur système d'activités, et de leur niveau de fonctionnalité, quatre (4) types d'Associations de Jeunes (AJ) ont été identifiés :

- 1) Les associations de producteurs – commerçants ;
- 2) Les associations d'entraide et de secours communautaire ; lesquelles interviennent également sur les filets de sécurité sociale et dans la promotion des actions de paix et de cohésion sociale, la lutte contre les violences multiformes ;
- 3) Les associations prestataires de services ;
- 4) Les associations d'Opportunistes (dans le sens péjoratif du terme), qui se présentent en général comme « **Touche à tout** » ;

Les jeunes femmes et hommes du pays ne se limitent pas aux associations de jeunes. Ils sont aussi présents dans les autres groupes multi-générationnels qui évoluent dans leur écosphère organisationnelle ; toujours pour s'affirmer, et surtout augmenter sa chance de réussite.

L'émigration vers les pays de l'Amérique du Sud, à la recherche de mieux être, est la première cause d'abandon dans les AJ/SF (Associations de Jeunes et des Structures faïtières apparentées), soit 35%. En second lieu vient l'exode rural pour la même cause. Les cas de désistement enregistrés sont généralement dus à des refus d'acceptation des sanctions décidées par des comités de gestion et/ou des situations de bannissement social. Par ailleurs, les cas de désistements et/ou de défections ont parfois pour causes, des problèmes de transparence dans la gouvernance de l'AJ/SF (Associations de Jeunes et des Structures faïtières apparentées).

Comme généralement les jeunes socio-professionnels ont tendance à développer, de fait, une plus grande affinité pour écosystèmes urbains, la possibilité à ce qu'une AJ trouve un niveau d'encadrement plus ou moins acceptable est plus probante dans les espaces de villes et/ou dans les communautés satellites (zones péri-urbaines). Les AJ des communautés rurales fortement enclavées éprouvent de grandes difficultés. Parce qu'en particulier : « *Les centres de formations classiques et universitaires, les écoles professionnelles, ainsi que, les rares opportunités économiques se trouvent notamment au niveau des zones urbaines* ».

Plus la taille d'une organisation de ce type est pléthore, plus l'éventail des revendications et des sollicitations socio-économiques sont nombreux. Plus les intérêts se divergent, plus certaines catégories de membres seraient toujours en phase d'attente et/ou d'insatisfaction prolongée, et plus les cas de conflits sont envisageables. Parallèlement, les moyens de résolution de conflits à partir des stratégies et ressources endogènes sont limités. Donc, même avec l'établissement de critères définis de manière participative, avec des AJ pléthoriques (en taille), un fort pourcentage des AJ/SF des différentes zones du pays sera toujours fragilisé de par leur propre poids. Ceci ne pourrait se résoudre que par la structuration et la constitution raisonnée des groupes à la base. Ceci se passera surtout, par le choix de produire des biens à très faibles rivalités, comme les biens clubs collectifs inclusifs, par exemple ; pour anticiper certains effets déstabilisateurs.

La formulation des politiques publiques sectorielles est confiée au MJSAC (Ministère de la Jeunesse, des Sports et de l'Action Civique). L'implémentation est assurée par tous les acteurs qui interviennent dans l'écologie institutionnelle du secteur. Selon plus de 70% des leaders d'AJ (Associations de Jeunes), dans l'élaboration des documents de politique publique, la participation des AJ est très souvent mentionnée comme entités impliquées dans les processus décisionnels. Pourtant en réalité, ces structures semblent avoir beaucoup plus de considérations aux yeux des ONG, qu'au niveau des structures publiques (département et/ou du niveau central). De ce qui précède, les réflexions produites à la base ne peuvent que difficilement remonter au niveau des pouvoirs supérieurs. Parce qu'il n'existe pas une réelle courroie de transmission entre la base et le sommet. Ce relais est plutôt assuré soit en partie par les services déconcentrés de l'Etat, ou bien dans de rares circonstances par des chefs de collectivités politiquement très influents, ou le plus souvent par des experts -es. Aussi, certains opérateurs de développement constituent-ils un créneau pour acheminer certaines doléances des organisations de base au niveau des arènes.

In fine, l'AJ (Associations de Jeunes) représente pour les jeunes gens en général, voire des adultes, un espace de sensibilisation, d'intégration, d'éducation et de socialisation. Une réunion d'AJ est aussi considérée comme un espace de loisir, de rencontre entre amis -es. Selon les témoins adultes consultés, les AJ jouent un rôle déterminant dans la préservation de l'esprit de solidarité et de la cohésion intra/intra-communautaire. D'ailleurs, à l'intérieur d'une même AJ, on rencontre toutes les tendances, toutes les sensibilités politiques et religieuses. En principe, après l'église, une réunion d'une AJ est le lieu où les leaders jeunes et adultes profitent pour faire véhiculer les messages (cyclones, vaccination, etc.) importants à la communauté. Parfois, leur comité de gestion est, de fait, impliqué dans les efforts d'arbitrage entre deux ou plusieurs membres de son AJ - au cas où ils auraient des problèmes (litiges) personnels entre eux. Ainsi, avant l'intrusion des autorités judiciaires légalement instituées, l'AJ (Associations de Jeunes et des Structures faïtières apparentées) représente dans beaucoup de cas le premier recours. A ce sujet, l'AJ est beaucoup plus active surtout au niveau des recoins très enclavés, où l'accès au tribunal de simple police de la juridiction compétente est difficile. En sus, étant donné l'ancrage de certaines Associations de Jeunes dans leur espace sociogéographique d'influence, leurs connaissances et expériences font qu'elles se trouvent presque toujours, de fait, au cœur de tous débats alliés aux domaines de développement local durable. En conséquence, l'implémentation de tout programme régional d'appui sans une implication réelle de ces dernières, risque de constituer une entrave à l'atteinte des objectifs fixés dans le cadre d'une vision globale, réfléchie sur le moyen et le long terme.

### 1.1.5.- Émigration des jeunes

Haïti est un pays d'émigration nette, avec un stock d'émigrés qui s'accroît : en 2015, quelque 1.2 million d'Haïtiens vivaient à l'étranger, soit près de 11 % de la population. Le stock total d'émigrés, et le stock d'émigrés en pourcentage de la population, a augmenté au cours des dernières décennies. En 1990, il avoisinait 520 000 (7.4 % de la population). L'instabilité politique, l'oppression économique et/ou les catastrophes naturelles ont amplifié les flux d'émigration. On trouve la majorité des émigrés haïtiens dans des pays développés (65,3% en 2015 sur un total de 1 195 240)<sup>180</sup>, même si le pourcentage d'émigrés établis dans des pays en développement a augmenté au cours du temps.

D'après les données des Nations Unies sur la population<sup>181</sup>, les États-Unis sont le premier pays de destination, qui a accueilli environ 600 000 migrants (soit près de la moitié du stock total d'émigrés) en 2015. Cependant, d'autres sources font état d'un chiffre beaucoup plus élevé, compris entre 1 et 2 millions, si l'on prend en compte la migration illégale (International Crisis Group, 2007).

Le deuxième pays de destination est la République dominicaine. Viennent ensuite le Canada et la France. Les autres grands pays de destination sont des pays voisins : Guadeloupe, Bahamas et Guyane française.

En 2010, au lendemain du tremblement de terre, de nouveaux schémas migratoires sont apparus. Sur une période de cinq ans (2010-2015), 40 000 Haïtiens ont émigré au Brésil (dans l'État de l'Acre), en Bolivie et au Pérou (Joseph, 2017). Entre 2010 et 2016, quelque 80 000 Haïtiens se sont établis dans plusieurs grandes villes du Brésil après avoir obtenu un visa humanitaire délivré par l'ambassade brésilienne à Port-au-Prince (Joseph, 2017 ; Portal

<sup>180</sup> Nations Unies, DAES (2015), International Migration Stock: The 2015 Revision (base de données), [www.un.org/en/development/desa/population/migration/data/estimates2/estimates15.shtml](http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/data/estimates2/estimates15.shtml). / <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264278844-6-fr.pdf?expires=1591617861&id=id&acname=guest&checksum=11C00BFC5824FC7F60BF0EF28C9C1A94>

<sup>181</sup> Source : Nations Unies, DAES (2015), International Migration Stock: The 2015 Revision (base de données), [www.un.org/en/development/desa/population/migration/data/estimates2/estimates15.shtml](http://www.un.org/en/development/desa/population/migration/data/estimates2/estimates15.shtml). / <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264278844-6-fr.pdf?expires=1591617861&id=id&acname=guest&checksum=11C00BFC5824FC7F60BF0EF28C9C1A94>

Brasil, 2016). Le Brésil est ainsi devenu le sixième plus important pôle de migration. En 2014, lorsque le Brésil a connu une crise politique et socioéconomique, certains Haïtiens sont restés dans ce pays, mais, pour beaucoup d'autres, celui-ci est devenu un simple point de passage pour émigrer en Amérique du Sud (notamment au Chili et en Guyane française) ou aux États-Unis ( Joseph, 2017 ; Mundo, 2016). Néanmoins, en janvier 2017, plus de 4 500 Haïtiens qui se trouvaient dans des villes frontalières du nord du Mexique attendaient de pouvoir entrer aux États-Unis (Semple, 2016). Leur sort n'est toujours pas réglé : le gouvernement de Barack Obama a durci sa politique d'immigration vis-à-vis des Haïtiens, en leur enjoignant de retourner immédiatement dans leur pays natal, et le gouvernement de Donald Trump a, lui aussi, pris des mesures qui limitent plus généralement l'immigration aux États-Unis (Semple, 2016).<sup>182</sup>

L'accès le plus facile et socio-économiquement le plus compromettant d'un jeune haïtien à un pays étranger est historiquement celui de la République Dominicaine.

Selon un officiel de la République dominicaine à Port-au-Prince (César Antonio Cuevas Pérez, ministre conseiller au consulat général de la République dominicaine à Port-au-Prince)<sup>183</sup>, plus de 60 % des immigrants haïtiens sont des jeunes dont l'âge est compris entre 15 et 34 ans. D'après lui, les études sociodémographiques des 8 dernières années montrent que 65% des jeunes Haïtiens vivent dans la zone urbaine et 33 % dans la zone rurale. Il a affirmé que 6,29% de la composante d'immigration haïtienne en République dominicaine a terminé ses études supérieures et 0,16% a atteint les niveaux de la maîtrise et du doctorat. « 23,18% ont achevé leurs études secondaires ou ont été formés dans des études de police. Ce qui leur a permis d'occuper des postes dans les sites touristiques en république voisine, en tant que responsables de la sécurité dans les résidences et les exploitations agricoles. Ceux qui ont terminé l'éducation de base atteignent 45,75% et ceux qui n'ont fourni aucune intervention sur le niveau d'étude couvrent 1,66% ». Plus de 76,4% des Haïtiens sont concentrés dans trois branches d'activités : agriculture 33, 8%, construction 26,3%, commerce 16,3%. Quant aux activités commerciales, formelles et informelles, les immigrants haïtiens y sont représentés avec 17 %. Dans le secteur manufacturier et activités du ménage, celle-ci regroupent 5,9% chacune. Parallèlement, selon Max Antoine (Secrétaire exécutif de la commission technique des frontières, aux cotés haïtiens) a également mis l'emphase sur plusieurs catégories de jeunes qui ont migré en République dominicaine, notamment des étudiants, des jeunes sans statut ni métier. Selon le secrétaire exécutif, des étudiants et des professionnels arrivent à intégrer la société dominicaine. Quant à ceux qui non pas de métier, ils sont victimes des agissements des autorités migratoires dominicaines. Certains, poursuit-il, se livrent à des activités illicites et à la prostitution.

De manière générale, l'immigration haïtienne est d'abord motivée par la recherche d'un mieux-être et elle engendre souvent la prise de risques pour échapper à la contrainte socioéconomique ou, pire, à la mort. « *Il est, en effet, difficile d'ignorer l'impact des aléas politiques sur le phénomène migratoire haïtien. Les grandes vagues de migration haïtienne ont souvent été liées aux crises politiques. Quasi permanentes dans le pays, ces crises ont provoqué des départs massifs. Aussi le départ, voire la fuite des Haïtiens se comprend en combinant les motivations économiques aux persécutions ou menaces de nature politique.* » selon Maud Laethier<sup>184</sup>, anthropologue.

Les quartiers de Cité-Soleil font partie des pôles pourvoyeurs en jeunes, candidats potentiels à l'émigration vers d'autres pays. Toutefois, étant donné la précarité de leurs conditions financières, ils font partie des catégories de jeunes qui migrent très peu vers d'autres pays. A noter que la pandémie de la COVID-19 a de fait ralenti le phénomène de l'émigration des jeunes haïtiens vers d'autres pays.

### **1.1.6.- Insertion de la zone d'intervention du projet dans le bassin hydrographique de la zone métropolitaine de Port-au-Prince, cadre de vie et assainissement**

La population d'Haïti devient urbaine à un rythme plus rapide que jamais. Le pays était encore essentiellement rural il y a 25 ans, avec plus de 8% de sa population vivant dans de petites agglomérations. De nos jours, 52% des Haïtiens vivent dans des villes, et seulement 30% d'entre eux-ci habitent dans la zone métropolitaine de Port-au-Prince. Cette urbanisation massive s'est effectuée en l'absence de tout cadre de planification, de contrôle ou de réglementation et dans des conditions de faible capacité à étendre la

<sup>182</sup> Interactions entre politiques publiques, migrations et développement en Haïti © OCDE/INURED 2017 / Chapitre 2 : Paysage de la migration en Haïti, OCDE, Page 35-64 (URL : <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264278844-6-fr.pdf?expires=1591617861&id=id&accname=guest&checksum=11C00BFC5824FC7F60BF0EF28C9C1A94>)

<sup>183</sup> <https://www.lenouveliste.com/article/186754/la-migration-des-jeunes-haitiens-en-republique-dominicaine-une-preoccupation> (Publié le 2018-04-27 | Le Nouvelliste)

<sup>184</sup> <http://www.collectif-haiti.fr/migration-haitienne.php>

prestation de services de base à un rythme susceptible de suivre celui de la croissance de la population urbaine (PNUD HAÏTI, 2020)<sup>185</sup>.

La gestion des déchets est l'un des services publics essentiels au 21<sup>ème</sup> siècle, en particulier dans les zones urbaines (Global Waste Management Outlook, 2015). En Haïti, ce problème crucial illustre l'impact de l'urbanisation incontrôlée dans le pays. La plupart des villes sont confrontées à des déficits considérables en matière de collecte et d'élimination des déchets solides municipaux, qui entraînent une pollution de l'air, de l'eau et du sol, de graves problèmes d'hygiène et de santé publique, ainsi que des risques infrastructurels. Dans le même temps, les principaux facteurs de croissance économique potentielle pour le pays tels que le tourisme et les investissements étrangers sont menacés par les problèmes de gestion des déchets.

Un rapport de recherche de 2009 évalué par les pairs, intitulé «*Household Waste Generation and Characteristics in Cap Haitien City, Republic of Haiti*» publié dans le journal Resources, Conservation and Recycling et rédigé par F.Philippe et M. Culot, qui examine le taux de production de déchets des ménages, entre autres facteurs (4.6). Les déchets produits par les ménages ont été analysés lors d'une enquête contrôlée. Après les ajustements, l'étude a calculé une moyenne pondérée de 0,21 kg/ habitant/jour. Toutefois, l'examen du rapport entraîne quelques réserves importantes : la méthode d'enquête a exclu les données de la première semaine car les ménages ont apparemment profité des sacs fournis et des services de collecte pour jeter une grande quantité de déchets stockés/anciens dans les sacs. En outre, l'enquête ne portait que sur les foyers - elle n'incluait ni les entreprises, ni les lieux publics. Le rapport<sup>186</sup> a commenté ce chiffre très bas et a également comparé les données recueillies avec d'autres références, ce qui a révélé une très grande variation (Santiago (Cuba) : 0,09 ; Chittagong (Bangladesh) : 0,25 ; Kinshasa (République Démocratique du Congo) : 0,5 ; Dar es Salaam (Tanzanie) : 0,7).

Selon le PNUE (Examen du PNUE de la Proposition du Projet Phoenix, Haïti)<sup>187</sup>, cette variation est due à un ensemble de a) différences réelles à long terme, b) variation normale lors d'enquêtes ad hoc à petite échelle, c) différences de méthodologies et d) déclarations incohérentes. Malgré toutes les différences observées, le PNUE estime que pour la région de Port-au-Prince, un taux crédible est compris entre 0,3 et 1,0 kg/habitant/jour et propose d'utiliser le taux moyen de 0,65 kg/habitant/jour pour ses calculs comparatifs.

- Le PNUE (à travers l'initiative Phoenix) a ajustées en fonction des estimations<sup>188</sup> de l'IHSI (Institut Haïtien de Statistique et d'Informatique) de la population en 2015, en utilisant un taux de croissance annuelle de 1,6 pour cent (IHSI, 2009). Le tableau suivant présente une estimation de la population vivant dans les communes concernées par l'évaluation de collecte des déchets de Phoenix.
- À la mi-2010, il n'y avait pas d'estimation précise concernant la quantité de déchets collectés par le SMCRS. La direction du SMCRS a indiqué à une équipe de la Solid Waste Association of North America (SWANA) qu'elle n'avait pu collecter que 20 pour cent des 1600 tonnes de déchets produits quotidiennement dans la zone urbaine de Port-au-Prince selon les estimations (4.1). Cela représente grossièrement environ 400 TPJ.
- En janvier 2011, le PNUE et l'UNOPS ont mené une étude de caractérisation des déchets à la décharge de Truitier (4.9). L'étude comprenait une enquête sur la circulation des camions pour estimer le taux de déversement sur place. L'enquête n'a pas été totalement rigoureuse mais les données recueillies ont indiqué qu'en moyenne 65 compacteurs et camions à benne apportaient chaque jour des déchets à la décharge. Une estimation prudente du tonnage par camion serait de 10 tonnes pour un compacteur et trois tonnes pour un camion à benne. Cela indique que le taux de déversement est compris entre 200 et 400 TPJ. Il est important de noter que le taux de collecte des déchets aurait pu être beaucoup plus élevé mais que la plupart des déchets collectés étaient, à l'époque, déversés illégalement ailleurs.
- En décembre 2012, le SMCRS a rapporté à l'IEP qu'il avait régulièrement amélioré ses performances en matière de collecte des déchets et qu'il ramassait désormais environ 800 TPJ dans les sept communes de PAP. À cette occasion, le SMCRS avait des informations plus détaillées concernant le volume collecté ; un indice de densité très prudent (0,35 tonne/m<sup>3</sup>) a été utilisé pour estimer le tonnage.
- Le 12 juin 2013, le SMCRS a indiqué au PNUE qu'il recueillait plus de 2000 TPJ. Le PNUE n'a pas vu sur quoi se basait cette estimation, mais il estime qu'il est probable qu'il s'agisse d'une surestimation

<sup>185</sup> <https://www.ht.undp.org/content/haiti/fr/home/projects/projet-de-renforcement-du-systeme-de-gestion-des-dechets-solides.html> (Consulté le 14 janvier 2021)

<sup>186</sup> Rapport sur le développement urbain 2012 de la BM intitulé «What a Waste – A Global Review of Solid Waste Management» / <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/30317/9781464813290.pdf> (Consulté le 14 janvier 2021)

<sup>187</sup> [https://postconflict.unep.ch/publications/UNEP\\_Haiti\\_WTE\\_FR.pdf](https://postconflict.unep.ch/publications/UNEP_Haiti_WTE_FR.pdf) (Consulté le 14 janvier 2021)

<sup>188</sup> L'Institut haïtien de statistiques et d'informatique (IHSI) a estimé que la population d'Haïti en 2010 s'élevait à 10,085 millions d'habitants et augmentait de 1,6 pour cent par an. L'estimation est donc qu'il y aura 10,918 millions d'habitants en 2015. Sur la base de la répartition géographique actuelle, environ 3,966 millions d'Haïtiens vivront dans le département de l'Ouest.

importante. Ce qui est clair, c'est que des données empiriques semblent indiquer une augmentation importante du taux de collecte du SMCRS. Les rues et les espaces publics de la grande région de Port-au-Prince sont en moyenne beaucoup plus propres qu'à la fin de 2010. Il s'agit d'un excellent effort louable du SMCRS, indépendamment de statistiques précises.

Une étude réalisée pour le ministère de l'Environnement en décembre 2010<sup>189</sup> estime entre 1400/1600 tonnes par jour (5600 m<sup>3</sup> à 6400 m<sup>3</sup>)<sup>190</sup> la quantité de déchets produits dans la Région Métropolitaine de Port-au-Prince (RMPAP) pour une population estimée à environ 2, 4 million d'habitants<sup>191</sup>. Les ménages haïtiens produisent en majorité des déchets organiques. Le tableau suivant permet de faire une idée :

**Tableau 1 | Composition des déchets dans la RMPAP**

Type de déchets	Estimation en %
• <b>Organique</b>	70-75%
• <b>Matière Plastique (dur/souple)</b>	6-8%
• <b>Carton, papier, tissus</b>	8-10%
• <b>Métaux</b>	3-5%
• <b>Inertes</b>	8-10%

Source : (IBI-DAA, Décembre 2010)

Dans la pratique, la collecte des déchets dans la RMPAP (**Région Métropolitaine de Port-au-Prince**), dont le taux est estimé<sup>192</sup> à 50%, s'effectue à la fois par le SMCRS/SNGRS et douze opérateurs privés auprès desquels les ménages les plus aisés, les entreprises et les ONG ont des abonnements. La collecte est sporadique et inégale en fonction des quartiers, et les dépôts sauvages et l'incinération des déchets sont des pratiques courantes<sup>193</sup>. Les déchets collectés sont déposés à l'unique décharge officielle du pays<sup>194</sup> (la décharge de Truitier) où ils sont compactés et entassés<sup>195</sup>, sans traitement. Cette décharge présente par ailleurs des caractéristiques environnementales catastrophiques<sup>196</sup> : située à moins de 100 mètres des côtes, il n'y a pas de protection contre l'écoulement des lixiviats<sup>197</sup> dans les sols ce qui génère une importante contamination aux alentours<sup>198</sup>. Malgré la présence d'une zone spécifique pour les déchets médicaux, ceux-ci sont parfois déposés avec les autres déchets ménagers<sup>199</sup>. Il n'existe pas de mesure de traitement des déchets dangereux mis à la décharge<sup>200</sup>.

Il n'existe pas de station de transfert<sup>201</sup> des déchets dans la RMPAP, ce qui a pour incidence un nombre important de dépôts sauvages à travers la ville.

Dans les zones périurbaines et rurales, le brûlage des déchets est fréquent en raison de l'absence de décharges officielles mais aussi du manque de collectes organisées par les mairies<sup>202</sup>. Les dépôts sauvages sont ainsi fréquemment utilisés comme exutoires, ce qui génère des pollutions du sol, de l'air et des nappes phréatiques importantes et le colmatage des réseaux d'écoulement des eaux pluviales.

Les déchets solides et liquides sont un important vecteur de maladies et de nuisances. Selon une étude de 1999, près d'un quart des décès recensés à Port-au-Prince sont d'origine inconnue ; on peut penser que les conditions de vie de la population, et notamment l'état de l'environnement, en est l'une des causes majeures. Cette situation résulte principalement de la quasi-inexistence de fosses septiques et de systèmes de gestion des déchets dans la

<sup>189</sup> IBI-DAA décembre 2010 « Elaboration d'une politique stratégique de gestion des déchets pour la région métropolitaine de Port-au-Prince ». (Cité par <https://www.urd.org/fr/publication/la-gestion-des-dechets-des-acteurs-de-laide-etude-de-cas-haiti-resume-executif-2015/> ; Consulté le 2 janvier 2021)

<sup>190</sup> Il n'existe aucune étude officielle de caractérisation des déchets en Haïti. Depuis 2010, un certain nombre d'études réalisées par des bailleurs, ONG ou entreprises fournissent des estimations sur la quantité et le type de déchets produits.

<sup>191</sup> UNOPS (2010)

<sup>192</sup> Noel, 2010 (30% par le SMCRS, 20% par les compagnies privées et 10% par le secteur informel).

<sup>193</sup> A noter également que le SMCRS/SNGRS ne dispose que d'une flotte de 50 camions couvrant la RMPAP soit 2.6 millions d'habitants et qu'il y a régulièrement des problèmes pour assurer le paiement du carburant et la réparation des camions.

<sup>194</sup> La décharge de Grand-Goâve est en cours d'ouverture, la construction de la décharge du Cap Haïtien (projet AFD) n'a pas encore débuté.

<sup>195</sup> UNOPS (2011).

<sup>196</sup> PNUE (mars 2010).

<sup>197</sup> Le lixiviat est le liquide résiduel engendré par la percolation de l'eau et des liquides à travers une zone de stockage de déchets.

<sup>198</sup> PNUE (mars 2010)

<sup>199</sup> Entretien avec l'entreprise privée de collecte de déchets BOUCAR.

<sup>200</sup> Ministère de l'Environnement « Evaluation de la capacité de gestion des produits chimiques et déchets dangereux en Haïti » 2009, p 14.

<sup>201</sup> Les stations de transfert permettent de transférer les déchets d'un point à un autre. Les installations peuvent être dédiées au compactage des déchets solides avant leur acheminement vers les sites d'élimination éloignés.

<sup>202</sup> Le taux de collecte réalisée par la mairie de Léogane par exemple par rapport à la quantité de déchets générés sur la commune de Léogane a été estimé à 2% (2011-DATIP « Etude de base : système des déchets solides à Léogane mai 2011 à mai 2012).



majorité des quartiers de la capitale Haïtienne. La matière organique contenue dans ces déchets et effluents est le siège de processus de biodégradation conduisant à la production de biogaz et de lixiviats ainsi qu'à la prolifération de micro-organismes pour certains pathogènes ; l'impact sur l'environnement et la santé publique est de plus en plus mis en évidence par l'apparition de maladies et la dégradation des écosystèmes terrestres et aquatiques (fuite, mort ou prolifération de certaines espèces). La situation s'est encore aggravée avec le séisme survenu le 12 janvier 2010 sur Port-au-Prince. Cette situation dramatique nécessite de développer de nouveaux modèles de gestion et de traitement des déchets solides et liquides adaptés à la situation de pauvreté dans laquelle se trouve la grande majorité de la population de la région métropolitaine de Port-Au-Prince. La gestion centralisée des déchets et de l'assainissement dans les grandes villes (incluant le bidonville de Cité-Soleil) des pays en développement montre très souvent ses limites, surtout dans les plus pauvres et les plus sensibles (taux de collecte très faible, création de multiples décharges sauvages, saturation rapide des décharges contrôlées,...) (Lacour, 2015)<sup>203</sup>.

Bien que la seule décharge de la zone métropolitaine de Port-au-Prince, Truitier ; soit située sur son territoire communal, Cité-Soleil n'est pas desservie par les services étatiques de ramassage de déchets, hormis occasionnellement sur les grandes voies de circulation (Route nationale n° 1 et n° 9 parfois). La gestion des déchets se résume à des nettoyages ponctuels financés par des organisations internationales, la Mairie de Cité-Soleil ne disposant pas de moyens opérationnels ni financiers pour sa mise en œuvre, et à des initiatives privées principalement informelles (récupérateurs, revendeurs d'une certaine catégorie de déchets).

La situation géographique de la commune explique la quantité importante de déchets présents sur son territoire, dont la qualité est difficilement valorisable en l'état (déblais mêlés aux déchets).

Drouillard et Bois-Neuf sont considérés comme différents en termes d'habitats et de dynamiques urbaines, mais assez comparables en termes de conditions économiques. En effet, le quartier de Drouillard est originellement issu d'un projet de logements sociaux du gouvernement haïtien, avec des habitats structurés suivant un plan homogène, dans un environnement relativement sain et des voies d'accès pavées de béton. En face, Bois-Neuf offre plutôt l'allure d'un quartier anarchique, dont les habitants sont dits en transit, avec beaucoup de maisons abandonnées, d'autres détruites servant de dépôts sauvages pour les déchets.

Les canaux collecteurs des eaux usées et des eaux pluviales en provenance de Pétion-Ville, de Delmas et de Tabarre, et qui débouchent sur Cité Soleil sont encore des fossés en terre insuffisamment calibrés pour contenir les eaux de ruissellement et leurs charges de sédiments et de déchets de toutes sortes. Ainsi, l'un de ces principaux canaux (canal St-Georges ou encore drain Flamingo), au niveau du bas de la Route Nationale No. 1, recueille les eaux provenant des industries avoisinantes faisant grossir le débit. En saison pluvieuse, ce canal rempli de sédiments et de déchets de toutes sortes, entraîne systématiquement l'inondation des agglomérations immédiates rendant ainsi difficile la vie des habitants. Cette situation favorise l'apparition de maladies liées aux eaux insalubres.

La gestion anarchique des déchets dans la RMPAP et à travers le pays a de nombreuses conséquences sur la situation sanitaire et environnementale du pays.

L'écoulement des lixiviats non traités provenant de la dégradation des déchets solides ainsi que des eaux usées dans les canaux, ravines et à la décharge de Truitier par exemple, génère d'importantes contaminations des sols et des nappes phréatiques, ce qui a un impact direct sur la qualité de l'eau et des récoltes (La décharge de Truitier se trouve à proximité d'une zone de culture approvisionnant en fruits et légumes la ville de Port-au-Prince). Ceci a également un impact direct sur les risques de propagation de maladies d'origine hydriques telles que le choléra, les hépatites et la dysenterie, et autres maladies dont les vecteurs sont les moustiques, rats et cafards. A tout cela, **il faut ajouter les implications négatives de l'émergence de la pandémie de la COVID-19 entre 2019 et 2020.**

Le brûlage des déchets peut s'avérer également très toxique pour la santé (maladies respiratoires, cancers, dysfonctionnement du système immunitaire, etc.)<sup>204</sup>. D'un point de vue environnemental, l'encombrement des canaux empêche l'écoulement des eaux usées et augmente les risques d'inondations, notamment dans le contexte de la commune de Cité-Soleil. La décomposition des déchets, notamment celle du plastique, a pour conséquence le rejet d'éléments chimiques et polluants dans les sols et dans la mer, ce qui a un impact direct sur la biodiversité et les écosystèmes. Enfin, l'émanation de méthane et dioxyde de carbone liée à la dégradation des déchets contribue également au changement climatique.

<sup>203</sup> Joaneson Lacour, Université Quisqueya, LAQUE (Laboratoire de Qualité de l'Eau et de l'Environnement), BP 796, Port-au-Prince, Haïti.

(<http://odel.irevues.inist.fr/dechets-sciences-technique/index.php?id=2419&format=print> ; consulté le 14 janvier 2021)

<sup>204</sup> UNOPS (2010)

### 1.1.7.- Cadre réglementaire et institutionnel de la gestion des déchets

La définition des types de déchets inclus dans les déchets solides varie selon le pays et selon la réalité de chaque municipalité. La large définition de travail élaborée par ONU-Habitat (2012)<sup>205</sup> sera appliquée dans ce document de réflexion. Les déchets solides municipaux sont définis comme étant les « **Déchets générés par les ménages et les déchets de nature similaire générés par les locaux commerciaux et industriels, les institutions et dans les espaces publics** » (ONU-Habitat, 2010, p. 6).

En Haïti, la gestion des déchets solides restent un grand défi pour les municipalités haïtiennes, notamment pour celles des communes bidonvillisées comme celle de Cité-Soleil. Celles-ci rencontrent d'énormes difficultés pour assumer correctement ce service, alors que les lois de décentralisation (Cf. : *La Loi portant sur l'organisation des collectivités communales et des sections communales*<sup>206</sup> de 2015, et la loi **PORTANT RÉVISION**<sup>207</sup> **DU DÉCRET DU 1<sup>er</sup> FÉVRIER 2006 FIXANT L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT DE LA COLLECTIVITÉ MUNICIPALE DITE COMMUNE OU MUNICIPALITÉ**) leur ont conféré cette lourde responsabilité.

Cette situation, dont les effets sont visibles et lisibles pour tous, engendre des nuisances importantes pour le cadre de vie des habitants, ou de la biodiversité d'une manière générale. D'ailleurs, toute mauvaise pratique de Gestion de Déchets Solides (GDS) dans un écosystème entraîne non seulement une augmentation du niveau de vulnérabilité de l'espace, mais aussi implique une diminution systématique du niveau de résilience des communautés humaines et des écosystèmes naturels.

Créé en 1983, avec la mission de collecter des résidus solides dans la zone métropolitaine de Port-au-Prince (incluant la commune de Cité-Soleil), le **SMCRS** (Service Métropolitain de Collecte des Résidus Solides), au terme des dispositions transitoires, avait passé tous ses actifs au **SNGRS** (Service National de Gestion des Résidus Solides) six mois après la publication de cette « **Nouvelle loi**<sup>208</sup> **portant création, organisation et fonctionnement du Service national de gestion des résidus solides** ». Ce service (SNGRS), selon cette loi, remplace (Cf. : *Journal officiel du pays Le Moniteur, Spécial No. 29, du jeudi 21 septembre 2017*), le SMCRS jugé trop sectaire par le fait que ses actions ne concernaient que Port-au-Prince et ses environs. Pour résoudre ce problème, cette loi, en son article 3, fait injonction au SNGRS d'avoir des bureaux au niveau de tous les départements et de toutes les communes du pays. Selon cette loi, ce service, contrairement au SMCRS qu'il remplace, a pour tâche non seulement de collecter, mais aussi de gérer les résidus solides. Une gestion qui devrait être faite en transformant ces déchets, en les détruisant, s'il s'agit de déchets médicaux, ou en les «condamnant» en cas de « déchets à haute toxicité». Le SNGRS est administré par un conseil d'administration formé de sept membres et d'une direction générale, selon les vœux de cette proposition de loi qui place ce service sous la tutelle du ministère de l'Environnement (**MdE**) qui a à travailler avec d'autres ministères sectoriels comme le **MTPTC** et des représentants des mairies pour former le conseil d'administration. Alors, le service métropolitain de la collecte des résidus solides (SMCRS) n'existe plus. Il s'agit, désormais, du service national de gestion de résidus solides (SNGRS), après le vote au sénat de la République en 2017, de la loi portant création, organisation et fonctionnement du Service national de gestion des résidus solides (SNGRS)<sup>209</sup>.

Il convient de signaler que contrairement à la logique de fonctionnement du SMCRS, le cadre juridique et légal du SNGRS diminue considérablement le domaine d'intervention des services de voirie des municipalités dans la gestion des déchets. Certaines responsabilités clés liée à la collecte sont plutôt transférées au SNGRS. Bien que ce dernier ne dispose pas pour l'instant les moyens de sa politique. Cette réalité renforce davantage les déficits opérationnels et le manque d'efficacité dans les processus de collecte des déchets urbains. Aussi, il convient de souligner le manque de synergie entre le SNGRS et les mairies. Ainsi, il existe une grande dispersion dans les responsabilités institutionnelles, ce qui rend difficile l'organisation d'une bonne gestion des déchets.

Notons ici quelques cadres législatifs d'un intérêt particulier dans le cadre de l'évaluation du projet CREER :

- Décret datant du 9 octobre 1989 qui sépare les responsabilités de collecter (SMCRS) et d'assembler les déchets (les mairies). Or ces deux institutions ne sont souvent pas structurées financièrement et matériellement pour effectuer ces tâches<sup>30</sup>.

<sup>205</sup> [https://www.connective-cities.net/fileStorage/Veranstaltungen/Dialogveranstaltung\\_Rostock/FR\\_Concept\\_GIDS\\_Connective\\_Cities\\_Rostock.pdf](https://www.connective-cities.net/fileStorage/Veranstaltungen/Dialogveranstaltung_Rostock/FR_Concept_GIDS_Connective_Cities_Rostock.pdf) (Consulté le 22 avril 2019)

<sup>206</sup> [http://haiticommerce.gouv.ht/Download\\_Document/157.%20MARNDR%20-%20LOI%20PORTANT%20SUR%20L'E2%80%99ORGANISATION%20DE%20LA%20COLLECTIVITE%20TERRITORIALE%20DE%20SECTION%20COMMUNALE.pdf](http://haiticommerce.gouv.ht/Download_Document/157.%20MARNDR%20-%20LOI%20PORTANT%20SUR%20L'E2%80%99ORGANISATION%20DE%20LA%20COLLECTIVITE%20TERRITORIALE%20DE%20SECTION%20COMMUNALE.pdf)

<sup>207</sup> <http://www.sgem.gouv.ht/wp-content/uploads/2017/03/PROJET-DE-LOI-REVISANT-LE-D%C3%89CRET-DU-1er-FEVRIER-2006-FIXANT-L'ORGANISATION-ET-LE-FONCTIONNEMENT-DE-LA-COLLECTIVITE%20MUNICIPALE-DITE-COMMUNE-OU-MUNICIPALITE%20-%20BON.pdf>

<sup>208</sup> <http://www.nossenateurs.ht/file/lois/14> (Consulté le 18 avril 2019)

<sup>209</sup> <https://lenouvelliste.com/article/168778/quand-le-smcrs-devient-sngrs> (Consulté le 20 avril 2019)

- Arrêtés datant du 18 juillet 2013 et 9 août 2012 interdisant la production, l'importation, la commercialisation et l'utilisation des sacs en polyéthylène et des objets en polystyrène expansé (PSE) communément appelés « styrofoam ». A noter qu'en raison de la porosité des frontières, le degré de mise en application de cet arrêté est très faible, et les sacs en polyéthylène (dit sachets noirs) et « boîtes manger » sont encore très présents sur le marché haïtien. - Signature (mais non ratification) de la Convention de Bâle par Haïti, visant à réduire les mouvements transfrontières de déchets dangereux, à réduire au minimum la production de déchets et à interdire leur envoi vers d'autres pays (22 mars 1989). Même si Haïti adhère aux principes de la convention, sa non-ratification signifie que le pays n'est pas légalement tenu d'entreprendre des démarches spécifiques pour limiter la production et améliorer la gestion de ces déchets. Les ONG ne sont donc pas tenues légalement de limiter leur production et d'améliorer leur gestion.

Parallèlement, si avec le CIAT<sup>210</sup> l'Etat Haïtien s'est doté d'une « **Politique Nationale de Gestion de Déchets Solides** », avec l'appui du PNUD<sup>211</sup> en 2016, il a pu pour la première fois disposer d'un « **PLAN STRATÉGIQUE NATIONALE & D'UNE PROPOSITION D'AVANT-PROJET DE LOI SUR LA GESTION DES DÉCHETS SOLIDES FIXANT LE STATUT ET FOURNISSANT LE CADRE GÉNÉRAL POUR LE SECTEUR DE LA GDS** ». *C'est ce processus qui a abouti en 2017 à la transformation légale du SMCRS (Service Métropolitain de Collecte de Résidus Solides) en SNGRS (Service National de Gestion de Résidus Solides).*

Ces instruments ont une importance énorme sur les angles politique, stratégique et programmatique. Toutefois, pour faire atterrir la vision aux différentes échelles territoriales, le développement d'autres **documents-outils** fondamentaux se révèlent incontournables. Parmi lesquels on peut citer par exemple, l'élaboration d'un Plan Communal de Gestion de Déchets Solides (**PC-GDS**), ce que la majeure partie (au moins 95%, selon une estimation de la Société CATEDEL<sup>212</sup> en 2018) des communes du pays ne dispose pas. D'ailleurs, quel que soit sa motivation, son intérêt, sa volonté, sans certains outils ou instruments de base, il sera quasiment impossible pour une municipalité d'engager tout processus changement planifié devant conduire à mettre en place un mécanisme efficace de GDS. C'est dans ce cadre que le PNUD, entre 2018 et 2020, à travers l'implémentation du « **Projet<sup>213</sup> de renforcement du système de gestion des Déchets solides en Haïti** », a lancé plusieurs consultations<sup>214</sup> de ce type ; **une initiative s'aligne aux investissements allant dans le sens de la réalisation de l'ODD-11 (Villes et communautés durables).**

Selon la dernière cartographie réalisée par OCHA en novembre 2014, il y a aujourd'hui 147 acteurs de l'aide<sup>215</sup> intervenant en Haïti (370 en septembre 2010)<sup>216</sup>. Bien que constituant un groupe hétérogène (différentes origines, philosophies, technicités, tailles, etc.), les acteurs de l'aide présentent des caractéristiques communes qui les différencient des ménages haïtiens dans la production et la gestion de leurs déchets.

La caractérisation de leurs déchets est en effet différente (la part des déchets organiques est beaucoup moins importante) et ils disposent, à l'inverse d'une grande partie des ménages haïtiens, de moyens financiers pour collecter leurs déchets. 83% des ONG interrogées avaient en effet un contrat avec une entreprise de collecte de déchets privée (pour lequel elles payent en moyenne 1000 USD/mois) ; les autres faisaient appel au service de collecte public (SMCRS transformé en SNGRS). Nous analyserons dans un premier temps les déchets de fonctionnement (bureaux et maisons des expatriés), puis les déchets liés aux programmes.

### 1.1.8.- Tentatives et/ou initiatives de valorisation des déchets en Haïti

Malgré une gestion anarchique des déchets, le contexte haïtien présente des opportunités de recyclage intéressantes dont peuvent se saisir les acteurs de l'aide. Depuis 2010, le secteur du recyclage industriel<sup>217</sup> est en effet en expansion et aujourd'hui une dizaine d'entreprises se partagent le marché (tous déchets confondus). A

<sup>210</sup> (Comité Interinstitutionnel d'Aménagement du Territoire)  
<http://ciat.gouv.ht/sites/default/files/articles/files/Politique%20nationale%20des%20d%C3%A9chets%20solides%20en%20Haïti.pdf>

<sup>211</sup> (Cf. : A travers le PROJET APPUI AU MTPTC POUR LA GESTION DE DECHETS INERTES ET DE MACHINERIE LOURDE MTPTC-UGDS-PNUD-PNSGDS-L9)

<sup>212</sup> <https://www.catedel-services.org/> (Séance de travail en atelier, par Méthodologie d'Expertise Scientifique Collective, Juin 2018, aux Locaux de la CATEDEL, Delmas, Ouest - HAÏTI)

<sup>213</sup> L'objectif du projet est de contribuer à l'amélioration des conditions de vie des populations ciblées sur l'ensemble du territoire national à travers la gestion appropriée des déchets solides conformément à l'ODD 11 (Cf. : TDR afférents) ([http://procurement-notices.undp.org/view\\_notice.cfm?notice\\_id=54619](http://procurement-notices.undp.org/view_notice.cfm?notice_id=54619); Consulté le 20 avril 2019))

<sup>214</sup> [http://procurement-notices.undp.org/view\\_notice.cfm?notice\\_id=54618](http://procurement-notices.undp.org/view_notice.cfm?notice_id=54618) (Consulté le 20 avril 2019)

<sup>215</sup> ONG Internationales, ONG nationales, Nations Unies, Mouvements Croix-Rouge, Gouvernements, Société Civile, Organisations Internationales.

<sup>216</sup> OCHA Haïti: Presence of Humanitarian Partners - Who What Where-OCHA- septembre 2010 et novembre 2014. Nous estimerons que 85% d'entre-elles ont un siège dans la capitale (soit 125). [https://gallery.mailchimp.com/6f5949e5c5008ac8c41db2efa/files/3WOP\\_FINAL\\_24112014\\_FR\\_01.pdf](https://gallery.mailchimp.com/6f5949e5c5008ac8c41db2efa/files/3WOP_FINAL_24112014_FR_01.pdf)

<sup>217</sup> La récupération des matériaux à usage individuel ou pour l'artisanat est une pratique qui existe depuis longtemps

noter que les activités de recyclage se limitent principalement à l'exportation des matériaux récupérés vers les USA et l'Asie<sup>218</sup>.

La récupération se fait à travers une multitude de collecteurs, petits fournisseurs, associations de quartiers qui collectent, achètent, vendent, trient et compactent les déchets recyclables. La majorité de cette activité se concentre sur la RMPAP, le transport depuis la province vers la capitale étant trop coûteux. Il existe néanmoins des centres de regroupement à travers le pays et certaines entreprises de recyclage ont entreposé des compacteurs dans des villes de province pour réduire le volume et donc le coût du transport vers leurs usines situées en RMPAP. En raison du fait que cette activité opère selon les modalités du secteur informel, il n'est pas facile d'identifier les collecteurs dans les quartiers. Il convient donc aux ONG de contacter directement les entreprises pour connaître les modalités de collecte des entreprises et les coordonnées de leurs collecteurs.

Les liens entre les organisations internationales et ces entreprises (à l'exception de la MINUSTAH qui a développé un partenariat avec plusieurs entreprises pour la collecte de ses déchets de bureaux et de véhicules, voir plus bas), sont faibles. Ceci peut s'expliquer par le fait que les quantités produites par les acteurs humanitaires de manière individuelle ne sont pas suffisantes pour intéresser les entreprises pour qui le transport de matériaux recyclables n'est rentable qu'à partir d'une certaine quantité.

#### ***1.1.8.1.- Déchets non dangereux***

Des filières de récupération/recyclage existent, à l'état embryonnaire ou relativement développées, pour les déchets non dangereux solides suivants : - Déchets organiques - Papiers/Cartons - Plastiques durs (PET/PEHD)<sup>219</sup> - Aluminium - Métaux ferreux - Verre – Pneus

Il n'existe pas encore de filière de recyclage pour les plastiques souples et polystyrène expansé. Des procédés sont en train d'être expérimentés notamment par ECSSA et E-Recycling, en partenariat avec le ministère de l'Environnement, mais le volume nécessaire pour que l'activité de recyclage soit rentable est trop important pour que cette activité se développe à grande échelle.

#### ***1.1.8.2.- Déchets dangereux***

Des filières de gestion des déchets dangereux sont également présentes mais peuvent dans certains cas avoir un impact négatif direct sur l'environnement (ex : pollutions des sols, air et nappes) suite à leur démantèlement. Cela est par exemple le cas du recyclage des batteries, dont le processus de neutralisation de l'acide réalisé au niveau de l'entreprise reste à évaluer, et des déchets électroniques, dont la filière est à un stade embryonnaire. Il sera donc nécessaire de faire des analyses additionnelles.

Il existe des filières de récupération pour les déchets dangereux suivants : - Déchets électroniques (ordinateurs, téléphones portables, etc.) - Huiles de vidange – Batteries.

---

<sup>218</sup> A l'exception de la matière organique qui est transformée en compost à la plateforme de tri de Cité Soleil (voir plus bas) et le plastique, qui est dans certains cas transformé en granulés.

<sup>219</sup> Polyéthylène téréphtalate (utilisé pour la fabrication de bouteilles d'eau, soda) et Polyéthylène haute densité (utilisé pour la fabrication de bidons)