



Rapport d'Evaluation indépendante finale

Avril 2023

Projet de « Renforcement des capacités des autorités nationales
Pour le contrôle des armes et des munitions »
Février 2020 – Aout 2022

Par : Juslain Mathieu, Consultant indépendant



FONDS POUR LA
CONSOLIDATION DE
LA PAIX ▶▶▶▶

REMERCIEMENTS

Nos remerciements s'en vont à tous ceux et à toutes celles qui ont contribué à la réalisation de cette mission d'évaluation du projet.

A ceux et celles qui ont accepté de répondre à nos questions :

- **Les représentants des ministères (MICT, MCFDF, MJSP, MD et MPCE)**
- **Les Représentants de la Police (DGPNH, POLIFRONT)**
- **Les représentants de l'Administration Générale des Douanes au niveau central et au niveau frontalier**
- **Les représentants de la Direction de l'Immigration et de l'Emigration au niveau frontalier**
- **Le Management du PNUD et de l'OIM**
- **Les représentants/tes du BINUH et de la UNPOL**
- **Le représentant du Secrétariat du PBF**
- **Les représentants/tes des organisations de la Société civile (CE-JILAP, FJKL, OPC)**

A ceux qui ont servi de facilitateurs :

- **Louis Jean Joseph Foerster, du BINUH**
- **Jean Denis Dorsiair, de la UNPOL**
- **Michelot Difficile, de l'OIM à Ouanaminthe**
- **Junior Joseph, de l'OIM à Belladère**
- **Serge Guillet, de l'OIM**

A l'équipe de projet, en particulier : Jacques Juvigny, Wegbert Chéry et Idelki Familia.

Au secrétariat du PBF comprenant Mamadou Bamba (coordonnateur) et Tony Kouemo (Spécialiste M&E)

Informations sur le Projet et l'évaluation

Informations sur le projet		
Titre du projet	Renforcer les capacités nationales pour le contrôle des armes et des munitions »	
Atlas ID	00119985	
Résultats et produits du Projet	<p>Résultat 1 : Les institutions responsables du contrôle des armes à feu et des munitions en zone frontalière sont capables de jouer leur rôle de façon plus efficace et mieux coordonnée</p> <p>Résultat 2 : Les capacités de la PNH à contrôler les armes illégales et à enregistrer/régulariser les armes illégales en circulation sont accrues, en étroite coordination avec la CNDDR</p> <p>Résultat 3 : La CNDDR est en mesure de proposer une politique publique nationale sur la gestion de la violence armée et d'assurer la coordination de la stratégie et de l'action des institutions pertinentes et la redevabilité de l'État sur la violence</p> <p>Résultat 4 : Le cadre réglementaire sur la gestion des armes à feu et des munitions respectant les standards internationaux est élaboré, discuté et approuvé</p>	
Pays	Haiti	
Région		
Date de signature du document de projet	18/12/2019	
Dates du projet	Début	Fin prévue
	02/02/2020	03/08/2022
Budget du projet	\$1,071,351	
Durée du projet	2 ans et 6 mois : 30 mois	
Source de financement	United Nations Peace Building Funds	
Partie chargée de la mise en œuvre	PNUD et OIM	

Informations sur l'évaluation		
Type d'évaluation	Evaluation finale externe	
Type Examen	Examen final	
Période sous évaluation	Début	Fin
	4 février 2020	3 août 2022
Évaluateurs	Juslain Mathieu	
Courriel de l'évaluateur	juslain.mathieu@gmail.com	juslain_m@yahoo.fr
Dates d'évaluation	Début	Achèvement
	25 Octobre 2022	25 février 2023

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS.....	i
TABLE DES MATIÈRES.....	iv
LISTE DES SIGLES ET ABBRÉVIATIONS.....	v
LISTE DES TABLEAUX.....	vii
RÉSUMÉ EXÉCUTIF.....	I
1. INTRODUCTION.....	VII
2. DESCRIPTION DE L'INTERVENTION.....	VII
3. PORTÉE ET OBJET DE L'ÉVALUATION.....	IX
4. MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION.....	XV
4.1 Le processus d'évaluation.....	XV
4.2 Les contraintes et limitations du processus d'évaluation.....	XVII
5. ANALYSE DES DONNÉES.....	XVIII
6. RÉSULTATS.....	XIX
6.1. Pertinence du projet et des résultats.....	XIX
6.2. Cohérence du projet.....	XL
6.3. L'efficacité de la mise en œuvre du projet.....	XLIII
6.4. L'efficacité de l'implémentation du projet.....	LIX
6.5. Pérennité des actions du projet.....	LXXI
6.6. Sensibilité au genre et aux droits humains.....	LXXXII
6.7. Aspect catalytique du projet.....	LXXXIV
6.8. Sensibilité aux conflits du projet.....	LXXXV
6.9. Tolérance aux risques et innovation.....	LXXXVII
6.10. Autres questions spécifiques.....	XCI
7. CONCLUSIONS.....	XCIII
8. RECOMMANDATIONS.....	XCVII
9. Les leçons apprises.....	CVI
ANNEXES.....	CVIII
Annexe A : LISTE DES DOCUMENTS CONSULTÉS.....	CVIII
Annexe 2 : LISTE DES PERSONNES INTERVIEWEES ET INSTITUTIONS REPRESENTEES.....	CX
Annexe 3 : TERMES DE RÉFÉRENCE DE L'ÉVALUATION.....	CXI
Annexe 4 : LA MATRICE D'ÉVALUATION.....	CXXII
Annexe 5 : Guide-Questionnaire d'interview et focus-groupe.....	CXLIII
Annexe 6 : Synthèse des réponses aux questions d'interview et focus-groupe.....	CLII

LISTE DES SIGLES ET ABBRÉVIATIONS

AGD	: Administration Générale des Douanes
BCR	: Bureau du Coordonnateur Résident
BINUH	: Bureau Intégré des Nations-Unies en Haïti
CE-JILAP	: Commission Episcopale Jistis ak Lapè
CNDDR	: Commission Nationale de Désarmement, de Démantèlement et de Réinsertion
CNLTP	: Comité National de Lutte contre le Trafic des Personnes
CSI/ISF	: Cadre Stratégique Intégré
DG-AGD	: Direction Générale de l'Administration Générale des Douanes
DG-PNH	: Direction Générale de la Police Nationale
DIE	: Direction de l'Immigration et d'Emigration
FADH	: Force Armée d'Haïti
ISF	: Integrated Strategic Framework / Cadre d'Intégration stratégique
MANUH	: Mission d'Appui des Nations-Unies en Haïti
MCFDF	: Ministère à la Condition Féminine et aux Droits de la Femme
MD	: Ministère de la Défense
MICT	: Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales
MINUHA	: Mission des Nations-Unies en Haïti
MINUJUSTH	: Mission des Nations-Unies d'appui à la Justice en Haïti
MINUSTAH	: Mission des Nations-Unies pour la Stabilisation en Haïti
MIPONUH	: Mission des Police civile des Nations-Unies en Haïti
MITNUH	: Mission de Transition des Nations-Unies en Haïti
MJSP	: Ministère de la Justice et de la Sécurité Publique
MPCE	: Ministère de la Planification et de la Coopération Externe
ODA	: Office of Disarmament Affairs /Bureau des Affaires du Désarmement
ODD	: Objectifs de Développement Durable
OIM	: Office International de la Migration

ONU	: Organisation des Nations-Unies
OPC	: Office du Protecteur du Citoyen
POLIFRONT	: Police Frontalière
PBF	: Peace Building Funds / Fonds pour la Consolidation de la Paix
PBSO	: Peace Building Funds Secretary's Office
PNH	: Police Nationale d'Haïti
PNUD	: Programme des Nations-Unies pour le Développement
POS/SOP	: Procédures d'Opération Standards
PSDH	: Plan Stratégique pour le Développement d'Haïti
SMART	: Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et Temporel
UN	: United Nations / Nations-Unies
UNHAS	: Services hélicoptés des Nations-Unies en Haïti.
UNLIREC	: United Nations Regional Centre for Peace, Disarmament and Development in Latin America and the Caribbean / Centre Régional des Nations Unies pour la Paix, le Désarmement et le Développement en Amérique Latine et dans les Caraïbes (UNLIREC)
ONUDC	: Office des Nations-Unies contre la Drogue et le Crime.
UNPOL	: Composante Police des Nations-Unies
USD	: United States Dollar /Dollar Américain

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Score de pertinence du projet et de ses résultats

Tableau 2 : Score de cohérence du projet

Tableau 3 : Degré d'atteinte des résultats escomptés

Tableau 4 : Niveau de réalisation des produits pour chaque résultat

Tableau 5 : Score d'efficacité de la mise en œuvre

Tableau 6 : Répartition des dépenses versus répartition budget par Agence

Tableau 7 : Score d'efficience de la gestion du projet

Tableau 8 : Score de durabilité du projet

Tableau 9 : Score de sensibilité aux conflits

RÉSUMÉ EXÉCUTIF

Introduction/Contexte

Entre février 2020 et août 2022, le PNUD et OIM, avec l'accompagnement du BINUH, a mis en œuvre avec la participation et au profit des autorités haïtiennes un projet financé par le Fonds de Consolidation de la Paix. Ce projet vise à renforcer les capacités des autorités nationales pour le contrôle des armes et des munitions. Au terme du projet, les deux agences ont convenu avec le Secrétariat du PBF de procéder à l'évaluation finale du projet, en vue de mesurer l'adéquation du processus de sa conception et le degré de performance de sa mise en œuvre. Nous avons été sélectionnés comme Consultant indépendant pour conduire le processus d'évaluation conformément aux termes de référence présentés par les commanditaires.

Objectifs du projet

Le projet visait : à renforcer la coopération entre la Douane, l'Immigration et la Police, au niveau de la frontière – renforcer la coopération binationale entre la République d'Haïti et la République Dominicaine au niveau de la frontière – augmenter les capacités de la PNH à contrôler, enregistrer, et régulariser les armes en circulation sur le territoire national – renforcer les capacités de la CNDDR à proposer une politique publique nationale sur la gestion de la violence communautaire et le désarmement, démantèlement et réinsertion des gangs armés – et appuyer l'Etat à la mise en place d'un cadre réglementaire sur la gestion des armes à feu et des munitions conformément aux standards internationaux dans le domaine.

Objectifs de l'évaluation

L'évaluation finale de ce projet vise à établir, à la lumière des critères d'appréciation du CAD : (i) à quel degré il était pertinent, (ii) dans quelle mesure il était cohérent, (iii) à quelle proportion sa mise en œuvre a été efficace et efficiente, et (iv) la mesure à laquelle ses actions produiront des effets durables dans le moyen et long terme. Il s'agit également de répondre à des questions spécifiques que les utilisateurs se sont posés telles : dans quelle mesure la problématique du genre et de l'égalité des sexes a été prise en compte ? En quoi a-t-il été sensible aux droits humains ? Dans quelle mesure a-t-il été sensible aux conflits ? A-t-il joué un rôle catalytique au développement ou financement d'autres projets similaires ? A quel degré peut-on dire qu'il a été tolérant aux risques et était innovant ?

Méthodologie de l'évaluation

La méthodologie appliquée pour réaliser cette évaluation consiste essentiellement à consulter tout un ensemble de documents ayant rapport soit directement, soit indirectement avec le projet, et à collecter des informations primaires auprès des différentes parties prenantes du projet, à différents niveaux. Quelques observations ont été faites également lors de visites de sites. Il s'agit de répondre à tout un ensemble de questions que les commanditaires ont posé, ajoutées à celles formulées par le Consultant pour pouvoir établir le degré de performance du projet sur les bases des critères définis. Pour les besoins d'analyse, les informations tirées des documents sont parfois confrontées avec celles obtenues auprès des parties prenantes. Les consultations auprès de ces dernières ont été faites à travers des interviews semi-structurées. En tout, 26 personnes ont été interviewées. Les visites ont été faites à Ouanaminthe et à l'Armurerie Centrale de la PNH situé à Torcelle.

Les principaux résultats de l'évaluation

L'analyse des informations collectées à travers les interviews et celles obtenues des documents consultés ont permis de conclure aux résultats suivants.

- 1) À 67%, le projet et ses résultats étaient pertinents principalement par rapport aux besoins exprimés par les autorités, par rapport aux programmes stratégiques du PNUD, aux objectifs de développement, etc.
- 2) Le projet était en parfaite cohérence, tant dans sa compatibilité avec les interventions nationales dans le domaine qu'avec d'autres interventions préalables des agences de mise en œuvre et la synergie qui existe entre les interventions et les institutions exécutantes.
- 3) A environ 71%, la mise en œuvre du projet a été plus ou moins efficace, malgré les diverses contraintes ayant provoqué beaucoup de retards. La stratégie de partenariat était adaptée, beaucoup de produits ont été complétés et les résultats visés sont obtenus à près de 70%.
- 4) La stratégie de gestion du projet a été à 65% inefficace : inadéquation dans l'utilisation des ressources, retards dans la réalisation des activités, système de suivi inopérant, absence de mécanisme de redevabilité
- 5) A un petit peu moins de 60%, les actions du projet sont plus ou moins pérennes : peu de risques de financement du côté des Nations-Unies, stratégie de durabilité basée sur le renforcement des capacités des parties prenantes, dispositions prises du côté des agences et des autorités nationales pour faciliter la pérennisation des actions du projet, etc.
- 6) Le projet est sensible aux droits humains en cherchant à réduire la violation des droits de la personne physique, celle des droits à la liberté de circulation et à la vie de toute personne, en particulier les catégories les plus vulnérables. Il est aussi sensible au genre par l'importance qu'il accorde à la promotion de l'égalité des sexes dans son budget (environ 30% des fonds alloués) et l'insistance sur la problématique du genre dans toutes les activités réalisées.
- 7) Le projet a joué un rôle de catalyseur pour d'autres actions telles que : l'élaboration et l'adoption du Plan d'action national dans le cadre de la feuille de route régionale contre la prolifération illicite des armes à feu et munitions dans les Caraïbes à l'horizon 2030 (plan élaboré en 2022 et adopté formellement par le gouvernement en février 2023), avec le support de UNLIREC, ou encore l'établissement en Haïti d'un bureau de l'Office des Nations Unies contre la Drogue et le Crime (ONUDC) à la demande des parties prenantes afin de renforcer l'assistance technique au gouvernement haïtien dans la gestion des frontières et la lutte contre le trafic illicite, y compris celui des armes à feu et munitions..
- 8) A plus de 85%, le projet était sensible aux conflits implicitement car les documents y relatifs ne faisaient pas référence de manière claire à une situation de conflits justifiant sa mise en œuvre.
- 9) Au cours de l'implémentation du projet, l'équipe de mise en œuvre s'est plus ou moins adaptée à l'évolution du contexte de risques. Comme nouveauté, l'aspect réglementaire de l'approche holistique touche la question légale de la gestion des armes à feu, ce qui ne se faisait pas encore dans le pays.
- 10) D'autres aspects tout aussi importants et qui pourraient contribuer à produire de meilleurs résultats, n'ont pas été considérés dans le projet, tels par exemple : l'équipement des espaces douaniers en moyens matériels et infrastructures adéquats pour détecter les armes et autres substances importées illégalement – l'implication de la société civile dans l'élaboration de la stratégie DDR-RVC et la révision du cadre légal – l'information et la formation du public (la population) sur la question des armes à feu et la violence communautaire – la sensibilisation de la population sur les impacts des violences armées.

- 11) Il est possible d'impliquer les communautés, à travers les autorités locales et les leaders communautaires, dans la dynamique de contrôle des détentions illégales d'armes à feu et de lutte contre la violence suivant un mécanisme bien organisé s'apparentant au modèle ancien de l'Armée.

Quelques recommandations

En fonction des constats, quelques recommandations sont formulées tant à l'endroit des agences onusiennes qu'à ce des entités étatiques.

A) Sur la pertinence du projet et de ses résultats

- ✓ A l'Etat haïtien, de doter les entités de contrôle des armes et munitions de moyens adéquats de fonctionnement pour répondre à leur mission convenablement.
- ✓ Pour des projets d'intérêt public, comme la sécurité du pays, il est indispensable pour les Agences de faire appel aux experts nationaux en la matière, d'impliquer tant au niveau stratégique qu'au niveau technique et opérationnel les autorités haïtiennes et la Société civile organisée dans la conception et la mise en œuvre.
- ✓ Dans l'avenir, les agences doivent aborder les institutions bénéficiaires cibles aux différentes échelles hiérarchiques pour s'assurer que les besoins adressés dans le cadre d'un projet soient ceux priorités par ces institutions, en particulier les directions et services locaux et régionaux.
- ✓ A moyen et long terme, les Nations-Unies doivent appuyer l'Etat à augmenter les points de contrôle douanier tout le long de la frontière.

B) Par rapport à la cohérence du projet

- ✓ Au PNUD et OIM de garder cette synergie d'actions (des projets parallèles) dans la perspective de continuité du projet et également dans n'importe quel autre domaine visant le renforcement des capacités de l'Etat haïtien et des communautés.
- ✓ Les agences de mise en œuvre de ce projet doivent revenir sur l'objectif de créer un cadre de coordination sectorielle du contrôle des armes et munitions impliquant le MJSP, le MICT, le MD, le MPCE, la PNH, la FADH et des organismes de droits humains.

C) Sur l'efficacité de la mise en œuvre

- ✓ Les parties prenantes haïtiennes sont exhortés, à court terme, à faire tout ce qui est en leur pouvoir pour procéder à la signature de l'accord DIP, commencer à mettre en œuvre les procédures opérationnelles standards au niveau des espaces douaniers.
- ✓ Le PNUD doit chercher à trouver l'assentiment d'une large partie de la société civile organisée autour du projet de loi ou décret de loi. Le BINUH doit supporter auprès des autorités l'adoption du projet de loi et sa promulgation.
- ✓ Le PNUD doit capitaliser sur la taskforce gouvernementale à laquelle il doit sa performance dans la réalisation des résultats 3 et 4, en cherchant à la renforcer et la structurer de manière à servir de coexécutante des actions futures à mener en appui au gouvernement.
- ✓ OIM doit, avec l'appui du BINUH, continuer le plaidoyer auprès des trois agences de contrôle au niveau de frontière terrestre (Douane, Immigration, POLIFRONT) pour parvenir à la signature de l'accord DIP.
- ✓ Les Agences et le PBF doivent apporter un appui soutenu à l'Etat haïtien pour assurer que la stratégie DDR-RVC adoptée soit mise en application pour approcher le problème sur le plan socio-économique et y apporter la solution appropriée.

- ✓ Les Agences doivent continuer et renforcer les stratégies de promotion de l'égalité homme-femme dans toutes les rencontres binationales et doivent impliquer les responsables de haut niveau de décision.

D) Sur l'efficacité de la gestion du projet

- ✓ Les agences doivent continuer à appliquer la stratégie de mise en œuvre basée sur le partenariat et la mise à profit de l'expertise des différentes parties prenantes.
- ✓ Il faut, dans tous les cas d'exécution d'un projet, que les agences veillent à ce que les dépenses suivent le plus fidèlement possible la répartition budgétaire de départ et que les coûts directement associés aux activités ne soient pas inférieurs à 50% du budget dépensé.
- ✓ Toutes les agences d'exécution doivent suivre des règles de gestion communes et l'agence chef de file est responsable de surveiller l'application des procédures communes de gestion administrative et financière acceptées par le bailleur pour éviter trop de disparité.
- ✓ Les plans de travail ou plans d'exécution doivent être le plus détaillés possible et permettre d'apprécier les périodes de début et de fin de chaque activité.
- ✓ Lorsque les dépenses sont inférieures aux disponibilités financières pour certaines rubriques budgétaires, les gains doivent servir à augmenter soit le nombre des bénéficiaires, soit le nombre d'utilités des bénéfices prévus, ou à satisfaire des besoins identifiés en cours de mise en œuvre du projet et qui peuvent contribuer à l'atteinte des résultats espérés.
- ✓ Les projets pareils au projet de contrôle des armes et des munitions doivent inclure un mécanisme de redevabilité à plusieurs échelons, comprenant : échange avec le/les donneurs, échange entre les agences et leurs partenaires d'exécution, échange avec les partenaires bénéficiaires eux-mêmes.

E) Recommandations par rapport à la durabilité des acquis du projet

- ✓ Le PBF, le PNUD et OIM peuvent conjuguer leurs efforts pour financer la continuité des actions du projet et les renforcer en accordant une place importante aux moyens logistiques pour la Douane et la PNH de contrôler de manière efficace le trafic des armes et munitions au niveau des ports et de la frontière.
- ✓ L'Etat haïtien doit envisager, malgré les difficultés financières, de dégager des fonds dans son budget annuel, pour supporter la mise en application de la stratégie DDR-RVC et aider les agences de contrôle à se doter d'équipements adéquats pour effectuer leur travail.
- ✓ Tout en accordant beaucoup d'importance à l'aspect structurel de la gestion des armes et munitions et la réduction de la violence communautaire à long terme, les agences des Nations-Unies doivent aider les autorités sur le plan technique et logistique à mater à très court terme l'insécurité et établir un climat de paix dans le pays.
- ✓ Dans la perspective de continuation des actions, le renforcement des capacités nationales doit se référer à la mise en place d'un mécanisme de réplique des formations pour nouveau personnel, la mise en application de l'Accord DIP, des stratégies DDR-RVC et du cadre légal de contrôle des armes et munitions.
- ✓ Au gouvernement de mettre en œuvre le plan d'action de la feuille de route élaborée avec UNLIREC.

F) Par rapport à la sensibilité au genre et aux droits humains

- ✓ Les agences doivent insister sur le respect et la protection des droits fondamentaux de l'individu, en particulier les catégories vulnérables, dans l'application des procédures de contrôle des armes et munitions.
- ✓ Les agences doivent faire un plaidoyer pour dépasser le quota constitutionnel de 30% minimum de participation des femmes dans les activités et les espaces décisionnels.

G) Sur l'aspect catalytique du projet

- ✓ Le PNUD et le BINUH doivent profiter du momentum favorable pour demander aux Nations-Unies, à travers le UNODC, d'apporter rapidement une assistance technique et logistique importante aux autorités haïtiennes pour mettre hors d'état de nuire les trafiquants d'armes et de stupéfiants et rétablir un climat de sécurité dans le pays.

H) L'aspect sensibilité aux conflits

- ✓ Les actions des Agences doivent chercher à adresser les causes profondes des conflits au niveau des communautés haïtiennes et les conflits entre les autorités des deux côtés de la frontière.
- ✓ Les agences doivent pencher à court terme sur l'augmentation des capacités des autorités haïtiennes à faire face aux gangs armés dans les communautés et neutraliser les trafiquants d'armes.

I) Recommandations sur la tolérance aux risques et le caractère innovateur du projet

- ✓ Dans la perspective de continuité des actions du projet, ou tout autre projet, l'instabilité politique et l'insécurité dans le contexte actuel sont deux facteurs de risques très influents à prendre en compte par les Agences pour éviter le désarroi de l'inefficacité.
- ✓ La PNH n'étant pas habilitée à faire face aux situations de grand banditisme et de criminalité, les Nations-Unies doivent reconsidérer leur approche et travailler également avec la FADH associée à la PNH pour combattre les gangs et les trafiquants et contrôler les armes circulant illégalement sur le territoire.

J) Autres recommandations générales

- ✓ Rec-72 : Dans la perspective de continuité des actions du projet, certains aspects doivent être pris en compte, tels que : l'information et la formation du public sur le lien entre la circulation illégale des armes à feu et la violence communautaire, l'institutionnalisation du dialogue entre les acteurs étatiques sur la question de contrôle des armes et munitions et la réduction de la violence.
- ✓ Rec-73 : Les agences des nations-unies, en l'occurrence PNUD, OIM, BINUH (composante DDR et CVR) et ONU-Femmes peuvent travailler avec le gouvernement et la société civile pour mettre en place un dispositif national de lutte contre la prolifération des armes illégales et la violence communautaire, en impliquant les organisations de base et les autorités locales et en mettant en œuvre des actions de développement dans les communautés visant à créer un climat propice au désarmement volontaire et à la réduction de la violence communautaire.
- ✓ Rec-74 : L'aspect structurel de la violence et de la prolifération des armes à feu dont s'est occupé le projet est propre à produire des effets durables. Cependant par rapport à la dimension exagérée de la criminalité dans le pays, les Nations-Unies doivent opter pour une opération coup-de-poing, au côté de l'Armée et de la Police afin de déloger les gangs, traquer les trafiquants d'armes et rétablir un climat relatif de paix pouvant faciliter les élections et le retour à l'ordre constitutionnel dans le pays.

Des leçons apprises

L'évaluation du projet permet de tirer certains enseignements qui peuvent servir pour des interventions futures.

- a) Les concepteurs du projet ont formulé une théorie du changement trop ambitieuse qui n'a pas suffisamment mesuré l'influence des facteurs externes, et qui tout en voulant résoudre le problème sur le plan structurel visaient des résultats concrets pendant la durée du projet. Ceci ne marche pas sans s'occuper de l'aspect opérationnel de la question.
- b) La taskforce gouvernementale, non prévue au début du projet, s'est avérée très utile en contribuant à la finalisation du processus d'élaboration de la stratégie nationale DDR-RVC, entamée par la CNDDR, et à la révision du cadre légal en matière de gestion des armes et des munitions, avec l'appui d'UNLIREC.
- c) Il est bien de faire des formations pour les agents de douane, d'immigration et de la police sur les POS, mais compte tenu des mouvements de personnels souvent opérés au sein de ces institutions, l'impact sera imperceptible s'il n'y a pas des dispositions prises pour répliquer ces formations aux nouveaux staffs affectés aux services concernés.
- d) Travailler avec les institutions nationales implique une connexion directe avec les responsables des différents niveaux hiérarchiques et d'assurer la liaison communicative entre ces différents niveaux pour de meilleurs résultats.
- e) En ne considérant pas l'Armée comme institution à appuyer dans le cadre ce projet, les Nations-Unies risquent de louper un pion extrêmement important dans l'échiquier sécuritaire du pays et qui, dans le passé, avait eu un contrôle systématique de la sécurité du territoire.
- f) Le fait de laisser à chaque Agence le libre choix de mener le projet selon ses propres pratiques et procédures conduit à des disparités dans la manière de gérer le projet.
- g) Associer le structurel à l'opérationnel dans un projet visant à assurer la sécurité des personnes par la réduction de l'utilisation illégale des armes et de la violence communautaire est apte à donner de meilleurs résultats dans le contexte d'Haïti.
- h) L'adoption par la Primature de la stratégie nationale DDR-RVC fait montre d'un certain intérêt du gouvernement d'alors à résoudre de façon durable la question de prolifération d'armes et des munitions et la violence communautaire. Les agences peuvent construire sur cette appropriation pour continuer à supporter le processus.

1. INTRODUCTION

L'évaluation du projet intitulé « Renforcer les capacités des autorités nationales pour le contrôle des armes et des munitions » a été conduite dans le but d'apprécier les résultats et les produits du projet en vue de faire ressortir leur contribution au renforcement de l'appareil étatique dans le contrôle des armes et munitions sur le territoire national et aux dividendes de paix dont visent les Fonds pour la Consolidation de la Paix du Secrétariat Général des Nations Unies. Elle répond aux politiques et règles de gestion de projet des Nations unies et du PNUD qui promeuvent la transparence et l'apprentissage des leçons apprises.

Ce projet mis en œuvre par le PNUD et l'OIM, entre février 2020 et août 2022, a abordé la problématique des armes et munitions dans une approche holistique, sous quatre angles distincts mais interreliés : Régulatoire (révision du cadre légal haïtien) – Logistique (en appuyant la PNH à enregistrer convenablement les armes et munitions détenues) – Technique/opérationnel (renforcement des mécanismes de coordination entre les institutions haïtiennes de contrôle au niveau des ports, des aéroports et des passages frontaliers) - Institutionnel (appui à l'instance présidentielle de désarmement, de démantèlement et de réinsertion des gangs armés). Il a donc pris fin après 30 mois d'exécution et le recrutement d'un évaluateur indépendant a été lancé le mois même de sa clôture. Le consultant étant recruté au dur mois d'Octobre 2022, le processus d'évaluation a été conduit entre octobre 2022 et février 2023. Cette évaluation a répondu à tout un ensemble de questions qui ont guidé l'examen de la performance du projet à la lumière des critères d'appréciation de l'OCDE et quelques autres critères spécifiques au PBF.

Les résultats de cette évaluation permettront aux utilisateurs, en l'occurrence le PNUD, l'OIM, le PBF et le gouvernement haïtien de capitaliser sur les aspects positifs de la mise en œuvre du projet et de tirer les leçons des aspects négatifs pour mieux faire dans le futur. L'évaluation confirme le degré d'atteinte des résultats ainsi que le niveau auquel le projet contribue dans le renforcement des capacités nationales pour le contrôle des armes et des munitions. Elle met en évidence les retombées positives et/ou négatives du projet ainsi que leur durabilité.

Ce présent rapport décrit le cadre de l'intervention, la portée et les limites de l'évaluation, la méthodologie de collecte et de traitement et d'analyse des données, les principaux résultats, les conclusions et recommandations à prendre en compte par les utilisateurs de l'évaluation.

2. DESCRIPTION DE L'INTERVENTION

Le projet « renforcer les capacités nationales pour le contrôle des armes et des munitions » visait à accompagner l'État haïtien dans un changement de paradigme vis-à-vis du contrôle des armes en Haïti, en particulier à travers :

- Le renforcement de la coopération entre la Douane, l'Immigration et la Police ;
- Le renforcement de la coopération binationale entre la République d'Haïti et la République Dominicaine au niveau de la frontière ;
- L'augmentation des capacités de la PNH à contrôler, enregistrer, et régulariser les armes en circulation sur le territoire national ;
- Le renforcement des capacités de la CNDDR à proposer une politique publique nationale sur la gestion de la violence communautaire et le désarmement, démantèlement et réinsertion des gangs armés.

- L'appui à l'Etat à la mise en place d'un cadre réglementaire sur la gestion des armes à feu et des munitions conformément aux standards internationaux dans le domaine.

Pour cela, quatre principaux résultats ont été projetés : Résultat-1 : « *Les institutions responsables du contrôle des armes à feu et des munitions en zone frontalière sont capables de jouer leur rôle de façon plus efficace et mieux coordonnée* ». Résultat-2 : « *Les capacités de la PNH à contrôler les armes illégales et à enregistrer/régulariser les armes illégales en circulation sont accrues, en étroite coordination avec la CNDDR* ». Résultat-3 : « *Les capacités de la CNDDR à proposer une politique publique nationale sur la gestion de la violence, à coordonner la stratégie et l'action des institutions pertinente, et à assurer la redevabilité de l'État sur la violence armée est renforcée* ». Résultat-4 : « *Le pays avance dans la mise en place d'un cadre réglementaire sur la gestion des armes à feu et des munitions, conformément aux standards internationaux dans le domaine* ». Les ressources financières allouées aux deux agences pour la mise en œuvre du projet ont été de \$1,071,351.00. Soit, respectivement, \$ 697,519 pour le PNUD et \$373,832 pour OIM.

L'évaluation finale de ce projet vise à établir : (i) à quel degré il était pertinent, (ii) dans quelle mesure il était cohérent, (iii) à quelle proportion sa mise en œuvre a été efficace et efficiente, et (iv) la mesure à laquelle ses actions produiront des effets durables dans le moyen et long terme. Il s'agit également de répondre à des questions spécifiques que les utilisateurs se sont posés telles : dans quelle mesure la problématique du genre et de l'égalité des sexes a été prise en compte ? En quoi a-t-il été sensible aux droits humains ? Dans quelle mesure a-t-il été sensible aux conflits ? A-t-il joué un rôle catalytique au développement ou financement d'autres projets similaires ? A quel degré peut-on dire qu'il a été tolérant aux risques et innovant ?

La stratégie a consisté à d'abord procéder à une lecture de tous les documents se rapportant à ce projet pour en tirer des informations permettant de cerner le cadre de mise en œuvre, le mécanisme de gestion et de suivi et les résultats obtenus à travers les activités réalisées. Puis, il a fallu chercher à obtenir les avis, les observations et le niveau de satisfaction de toutes les parties prenantes du projet, en vue non seulement de comparer les informations tirées des documents, mais aussi pour rendre le processus le plus inclusif possible. Tout cela pour pouvoir tirer des conclusions les plus objectives possibles. Tout un cadre de résultats, la matrice d'évaluation, établit le lien entre les questions posées, la manière d'obtenir les réponses, les sources d'informations à privilégier et des hypothèses ou résultats attendus.

Le document de proposition du projet fait état d'un alignement avec les priorités nationales fixées dans le PSDH et confirmées par les autorités, avec le plan stratégique-pays du PNUD, avec l'ODD#16 (paix, justice et institutions efficaces) et l'ODD#5 (égalité des sexes), avec le Résultat-5 de l'UNDAF (les institutions publiques et la société civile améliorent l'état de droit et la décentralisation pour une bonne gouvernance à tous les niveaux de prise de décision) et enfin avec la priorité 1.3 du PBF (Désarmement, Démantèlement et Réinsertion = DDR). L'évaluation s'est attachée à vérifier cette adéquation et le degré de contribution du projet aux indicateurs des différents documents stratégiques.

Le projet, tel que conçu en 2019, a subi une modification en 2021 pour prendre en compte de nouveaux besoins exprimés par la Direction générale de la PNH. Ce qui a également amené à

l'abandon de certaines activités, donc de certains produits, au profit de nouvelles, en l'occurrence des formations en gestion de stocks d'armes et le renforcement des structures de stockage d'armes au niveau de la PNH. L'évaluation a dû plutôt se focaliser sur le nouveau cadre des résultats décrit dans le document révisé.

Mis en œuvre par OIM et le PNUD, le projet a bénéficié du support technique du BINUH, à travers sa composante UNPOL et sa composante RVC. Le BINUH a permis d'établir un partenariat d'exécution avec UNLIREC et facilité la mobilisation des acteurs nationaux. Parlant de partenaires nationaux, l'ensemble des ministères sectoriels, la DGPNH, la CNDDR, l'AGD et la DIE, ont constitué une taskforce pour travailler sur la question stratégique et légale de la gestion des armes et des munitions et réduction de la violence communautaire dans le pays. C'est pourquoi, l'évaluation a touché toutes les parties prenantes, à différents niveaux, pour mieux cerner le processus de mise en œuvre.

Comme relaté au début, le projet, à la conception, a mis l'accent sur certaines questions transversales comme l'égalité des sexes, les droits humains, l'aspect catalytique, la sensibilité aux conflits et l'innovation. Ce qui justifie que l'évaluation a aussi touché ces divers aspects qui ont été analysés et pour lesquels des réponses aux questions posées ont été apportées.

Le projet a été implémenté au niveau de la zone métropolitaine où se situent les institutions nationales cibles, mais également dans les quatre points de passage frontalier officiels (Ouanaminthe, Belladère, Malpasse et Anse-à-Pitres) où opèrent la POLIFRONT, les agences de douane et d'immigration. C'est pourquoi l'évaluation a été conduite au niveau de l'aire métropolitaine de Port-au-Prince, et dans trois zones frontalières (Ouanaminthe, Malpasse et Belladère).

Le contexte d'implémentation du projet a été assez compliqué. Sa conception se justifiait d'ailleurs par un besoin d'aider le gouvernement à contrôler la circulation des armes à feu auxquelles les gangs des quartiers défavorisés ont facilement accès et qu'ils utilisent pour piller, violer et tuer. La mise en œuvre s'est heurtée à la crise sanitaire due au Covid-19, à l'instabilité politique et l'insécurité grandissante ayant débouché à l'assassinat du Président de la République et qui se sont empirées depuis. A la conception, l'hypothèse était que les conditions se prêtaient à une résolution pacifique des conflits, ce qui a donné lieu à une théorie du changement qui semble dépasser puisque la situation globale a plutôt dégénéré au lieu de s'améliorer. L'évaluation a dû tenir compte de ce contexte particulier pour analyser le degré de performance de la mise en œuvre et certaines adaptations faites de la stratégie de départ.

3. PORTÉE ET OBJET DE L'ÉVALUATION

L'évaluation est conduite pendant quatre mois, sur la période allant du 25 octobre 2022 au 25 février 2023. Elle porte sur toute la durée du projet, soit du 4 février 2020 au 3 août 2022, et toutes ses composantes, en d'autres termes les quatre résultats visés. Elle ne s'est pas limitée strictement à la durée du projet, il y a eu un regard rétrospectif vers les circonstances et réalités qui prévalaient antérieurement à l'instant de conception des premières idées du projet. Le processus a été mené particulièrement dans la zone métropolitaine de Port-au-Prince où se trouvent les principales

institutions et organisations impliquées dans le projet et s'est étendu à trois des quatre principaux points de passage officiels de la frontière : Ouanaminthe, Belladère et Malpasse.

L'évaluation a impliqué l'ensemble des institutions et entités concernées par la problématique du contrôle des armes et munitions et de la consolidation de la paix (bénéficiaires, concepteurs, financeurs, exécutants, contrôleurs de qualité). En ce sens, il s'agit du PNUD, du PBF, de l'OIM, du BINUH, des ministères (MJSP, MD, MICT, MPCE, MCFDF) et des Directions générales (AGD, DIE, PNH/POLIFRONT). En plus, trois organisations de la société civile (CE-JILAP, OPC et FJKL) non impliquées directement ont été consultées pour avoir leur point de vue sur le projet.

L'évaluation avait pour but principalement d'apprécier les résultats et les produits du projet et de faire ressortir leur contribution au renforcement de l'appareil étatique en termes de contrôle des armes et munitions sur le territoire national et aux dividendes de paix dont visent les Fonds pour la Consolidation de la Paix du Secrétariat Général des Nations Unies. Elle permettra au PBF de voir si oui ou non le projet a contribué à la consolidation de la paix et que les fonds mis à disposition des agences de mise en œuvre ont été bien utilisés et de décider si cela vaut la peine de continuer à financer de telles initiatives ou la continuité des actions entreprises. Elle offrira l'opportunité aux agences de mise en œuvre (Le PNUD et l'OIM) de capitaliser sur les résultats positifs et d'identifier les points à améliorer pour des interventions similaires dans le futur. L'évaluation servira à montrer aux acteurs haïtiens le degré de contribution du projet à la résolution du problème de contrôle et de gestion des armes à feu et de violence communautaire, et d'envisager des actions visant à consolider les acquis du projet et la durabilité des effets positifs produits.

L'évaluation met l'emphase sur la conception du projet et la situation qui prévalait en 2018-2019. Elle analyse la performance de la mise en œuvre en termes de réalisation, de gestion des ressources et en termes de stratégie. L'évaluation traite de manière approfondie la mesure dans laquelle le projet contribue ou non au renforcement des capacités nationales pour le contrôle des armes et des munitions, ses retombées positives et négatives ainsi que sa durabilité. Enfin, elle a établi l'horizon temporel nécessaire, selon des estimations réalistes pour que les interventions du projet atteignent l'objectif global poursuivi ainsi que les interventions additionnelles nécessaires.

L'examen de la performance globale du projet est fait à la lumière des critères de qualité du CAD de l'OCDE, à savoir : la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité. A ceux-là, s'ajoutent d'autres critères qui correspondent aux thématiques transversaux importants pour le PBF : la sensibilité aux droits humains et au genre – la sensibilité aux conflits – le rôle de catalyseur – et la tolérance aux risques et à l'innovation. Elle apporte des réponses à ces questions formulées en éléments d'analyse.

Pertinence du projet et des résultats

- ✓ Adéquation du projet avec les priorités nationales en matière de consolidation de la paix
- ✓ Degré de contribution du projet à la théorie du changement relative à l'effet correspondant des programmes de pays et des indicateurs au niveau national
- ✓ Degré auquel des enseignements tirés d'autres projets pertinents ont été pris en compte lors de la conception du projet

- ✓ Degré de prise en compte des perspectives des personnes susceptibles d'influencer les résultats, et de celles qui pouvaient apporter des informations ou d'autres ressources pour la réalisation des résultats énoncés lors du processus de conception du projet.
- ✓ Degré de prise en compte par le projet de la problématique de genre et des approches fondées sur les droits fondamentaux.
- ✓ Mesure à laquelle le projet a répondu de manière adaptée aux évolutions politiques, sociales, juridiques, économiques, institutionnelles, etc. dans le pays.
- ✓ Niveau de clarté, de praticabilité et de faisabilité des objectifs et des produits du projet dans le contexte national.
- ✓ Adéquation des produits attendus avec un besoin priorisé des bénéficiaires ciblés, des partenaires ou de donateurs, sur la consolidation de la paix et le contrôle des armes et des munitions au niveau national.
- ✓ Degré de spécificité des résultats visés en réponse aux problèmes identifiés
- ✓ Niveau de pertinence du projet par rapport au contexte du moment de l'élaboration du projet ainsi qu'au mandat du fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix.
- ✓ Degré auquel le projet a tenu compte des besoins des groupes nationaux et des évolutions des priorités des partenaires.
- ✓ Degré de rationalité et de pertinence du choix des partenaires institutionnels.
- ✓ Degré de pertinence de l'approche choisie et des moyens utilisés pour atteindre les objectifs visés.
- ✓ Pertinence de l'équilibre entre les volets du projet par rapport aux enjeux.
- ✓ Prise en compte de l'aspect genre dans l'identification des bénéficiaires.
- ✓ Degré auquel l'engagement des Agences (PNUD et OIM) reflète des considérations stratégiques, y inclus leur rôle dans un contexte particulier de consolidation de la paix et du renforcement des capacités nationales pour le contrôle des armes et des munitions.
- ✓ Degré auquel la méthode de mise en œuvre choisie par les Agences était pertinente dans le contexte de consolidation de la paix et du contrôle des armes et des munitions.

Cohérence

- La compatibilité de l'intervention aux politiques et interventions nationales dans le domaine du contrôle des armes et munitions.
- L'existence ou non d'interventions similaires dans le secteur qui seraient en appui au projet.
- L'existence ou non de synergie entre les différentes institutions et interventions qui concouraient aux résultats visés du projet.
- L'existence ou non d'un cadre de coordination sectorielle qui a favorisé la complémentarité des actions et évité des duplications.

Efficacité de la mise en œuvre

- ✓ Le degré auquel le projet a contribué aux produits et effets du programme national, aux ODD ainsi qu'au plan stratégique du PNUD et aux priorités nationales de développement.

- ✓ Le degré de réalisation d'atteinte des résultats escomptés.
- ✓ Les facteurs qui ont contribué à la réalisation ou à la non-réalisation des produits et résultats attendus du projet.
- ✓ Le niveau d'influence de l'instabilité politique et la pandémie de COVID 19 sur les résultats du projet.
- ✓ Les domaines dans lesquels le projet a enregistré ses meilleures performances
- ✓ Les causes et facteurs facilitant la réalisation des performances dans ces domaines
- ✓ Le niveau d'adaptation et d'efficacité de la stratégie de partenariat entre l'OIM et le PNUD par rapport aux résultats significatifs sur la consolidation de la paix.
- ✓ Les facteurs favorables ou défavorables qui ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité de la mise en œuvre.
- ✓ Les domaines dans lesquels le projet a enregistré ses plus faibles performances
- ✓ Les facteurs limitants ayant concouru à ces faibles performances.
- ✓ La manière possible de lever les facteurs limitants aux bonnes performances.
- ✓ Les probables stratégies alternatives, plus efficaces pouvant permettre de réaliser les objectifs du projet.
- ✓ Le degré d'affectation des effets globaux du projet par les produits correspondant de chaque Agence.
- ✓ Le degré d'efficacité des produits de chaque agence.
- ✓ Les changements positifs et négatifs, prévus ou accidentels induits par la mise en œuvre du projet.
- ✓ Les accomplissements ou les tentatives uniques/ innovants/ intéressants du projet en matière de consolidation de la paix et de contrôle des armes et des munitions
- ✓ Le niveau auquel les effets atteints ont bénéficié aux femmes, jeunes, hommes, et de manière égale aux groupes marginaux et vulnérables
- ✓ Le degré de réalisation des objectifs du projet à travers les activités réalisées et les résultats obtenus
- ✓ Le degré d'influence des problèmes et contraintes rencontrés dans l'exécution du projet sur le résultat final.
- ✓ Niveau de collaboration entre l'équipe du projet et les Ministères et Institutions nationales concernés par le projet
- ✓ Niveau de participation des parties prenantes à la mise en œuvre du projet.
- ✓ Le degré auquel la gestion et la mise en œuvre du projet sont faites de manière participative, et degré de contribution de cette participation à la réalisation des objectifs du projet.
- ✓ La mesure à laquelle le dialogue et la coopération binationale entre les autorités haïtiennes et dominicaines à la frontière ont été renforcés pour le contrôle des armes et des munitions.
- ✓ Le degré auquel le projet a contribué à l'égalité des sexes et la gestion conjointe des ressources et la gestion pacifique des conflits, particulièrement au niveau des zones frontalières.
- ✓ Le niveau de satisfaction des bénéficiaires cibles et des partenaires institutionnels.

Efficiences

- ✓ La mesure à laquelle la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a permis d'obtenir les résultats attendus ;
- ✓ La mesure à laquelle la stratégie de mise en œuvre du projet de l'OIM et le PNUD et son exécution ont-elles été efficaces
- ✓ Le rapport efficacité-coût des résultats du projet
- ✓ Le degré de rationalité de l'utilisation des ressources humaines et financières.
- ✓ La mesure à laquelle les ressources (fonds, personnel, temps, expertise, etc.) ont été affectées de manière stratégique pour obtenir les résultats.
- ✓ La mesure à laquelle les ressources ont été utilisées de manière efficace.
- ✓ Le Rapport coût-efficacité des activités soutenant la stratégie de mise en œuvre
- ✓ Le degré auquel les fonds et les activités du projet ont été livrés dans le respect des délais.
- ✓ L'adéquation des systèmes de S&E utilisés par les Agences avec le besoin d'assurer une gestion efficace et efficace du projet.
- ✓ L'adéquation des ressources mises à la disposition du projet avec les attentes pour permettre la réalisation des produits et atteindre les effets escomptés.
- ✓ Proportionnalité des ressources à faciliter la réalisation des activités par rapport au coût global du projet
- ✓ Existence ou pas d'autres voies et moyens plus efficaces de fournir de meilleurs résultats avec les ressources disponibles.
- ✓ Le niveau auquel les modalités de partenariat étaient propices à l'atteinte des produits
- ✓ Promotion de l'égalité des genres, la gestion conjointe des ressources et la gestion pacifique des conflits dans l'exécution des produits par les Agences (PNUD et OIM).
- ✓ Le degré d'efficacité des structures de gestion et de redevabilité du projet.

Durabilité, appropriation et pérennisation des actions

- ✓ L'existence ou non de risques financiers pouvant menacer la durabilité des produits du projet.
- ✓ La disponibilité ou pas des ressources financières et économiques pour préserver les acquis du projet.
- ✓ L'existence ou pas de risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du programme-pays.
- ✓ Le niveau de risques que représentent les cadres légaux, les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein duquel évolue le projet pour la durabilité des bénéficiaires.
- ✓ Le degré auquel une stratégie en matière de durabilité, incluant le développement des capacités des parties prenantes nationales clés, a été développée ou mise en œuvre.
- ✓ Le degré auquel les actions des Agences représentent une menace environnementale pour la durabilité des résultats du projet.
- ✓ Le degré de risque que représente le niveau d'appropriation des parties prenantes pour la pérennité des bénéficiaires du projet.
- ✓ La mesure à laquelle les mécanismes, les procédures et les politiques sont en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière de renforcement de capacités au contrôle des armes et munitions
- ✓ Le degré de soutien des parties prenantes aux objectifs à long terme du projet.

- ✓ La mesure à laquelle les enseignements tirés sont en permanence documentés par l'équipe de projet et diffusés auprès des parties intéressées, qui pourraient bénéficier des connaissances acquises par le projet
- ✓ La mesure à laquelle les interventions du PNUD et de l'OIM disposent de stratégies de désengagement bien conçues et bien planifiées.
- ✓ Les mesures possibles de renforcement des stratégies de désengagement et de la durabilité qui pourraient être adoptées.
- ✓ Le niveau auquel des politiques et cadres réglementaires sont en place afin d'assurer la persistance des bénéficiaires.
- ✓ L'acquisition ou non des capacités spécifiques nécessaires par les autorités politiques, administratives et sécuritaires pour contrôler les armes et munitions sur le territoire en vue de réduire le taux d'insécurité et de contribuer à la pacification des communautés

Sensibilité aux droits humains et au genre

- Le degré auquel les différentes catégories sociales (les pauvres, les personnes ayant des difficultés physiques, les femmes, les jeunes et d'autres groupes marginalisés) ont bénéficié de la mise en œuvre du projet.
- Pourcentage de femmes ayant bénéficié des activités du projet
- Degré auquel la violence faite aux femmes et aux filles au niveau de la frontière a été abordé dans les rencontres binationales.
- Désagrégation des données sur le contrôle des armes et munitions par sexe au niveau de la PNH.
- Proportion d'organisations féminines parmi les organisations de la société civile invitées à participer dans les rencontres et ateliers sur la problématique de contrôle des armes et munitions.
- Degré de participation des femmes dans la création du cadre réglementaire nationale et du mécanisme de coordination pour la gestion des armes et munitions.
- Niveau de participation des femmes dans la révision de la loi sur le contrôle des armes et munitions.

Sensibilité aux conflits

- ✓ L'évaluation de la sensibilité au conflit considèrera les aspects suivants :
- ✓ Existence ou pas d'une approche explicite de la sensibilité aux conflits
- ✓ Niveau d'adéquation des capacités internes des institutions étatiques et de la société civile pour assurer une approche permanente de la sensibilité aux conflits ?
- ✓ Niveau de responsabilité attribué au projet quant aux impacts négatifs involontaires, s'il y en a, sur les conflits ?
- ✓ Existence ou pas d'un processus continu de surveillance du contexte établi en vue de prévoir et d'éviter les impacts non intentionnels.

Aspect catalytique

- ✓ Rôle de catalyseur joué par le projet sur le plan financier et/ou programmatique ?
- ✓ Utilisation du financement du projet pour élargir d'autres travaux de consolidation de la paix et/ou aider à créer des plateformes plus larges pour la consolidation de la paix ?

Tolérance au risque et innovation

- ✓ Degré d'évolution de l'identification et la qualification du niveau des risques du projet en cours d'implémentation.
- ✓ Possibles mesures adéquates d'atténuation des risques qu'il y avait.
- ✓ Degré auquel l'approche du projet était nouvelle ou innovante
- ✓ Possibles enseignements à tirer pour des approches similaires ailleurs

Les réponses totalement ou en partie favorables au projet permettent d'établir son degré de performance, en fonction de chacun des critères retenus.

4. MÉTHODOLOGIE DE L'ÉVALUATION

La démarche méthodologique appliquée pour cette évaluation est totalement participative et inclusive puisque toutes les parties prenantes du projet, à différents paliers, ont été consultées. Certaines contraintes ont imposé des limitations, en termes de méthode et de temps, dans la réalisation du processus par rapport à ce qui était prévu au départ. Toutefois, celles-là n'ont pas d'incidence majeure sur la valeur des informations obtenues et les conclusions produites.

4.1 Le processus d'évaluation

Le processus s'est déroulé en quatre phases distinctes : Préparation – Collecte d'informations primaires – Traitement et analyse des données - Rapportage.

Phase préparatoire

La phase préparatoire consistait à planifier et faciliter le processus d'évaluation proprement dite du projet. Plusieurs étapes furent franchies.

Rencontre préparatoire. Après la signature du contrat, le 9 novembre 2022, le consultant a rencontré virtuellement 4 représentants du PNUD et de l'OIM qui ont eu une certaine responsabilité dans le projet. Les informations reçues ont permis d'avoir une meilleure compréhension de l'enjeu de l'évaluation et de l'orientation à y donner.

Consultation de documents. Plus d'une trentaine de documents, en majorité fournis par le PNUD, l'OIM et le Secrétariat du PBF ont été consultés tout au long du processus d'évaluation (voir liste de documents en Annexe A). Il s'agit de documents-guide d'orientation, des documents programmatiques et stratégiques, des documents-rapports de diagnostic des besoins, les documents de proposition de projet, des outils de suivi et de gestion, les correspondances d'éligibilité d'Haïti au PBF, des documents produits dans le cadre du projet, et des rapports d'activités et de dépenses. Ils ont été choisis comme sources secondaires appropriées d'informations sur l'origine et la justification du projet, sur le contenu, sur les mécanismes de suivi et de gestion, sur la qualité et le contenu des produits livrés, sur les réalisations et les dépenses associées.

Elaboration des outils de collecte de données primaires. Des questionnaires-guides d'interview et de focus-groupe adaptés à chaque catégorie de parties prenantes (informateurs) ont été élaborés et furent validés par les gestionnaires de l'évaluation. Ils ont reflété l'ensemble des questions formulées pour chaque critère d'analyse de performance du projet. Et parmi ces questions, quelques-unes étaient adressées à la problématique du genre.

Etablissement d'un calendrier de collecte des données primaires. Sur la base des discussions eues avec les commanditaires au moment de la rencontre de cadrage, le calendrier de mise en œuvre de l'évaluation, incluant un agenda de collecte des données primaires, a été révisé par le consultant et validé par le gestionnaire de l'évaluation.

Elaboration et soumission d'un rapport de démarrage: Sur la base des échanges avec les commanditaires, en tenant compte de la méthodologie proposée au départ mais réajustée, un rapport de démarrage a été élaboré et soumis à la validation du groupe chargé de la coordination de l'évaluation. Une version finale produite en fonction des commentaires reçues a été validée.

Collecte des données primaires

La collecte des informations primaires a été faite à travers des interviews, des questionnaires auto-répondus et des visites d'observation.

- a) 24 entretiens individuels ont été réalisés avec des personnes-clés du PNUD, de l'OIM, du BINUH, de l'UNPOL, des ministères (MPCE, MJSP, MD, MICT et MCFDF), de la Direction générale et des branches frontalières, des branches frontalières de l'Immigration, de la Direction générale de la Police, de la POLIFRONT et d'un Commissariat frontalier et des organisations et office de défense des droits humains (CE-JILAP, FJKL et OPC). Les personnes interviewées, dont quatre seulement sont des femmes (voir liste en annexe), n'ont pas été choisies par le Consultant. Elles sont celles qui représentent leurs institutions régulièrement dans le cadre de ce projet. Malheureusement, même le MCFDF s'est fait représenter par un homme dans la taskforce gouvernementale. Le choix de l'ensemble de ces institutions avait permis de circonscrire le cadre d'implémentation du projet, car beaucoup d'informations ont pu être collectées par rapport à tous les 9 critères de performance considérés.
- b) Une entrevue de groupe a lieu avec deux membres de l'équipe de projet. Il s'agissait de l'Expert DDR jouant le rôle de coordonnateur du projet pour le PNUD et une femme qui remplissait le rôle de chef de projet pour l'OIM. Un questionnaire additionnel pour les aspects non abordés au cours de l'interview a été envoyé aux deux responsables qui ont pris le temps jugé nécessaire pour répondre aux questions.
- c) Au lieu d'un atelier focus-groupe, une rencontre a été plutôt réalisée avec trois agents douaniers de Ouanaminthe autour des activités du projet, puisque les autres invités ne se sont pas présentés. Parmi eux, il y avait une femme. Ils répondaient à des questions se rapportant aux activités du projet dont ils bénéficiaient.
- d) Les visites ont concerné l'espace douanier de Ouanaminthe et le local de l'armurerie centrale de la PNH. A Ouanaminthe, c'était dans l'objectif d'interviewer les responsables

locaux de la Douane et de l'immigration sur les questions liées à la pertinence du projet et sa durabilité. Mais, également, l'occasion d'observer l'espace physique, surtout un jour de marché frontalier. L'armurerie centrale a été visitée dans le but de constater l'état des travaux de réhabilitation et de sécurisation du bunker abritant les armes et munitions.

Traitement et analyse des informations

Les informations collectées sont traitées et synthétisées au fur et à mesure, au regard des questions posées et des critères d'évaluation. Elles ont été confrontées avec celles tirées des documents consultés et analysées à la lumière des 9 éléments ou critères d'analyse retenus, permettant ainsi de tirer des conclusions et faire des recommandations (voir section réservée à l'analyse). L'analyse a été faite par le Consultant sur la base des hypothèses de réponses favorables à chaque question posée.

Une séance de restitution a été organisée en duplex, à la fois en présentiel et en virtuel, au profit des représentants/tes des diverses entités qui ont fourni les informations. Les données présentées n'ont fait l'objet d'aucune contestation.

Phase de rapportage

Après analyse des informations collectées, tant au fil de la revue documentaire qu'à l'aide des entretiens et observations directes, les résultats du processus d'évaluation sont consignés dans un rapport qui répond au format proposé par le PBF.

D'abord, il s'agit de ce rapport provisoire qui, après commentaires et recommandations des commanditaires et partenaires concernés, sera révisé pour accoucher un rapport final.

4.2 Les contraintes et limitations du processus d'évaluation

Au cours de l'implémentation de la méthodologie développée pour l'évaluation, certaines contraintes se sont imposées et ont eu une certaine incidence en termes de temps de réalisation. D'abord, du fait du risque d'insécurité sur les routes, les déplacements vers les points frontaliers ont été compromis.

- a) Vers Ouanaminthe, l'alternative était l'avion vers le Cap. Mais, du fait de l'existence d'une seule compagnie offrant le service, la première planification de voyage vers ce point frontalier a été reportée d'une semaine puisque, quatre jours avant la date prévue, il n'y avait plus de place disponible.
- b) Les déplacements vers Belladère et Malpasse n'ont pas pu avoir lieu car OIM avait déconseillé en ce sens à cause du climat d'insécurité qui règne sur les routes menant à ces endroits. En guise d'alternative, les interviews ont été réalisées à distance, sans pouvoir organiser de focus-groupe.

En second lieu, l'unique focus-groupe qui a pu être planifié à Ouanaminthe n'a pas eu lieu comme prévu parce que les agents de l'immigration et de la POLIFRONT ne se sont pas présentés au rendez-vous. Les discussions ont été faites uniquement avec trois agents douaniers présents. Il n'y a donc pas eu de confrontation des points de vue obtenus, mais les informations n'étaient pas trop différentes de celles recueillies auprès des responsables des trois entités frontalières.

Une troisième contrainte a été le temps de réaction de l'équipe de projet (PNUD et OIM) pour répondre questionnaires qui lui ont été communiqués et retourner les réponses, comme convenu. Les réponses d'OIM ne sont jamais retournées. Également, il y a eu beaucoup de difficultés à recueillir tous les documents requis pour consultation. Certains ne sont jamais obtenus. Ce qui a contribué à prolonger les retards dans le traitement des données, l'analyse et le rapportage.

Enfin, certains entretiens envisagés n'ont pas pu avoir lieu, comme avec : le responsable de POLIFRONT de Ouanaminthe (indisponibilité), le responsable de POLIFRONT de Malpasse (refus d'interview), le Responsable de la Police de Belladère (introuvable au téléphone), un représentant de la Direction centrale de l'Immigration et de l'Emigration (introuvable par téléphone). C'est de même pour la CNDDR dont la personne de contact n'a pas pu se rendre disponible, ni faciliter la disponibilité d'un autre responsable, pour une interview et la visite du local, après plusieurs semaines de démarches.

Cependant, cela n'enlève en rien la crédibilité des analyses produites sur le projet à partir des informations collectées et des documents consultés, puisque les sources ont été suffisamment diversifiées.

5. ANALYSE DES DONNÉES

L'analyse des données collectées, tant à travers les documents consultés qu'en fonction des informations obtenues au cours d'entretien avec les différentes parties prenantes et les visites effectuées, consiste à vérifier les hypothèses formulées pour chaque question spécifique posée pour évaluer le degré de performance du projet suivant les neuf critères d'appréciation convenus (*voir matrice d'évaluation en annexe*).

Pour chaque question, tout un ensemble de réponses, obtenues des interviews avec les parties prenantes ou encore des documents consultés, sont agencés l'une après l'autre, certaines étant parfois contradictoires aux autres. L'objectif est de vérifier ou infirmer l'hypothèse de réponse à chaque question et de formuler une conclusion synthétique.

Pour mesurer le degré de performance par rapport à chaque critère, nous avons accordé à chaque réponse aux questions un score allant de zéro à un. Une réponse favorable à une question posée reçoit une note de « 1 », toute réponse mitigée obtient une note de 0.5, et les réponses défavorables ont une notation nulle (zéro). Pour chaque critère d'appréciation, le nombre de points est divisé par le nombre de questions-réponses pour déterminer le degré de performance en % du projet par rapport à ce critère.

6. RÉSULTATS

Les principaux résultats présentés dans ce chapitre sont pratiquement les réponses aux différentes questions d'évaluation qui ont été posées préalablement et qui constituent les préoccupations des commanditaires à propos de la performance du projet, depuis la conception jusqu'à la clôture des activités. Les réponses aux diverses questions proviennent soit des informations obtenues lors des interviews avec les parties prenantes, soit de celles tirées des documents consultés. Elles sont formulées sous forme de constats. Ces constats sont synthétisés en une ou des conclusions qui constituent pratiquement la (les) réponse(s) à la question posée. Lorsque la réponse est défavorable à la bonne performance du projet ou qu'étant favorable elle montre de la nécessité de renforcement ou de capitalisation pour le futur, une ou plusieurs recommandation(s) est adressée à telle ou telle partie prenante.

6.1. Pertinence du projet et des résultats

Le degré de pertinence du projet et de ses résultats est mesuré à l'aune des informations collectées auprès des parties prenantes et des données tirées des documents lus et ayant un lien avec ce critère d'appréciation. Ainsi, des conclusions sont tirées des constats pour chaque question et des recommandations faites.

***Q1.1** : Comment l'agence avait-elle évalué la situation en Haïti, particulièrement dans la zone métropolitaine, en 2019, en ce qui a trait à la paix et la sécurité ?*

Constats

A la fin du mois de juillet 2019, le Département des Opérations de Paix (DOP) et le Bureau des Affaires du Désarmement (ODA) des Nations-Unies, ont déployé, sous demande de la MINUJUSTH, une Mission d'Evaluation Technique (MET) de la gestion des armes des munitions en Haïti. Dans le menu contextuel du rapport de la mission, il est fait mention à cette époque d'une crise politique et économique aigue, de problèmes sérieux de gouvernance, de troubles sociaux et une situation de sécurité précaire marquée par une activité de gangs et de criminalité, incluant la violence armée.

Selon le rapport, la situation politique délétère du pays aurait constitué un obstacle à n'importe quelle réponse crédible par les autorités à court terme, ou l'implémentation d'une quelconque programmation par les partenaires internationaux, bien qu'il ne semble pas y avoir eu un besoin pressant de réduire la violence et la circulation des armes et munitions à travers une approche multisectorielle solide.

Le rapport signale également que la crise persistante a constitué un terrain fertile pour une recrudescence des activités criminelles incluant les vols et les assassinats, particulièrement dans la capitale. Des données officielles auraient montré qu'en 2018, 623 homicides furent rapportés dans le pays, dont 70% commis à l'arme à feu. L'insécurité était particulièrement concentrée dans des quartiers spécifiques de Port-au-Prince incluant la Saline, Martissant et Cité Soleil.

Conclusion : La situation sécuritaire en 2018-2019 était chaotique, particulièrement dans la zone métropolitaine de Port-au-Prince. Cela justifiait le choix de la MINUJUSTH, transformée par la

suite en BINUH, d'engager une mission internationale d'évaluation technique en juillet 2019. Les conclusions du rapport d'évaluation poussaient les agences à concevoir et élaborer ce projet.

Recommandation : Réévaluer la situation en creusant dans les causes profondes pour apporter des réponses adaptées soit à travers des projets complémentaires, soit dans une seconde phase de ce projet.

Q1.2 : Dans quelle mesure le projet s'est-il inscrit dans les priorités nationales en matière de consolidation de la paix ?

Constats

Le plan stratégique de développement d'Haïti (2011-2031) auquel se réfère le document de proposition de projet, a établi, dans le 4^{ème} chantier de la refondation de la nation, la refondation institutionnelle, comme une des priorités de renforcer le système de justice et de sécurité publique sur tout le territoire, en renforçant les capacités opérationnelles des acteurs de la justice et de la sécurité publique et de travailler à l'amélioration de la desserte par une plus grande présence des équipements et des effectifs sur le territoire ».

Le PNUD soutient que le Gouvernement haïtien avait établi quatre priorités en 2018-2019 : le désarmement et le contrôle des armes et munitions – la réduction de la violence communautaire – la réduction de la violence électorale – l'accès à la justice. En ce sens, le projet a cherché à adresser deux de ces priorités.

Les partenaires nationaux interviewés, pour la plupart, confirment que le contrôle des armes et munitions était et reste encore une priorité pour l'Etat haïtien. Le MPCE, qui est l'autorité de coordination de l'intervention des acteurs internationaux et dit être intéressé à l'alignement du projet avec les besoins priorités nationales, croit que le contrôle des armes et munitions était une priorité pour l'Etat en 2019. Le MJSP a abondé dans le même sens affirmant qu'empêcher les armes illégales d'entrer dans le pays était une priorité. Le MICT estime pour sa part que les priorités devraient être de mettre les structures en place pour contrecarrer les agents de désordre, ceux qui facilitent la contrebande et la circulation des armes illégales et provoquent l'insécurité. En revanche, le représentant du MD, qui est aussi coordonnateur de la CNDDR, pense que les autorités n'avaient réellement aucune priorité, puisque la présidence a créé la CNDDR sans la doter d'aucun moyen opérationnel.

Au niveau de l'Administration Générale des Douanes, tout en étant d'accord qu'il faut un meilleur contrôle des armes et des munitions, son représentant croit que l'accès à des moyens technologiques adéquats pour la vérification des marchandises au niveau des ports, aéroports et points de passage frontaliers terrestres (les scanners par exemple) était le plus urgent.

La priorité de la Direction générale de la Police en 2019 était d'assurer une présence effective de la PNH dans tous les points de passage frontaliers officiels et non officiels. La POLIFRONT avait plutôt besoin de matériels adéquats pour le contrôle des entrées de marchandises. En temps normal, a dit le Directeur de l'unité POLIFRONT, 1000 à 1500 véhicules traversent la frontière, niveau de Malpasse seulement, ainsi est-il impossible pour la Police et les douaniers de vérifier

systematiquement chaque véhicule sans recourir à des appareils de détection modernes. Avec les moyens humains uniquement, seuls les véhicules suspects sont contrôlés.

Conclusion : Le document du PSDH, les affirmations du PNUD et de quelques représentants ministériels, montrent que l'intervention est en adéquation avec les besoins nationaux de contrôle des armes et munitions et de réduction de la violence. En revanche, l'Etat ne montrait pas que le contrôle des armes et munitions et la réduction de la violence communautaire était vraiment une priorité parce les besoins techniques et matériels des agences de contrôle (Douane et PNH), ainsi que de la CNDDR, n'ont jamais été adressés jusqu'au moment de ce rapport.

Recommandations :

Au PNUD et OIM, de considérer non seulement les priorités stratégiques au plus haut niveau du gouvernement, mais également et surtout les besoins opérationnels des entités de mise en œuvre des stratégies.

Et à l'Etat haïtien, de doter les entités de contrôle des armes et munitions de moyens adéquats de fonctionnement pour répondre à leur mission convenablement.

Q1.3 : *Dans quelle mesure la théorie du changement formulée pour le projet est-elle en adéquation avec la réalité de 2018 – 2019 et celle au cours du projet ?*

Constats :

La théorie du changement du projet stipule que : « Si les capacités de la CNDDR et des forces de sécurité, y compris celles opérant à la frontière ainsi qu'au niveau central et local, sont renforcées à travers la mise en œuvre d'accords-cadres, d'une stratégie nationale de DDR/CVR et de procédures opérationnelles ALORS la violence armée (y compris la violence de gangs et la violence à l'égard des femmes) ainsi que la circulation des armes à feu et des munitions seront réduites et mieux contrôlées ».

Selon le PNUD, la formulation du projet a débuté en 2018. Entretemps, entre 2018 et 2019, on a vu que la situation a beaucoup changé, en témoigne le phénomène du « peyi lòk » en 2019. La théorie est toujours valable, selon elle, toujours pertinente jusqu'à aujourd'hui, mais le changement espéré ne va pas s'obtenir uniquement à travers cette théorie-là. C'est un champ d'actions important pour parvenir à la réduction de la violence, mais le changement ne peut pas s'obtenir à partir de ce seul levier. D'autres facteurs très importants, sur lesquels les agences n'ont pas assez de contrôle déterminent les résultats souhaités. D'ailleurs, vu le caractère limitant du financement de PBF, il y a bien des aspects qu'un projet ne peut pas prendre en compte comme la politique économique, quelque chose de structurel qui demande des investissements dans le temps, la lutte contre l'impunité, contribuer à bâtir une société civile pouvant servir de contrepoids.

Du côté de l'OIM, les activités proposées, en lien avec l'amélioration de la coordination et la collaboration entre la Douane, l'Immigration et la POLIFRONT, ainsi que l'amélioration des relations entre les autorités dominicaines et haïtiennes, ont pu produire un changement positif dans la consolidation de la paix : des procédures opérationnelles standards élaborées, un protocole de collaboration à signer, des conflits résolus entre autorités haïtiennes et dominicaines suite aux

rencontres binationales. En ce sens, l'agence croit que la théorie a été pertinente. C'est aussi l'avis de la UNPOL qui estime que la théorie est correcte.

A l'inverse, le BINUH estime qu'elle n'a pas tenu le coup, puisque les violences se sont intensifiées et la circulation des armes à feu a augmenté, même s'il n'y a pas assez de données enregistrées sur la violence et la circulation des armes. Elle a été trop ambitieuse, moins adaptée à certaines variables externes.

Une organisation de la société civile consultée à ce sujet, la FJKL, estime que cette théorie n'était pas correcte en 2019, car on n'a pas vu ce changement espéré, à savoir un meilleur contrôle des armes et des munitions. Au contraire, la situation s'est empirée. Car la corruption qui gangrène les institutions de contrôle ne permettrait pas cette amélioration sans une justice forte.

Conclusion : Pour certains la théorie du changement formulée dans le projet était correcte. Pour d'autres, elle ne répondait pas à la réalité, parce que trop ambitieuse. Nous sommes du côté du deuxième groupe. Car, les formations techniques, les réunions et les ateliers de sensibilisation, les accords ne peuvent pas donner des résultats pendant la durée d'un projet de deux ans et demi. Or il n'y avait même pas un temps de suivi des mécanismes mis en place. En plus, le contexte sociopolitique du pays ne se prêtait pas et n'est pas propice jusqu'à présent à un engagement des autorités et de la société civile pour adopter et mettre en œuvre les aspects stratégiques et légaux envisagés dans le projet. Enfin, d'autres facteurs très influents comme la corruption et la faiblesse de la Justice à traquer et punir les trafiquants des armes et munitions et des stupéfiants n'ont pas été pris en compte.

Recommandation : Formuler la théorie du changement en fonction de la durée du projet, en tenant compte des facteurs externes susceptibles de le favoriser ou de l'empêcher. Autrement, il faut préciser que les produits ou résultats contribueront à la solution du problème, lorsque tous les facteurs d'influence ne sont pas contrôlés.

Q1.4 : *Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la théorie du changement relative à l'effet correspondant des programmes de pays et des indicateurs au niveau national ?*

Constats :

La théorie du changement, sans aucune formulation claire dans le document du Programme stratégique-pays (2017-2021), a été trop vague avait considéré l'évaluateur de ce programme en fin de cycle. Dans le fichier PowerPoint, celui-ci a repris la théorie exprimée en ces termes : « *Si la sécurité des personnes et des biens est assurée à travers un état de droit déconcentrée et décentralisée, s'il y a des politiques publiques et des institutions conduisant à la croissance économique inclusive, si la résilience communautaire est renforcée, si un contrat social est établi entre l'Etat et les citoyens, s'il y a une plus grande stabilité politique et un Etat fort ALORS on aura un société unifiée, vivant dans un état de droit fort et un environnement résilient* ».

La représentante de l'Agence en Haïti explique que, normalement, le programme stratégique-pays doit s'aligner (1) avec le Plan stratégique du PNUD et (2) avec le Plan Cadre des Nations-Unies. En ce sens, le bureau d'Haïti a été obligé de reprendre mot par mot les effets et les produits ou résultats du Plan-cadre de l'ONU dans le programme-pays, et d'utiliser les indicateurs soit du Plan-

cadre de l'ONU, soit du Plan stratégique du PNUD. Donc, le bureau se trouvait avec très peu de marge de manœuvre pour le Programme stratégique-pays qui doit être plutôt considéré comme le minimum. Ainsi, quand l'opportunité du projet visant la consolidation de la paix et le contrôle des armes et munitions s'est présentée en cours de mise en œuvre du programme-pays, le PNUD l'a quand même saisie. Ainsi donc les indicateurs du projet ne figurent pas parmi les indicateurs du programme-pays.

Quant à l'OIM, sa représentante a concédé que la théorie du changement du programme stratégique pays est le même que celle du projet. En ce sens, les procédures opérationnelles standards élaborées au bénéfice des agents douaniers, des policiers et des agents de l'immigration au niveau des frontières, le protocole de collaboration DIP à signer, et des conflits résolus entre autorités haïtiennes et dominicaines par suite des rencontres binationales sont des indicateurs qui contribuent, selon OIM, aux effets de la théorie du changement de son programme stratégique. Ce document, s'il existe, n'a jamais été communiqué malheureusement.

Conclusion : Il n'y avait aucun indicateur relatif au contrôle des armes et des munitions et de réduction de la violence communautaire dans le Programme stratégique 2017-2021 du PNUD. La théorie du changement de ce programme a été assez vague également. Mais, le projet peut être une contribution à cette théorie en ce sens qu'elle s'intéresse à la sécurité des vies et des biens en visant un meilleur contrôle des armes et munitions. OIM n'avait aucune théorie de changement à suivre, puisqu'elle n'avait pas un programme stratégique pays, selon toute vraisemblance.

Recommandation : Chaque agence doit avoir la latitude de puiser les indicateurs de réussite d'un projet dans les indicateurs du programme pays, pourvu que le programme-pays reflète les besoins priorités des partenaires nationaux. Et les Plans stratégiques des agences, au niveau siège, doivent aussi prendre en compte les indicateurs de changement au niveau national.

Q1.5 : Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents lors de la conception ?

Constats

La représentante du PNUD interviewée, a fait état de projets réalisés qui ont permis de formater le projet DDR-RVC tel qu'il était. Mais, en dehors de l'appui au renforcement des capacités de la PNH dans le domaine stratégique et l'appui de manière générale à l'appareil judiciaire, ce sont les expériences dans d'autres pays, dans la région LAC en particulier, qui ont alimenté les réflexions pour ce projet, et surtout la vision de la Mission car pendant la présence de la MINUJUSTH, le PNUD avait très peu d'options d'intervention. Donc, le projet n'était pas forcément dicté par les analyses de conflits ou des paramètres spécifiques, ni par les instructions du gouvernement, mais plutôt par des paramètres externes.

L'équipe de management de l'OIM, selon la représentante interviewée, a plutôt misé sur la coordination de la logistique, la mise en place des activités et le monitoring, une approche promouvant une bonne communication entre les autorités haïtiennes, la création et le renforcement des espaces de dialogue binational et la modération de ces espaces pour alimenter l'orientation des activités dans la proposition de ce projet.

Effectivement, le document de proposition de projet fait référence à trois autres projets conduits par OIM et le PNUD qui ont démarré bien avant :

- Combattre le crime transnational par le renforcement des capacités de la police des frontières (2016 – 2021) par OIM avec le financement de l’ambassade américaine.
- Appuyer et renforcer l’établissement de la police frontalière à Ouanaminthe à travers le renforcement des capacités institutionnelles et opérationnelles (2017 – 2019), par OIM avec l’appui financier du Gouvernement du Canada.
- Programme conjoint Etat de droit (2016 – 2020) par le PNUD avec le support financier de MINUJUSTH, MINUSTAH, PNUD, Gouvernement du Canada, Bureau des Affaires internationales de narcotiques et d’application de la loi des Etats-Unis.

Conclusion : OIM a misé sur ses expériences passées de travail au niveau de la frontière pour définir les activités à conduire. Le PNUD, tout en faisant allusion à d’autres projets d’appui aux institutions haïtiennes, a plutôt puisé de ses expériences dans d’autres pays et surtout de la vision de la Mission de l’ONU (MINUJUSTH devenue BINUH). En revanche, le document de proposition, tout en décrivant un ensemble de projets ayant une certaine similitude ou complémentarité, n’a fait référence à aucune leçon apprise de ces projets qui aurait guidé les réflexions pendant l’élaboration.

Recommandation : Dans la perspective d’actions futures, les agences doivent documenter et relater les enseignements positifs ou négatifs d’autres projets ou d’autres expériences externes qui ont servi à orienter la stratégie et les actions envisagées dans le cadre d’un projet.

Q1.6 : *Dans quelle mesure les perspectives des personnes susceptibles d’influencer les résultats, et de celles qui pourraient apporter des informations ou d’autres ressources pour la réalisation des résultats énoncés ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du projet ?*

Constats

Dans le document de proposition du projet, il est clairement précisé que son développement a été opéré avec l’appui du Bureau d’Appui à la Consolidation de la Paix (PBSO), sous initiative du PNUD, de l’OIM et de la MINUJUSTH (puis BINUH) impliquant l’UNPOL et la composante Réduction de la violence communautaire (RVC). Pour cela des consultations ont été conduites auprès des institutions haïtiennes ciblées, telles la PNH, l’AGD, la DIE et la CNDDR. Les conclusions d’un rapport d’évaluation produit par une Mission technique des Nations-Unies sur le contrôle des armes et des munitions, sur la base de consultations menées avec les autorités et la société civile ainsi que les leaders communautaires des zones de violence, ont également été prises en compte.

La représentante du PNUD soutient que le MPCE a été consulté par le Bureau du Coordonnateur Résident et La Primature par le BINUH. Au niveau technique, la consultation aurait été faite entre OIM et la POLIFRONT, à travers UNPOL qui a également aidé le PNUD à prendre contact avec la DG-PNH. Elle confirme qu’il n’y a pas eu d’experts indépendants nationaux en sécurité qui ont été consultés pour des raisons financières surtout, car il fallait éviter trop de dépenses sans être sûr que le projet allait être accepté par le bailleur. Les organisations de la société civile, même celles de défense des droits humains, n’ont pas été consultées. L’Armée non plus n’a pas été consultée

prétextant que les Nations-Unies ne travaillent pas avec l'Armée, quoique l'UNPOL a dû les consulter pour des questions opérationnelles ; mais pas dans la conception du projet.

L'équipe de mise en œuvre du projet, a également fait mention de la mission d'évaluation venue de New-York pour évaluer la situation sécuritaire dans le pays avec l'implication des différentes agences et le BINUH. Cette évaluation avait mis en évidence les faiblesses des autorités haïtiennes dont la PNH à contrôler les armes et munitions qui entrent et circulent dans le pays. Cette évaluation aurait été effectuée avec la participation des autorités haïtiennes dont plusieurs ministères et la Police nationale et qui ont aussi pris part aux discussions pour l'élaboration du projet.

Du côté des autorités haïtiennes, en revanche, le MPCE affirme n'avoir joué aucun rôle dans la conception du projet. Le MJSP n'en a non plus joué aucun rôle sinon valider l'initiative prise par les Nations-Unies. Le représentant du MICT n'a pas pu non plus confirmer ou non la participation du ministère à la conception du projet parce qu'il n'avait pas été briefé par son prédécesseur. C'est aussi le cas des représentants du MD et du MCFDF également questionnés à ce sujet qui nient toute participation à la conception du projet, sinon être invités à faire partie de la taskforce pour travailler sur le cadre légal et la stratégie de gestion des armes et munitions.

A l'exception du représentant du MD qui, en même temps, est coordonnateur de la CNDDR, et a mentionné une évaluation de la vulnérabilité des populations dans les quartiers défavorisés financée par BINUH pour la CNDDR, aucun des autres représentants ministériels interviewés n'a connaissance d'une quelconque évaluation des besoins faites des entités cibles au moment de la conception du projet. La Direction générale de la PNH et la Direction générale de la Douane nient également avoir pris part à une quelconque évaluation des besoins. C'est la position aussi du Responsable de la POLIFRONT qui nie avoir été consulté sur les besoins prioritaires de l'UNITÉ en matière de contrôle des armes et munitions.

Conclusion : Les agences affirment avoir impliqué les autorités haïtiennes (le MPCE, la DG-PNH) à la conception du projet. Ce que nient les représentants des entités gouvernementales dont les besoins prioritaires n'ont pas été pris en compte. Ceux qui ont pris part à ces consultations, ne sont peut-être pas ceux qui représentent les autorités dans le processus de mise en œuvre. Et, aucun expert haïtien dans ce domaine n'a été consulté, ni non plus les organisations de la société civile intéressée par la thématique, particulièrement celles de défense des droits humains.

Recommandation : Pour des projets d'intérêt public, comme la sécurité du pays, il est indispensable de faire appel aux experts nationaux en la matière, d'impliquer tant au niveau stratégique qu'au niveau technique et opérationnel les autorités haïtiennes et la Société civile organisée dans la conception et la mise en œuvre.

Q1.7 : Dans quelle mesure le projet prend-il en compte la problématique de genre, l'égalité des sexes et les approches fondées sur les droits fondamentaux ?

Constats

La problématique du genre est prise en compte dans le projet sous l'aspect « promotion à l'égalité des sexes » pour lequel une section spéciale est réservée dans le formulaire de présentation du

projet. On y lit que 30% du budget, équivalent à 323,000 USD, sont alloués aux activités ayant rapport avec la promotion de l'égalité de sexe.

Pendant l'implémentation du projet, selon l'équipe de mise en œuvre, cette promotion a été faite en :

- Encourageant les entités cibles (Douane, Police et Immigration) à envoyer le plus de femmes possibles pour prendre part aux formations pour les agents dans le cadre de la composante 1.
- Divulguant au cours des formations des messages sensibles aux cas des femmes migrantes et les violences basées sur le genre auxquelles elles sont particulièrement exposées.
- Abordant, de manière régulière, dans les réunions binationales la question des violences faites aux femmes sur la frontière afin de lutter plus efficacement contre cette problématique.
- Demandant qu'au moins 40% des agents de la PNH impliqués dans l'activité visant le renforcement en matière d'enregistrement et de gestion des armes en circulation soient des femmes.
- Elaborant des modules de formation portant spécifiquement sur le rôle des femmes dans le contrôle des armes.
- Incitant à la désagrégation par sexe des données du service de gestion des armes à feu (femmes détentrices d'armes ou supportant les groupes armes à travers le renseignement, le transport des armes, par exemples).
- Incitant la CNDDR à prendre en compte la parité-genre dans les consultations auprès des organisations de la société civile (implication des organisations de femmes et exigence auprès des autres organisations à faciliter la participation des femmes dans les discussions) sur la stratégie nationale DDR-RVC.
- Exigeant la participation d'au moins 30% de femmes dans le mécanisme de coordination de la gestion des armes à feu et munitions dans le cadre réglementaire.

Le MJSP estime que la problématique du genre n'a pas représenté un aspect fondamental dans le projet, mais reconnaît que, particulièrement pour la Douane, s'il faut palper une femme à la recherche d'armes ou de substances illicites, avec le nouveau cadre légal, c'est désormais une femme agente qui devra le faire. Ce n'était pas comme ça avant, car il n'y avait pas assez de femmes agentes douanières. Des femmes sont sur le point d'être formées pour intégrer le service de contrôle au niveau des douanes.

S'agissant des droits fondamentaux du citoyen, le document de projet ne spécifie aucune approche en ce sens. Toutefois, en visant à réduire la violence communautaire, en cherchant à réduire le trafic humain et améliorer les conditions de rapatriements, c'est une démarche visant à garantir et protéger les droits fondamentaux.

Conclusion : La promotion de l'égalité des sexes a été faite dans toutes les sphères d'activités du projet. Cependant, les agences de mise en œuvre ne peuvent pas être responsables si les indicateurs ne sont pas atteints puisqu'il s'agit de faire la promotion de la parité homme-femme. Les résultats dépendent de la réalité de chaque institution et de la réceptivité des interlocuteurs et, peut-être,

d'autres facteurs externes comme la volonté et la motivation de participation des femmes cibles, le contexte sécuritaire, etc. D'un autre côté, même sans le spécifier dans le document de projet, l'objectif final du projet renvoie donc au respect des droits fondamentaux du citoyen.

Recommandations :

Les agences doivent travailler avec le MCFDF pour qu'il y ait plus d'agentes recrutées à l'AGD, la DIE et la PNH et qui sont déployées dans les espaces de contrôle et de gestion des armes et des munitions. La Douane, l'Immigration et la PNH doivent déployer, au niveau des ports, aéroports et de la frontière autant d'agents hommes que de femmes.

Q1.8 : Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière adaptée aux évolutions politiques, sociales, juridiques, économiques, institutionnelles, etc., dans le pays ?

Constats

Du moment de la conception du projet, mi-2019, à la date de sa clôture, le contexte socio-politique et juridique a beaucoup évolué : blocage systématique du fonctionnement des institutions (peyi lòk), changement de gouvernements, dysfonctionnement du parlement, législation par décret et arrêté, tentative de révision de la Constitution, assassinat du Président de la République, prise de fonction d'un Premier-ministre sans Présidence, insécurité grandissante.

D'abord, le projet a dû être révisé non seulement pour prendre en compte les besoins en renforcement de capacités de la PNH pour la gestion des stocks d'armes de services et les armes saisies, mais également pour laisser tomber certaines activités dont le contexte sécuritaire ne permettait pas la réalisation telles que : des missions d'échange d'expertise sur la réinsertion sociale d'ex-membres de gangs et le cadre réglementaire du contrôle des armes et munitions ; et les consultations, sensibilisation et mobilisation communautaire auprès des différents acteurs de la société sur la stratégie nationale de désarmement, démantèlement et réinsertion et sur la réduction de la violence communautaire.

Le projet a également répondu à l'évolution du contexte de fonctionnement régulier de la société qui a été perturbé par la crise sanitaire due au COVID-19. En effet, comme les réunions de plus de 10 personnes étaient interdites et que la distance inter-personne de 150 cm était exigée, le mode virtuel a été adopté pour plusieurs rencontres et même le travail de consultation sur la stratégie et le cadre réglementaire du contrôle des armes et des munitions a été en grande partie réalisé à distance. Entre autres, le projet a dû aussi se déroger, dans une logique de faciliter l'acceptation de la CNDDR dans les quartiers sensibles à la violence, en finançant des activités de sensibilisation et de prévention de la propagation du COVID, à la demande des responsables de cette Commission nationale.

Conclusion : Le projet a dû s'adapter au contexte de la crise sanitaire provoquée par le COVID-19 (fonctionnement à distance, réduction des activités physiques, sensibilisation communautaire), au contexte de la crise sociopolitique et de l'insécurité (limitation des déplacements, changement de voies de déplacement) et enfin aux évolutions des besoins des partenaires (besoins de sécurisation et de gestion appropriée des stocks d'armes de la PNH).

Q1.9 : *Les objectifs et les produits du projet sont-ils clairs, pratiques et faisables dans le contexte national ?*

Constats

Le document de proposition de projet n'exprime pas explicitement les objectifs poursuivis (objectif général et objectif/s spécifique/s) et donc ne permet pas de les apprécier suivant les critères SMART. Nous nous sommes donc référés aux termes de référence de l'évaluation pour découvrir quatre objectifs spécifiques, et avons repéré l'objectif global dans le titre du projet même. Ils sont décrits au chapitre 2 de ce rapport et chacun amène à un résultat attendu.

OS1 : Renforcer la coopération des institutions haïtiennes travaillant au niveau de la frontière, notamment Douane, Immigration, Police, ainsi que la coopération binationale avec la République Dominicaine pour renforcer le contrôle des armes illégales et des munitions

OS2 : Accroître les capacités de la PNH à contrôler, enregistrer, et régulariser les armes en circulations sur le territoire national en étroite collaboration avec la CNDDR

OS3 : Renforcer les capacités des institutions étatiques concernées, notamment la CNDDR, à proposer une politique publique nationale sur la gestion de la violence, à coordonner la stratégie et l'actions des institutions pertinentes dans secteur, et à assurer la redevabilité de l'Etat concernant la violence

OS4 : Appuyer la mise en place d'un cadre réglementaire sur la gestion des armes à feu et des munitions conformément aux standards internationaux dans le domaine

L'équipe d'implémentation estime que les objectifs auraient dû être beaucoup plus spécifiques à l'aspect structurel de la question de contrôle des armes à feu et des munitions. Le titre même du projet renvoie à des résultats mesurables dans l'immédiat et certains indicateurs étaient définis de la sorte. Alors que, dans l'esprit du projet, les agences cherchent à résoudre plutôt l'aspect structurel de la question et non l'aspect opérationnel. De ce fait, les objectifs n'étaient pas assez clairs, sauf ce qui a trait au premier résultat dont était chargé OIM où les indicateurs étaient clairs et mesurables (des réunions bilatérales, des formations).

A la lumière des critères SMART, l'objectif général, à savoir « renforcer les capacités nationales pour le contrôle des armes et des munitions », est spécifique parce qu'il s'intéresse à un domaine en particulier, le contrôle des armes et munitions. Mais, il n'est pas mesurable parce qu'aucun nombre ou expression de grandeur n'y est exprimé, quoique atteignable et réaliste puisque le renforcement de capacités est possible. Il n'est pas temporel parce que sa réalisation n'est pas fixée dans le temps. Conséquemment, les objectifs spécifiques ne répondent non plus aux critères d'objectifs SMART car ils n'ont pas d'indicateurs de mesure et ne sont pas limités dans le temps.

Les différents produits associés à chaque résultat, tout en ayant des indicateurs de performance définis pour chacun, ne répondent pas non plus à tous les cinq critères SMART. Puisque, comme indiqués dans le chapitre 2, il n'est nullement dit dans combien de temps chaque produit doit se réaliser.

Conclusion : Les objectifs du projet ne répondent pas à tous les cinq critères SMART, de même que les produits associés aux résultats puisque les délais de réalisation n'ont pas été exprimés. Et l'objectif principal n'avait aucun ordre de grandeur de mesure.

Recommandation : Les concepteurs et rédacteurs de projet doivent s'assurer que l'objectif global du projet soit clairement formulé et identifiable dans le document, qu'il soit décliné en objectif spécifique (un ou plusieurs) et que celui-ci (ceux-ci) soit/soient formulé(s) de manière distincte des résultats. Les objectifs et les produits doivent être spécifiques, exprimés en nombre ou pourcentage, réalistes et réalisables dans un temps déterminé.

Q1.10 : *Chaque produit escompté répondait-il à des besoins faisant partie des priorités nationales sur la consolidation de la paix et le contrôle des armes et des munitions, des bénéficiaires ciblés, des partenaires ou de donateurs ? Etaient-ils spécifiques pour répondre aux problèmes identifiés ?*

Nous nous référons au document révisé du projet, pour passer en revue les différents produits pour chaque résultat visé.

Constats

RIP1 : *La douane, la police et l'immigration dispose d'un cadre de coopération signé pour un meilleure gestion des armes et des munitions.* Ce produit répond à un besoin de collaboration et de coordination constaté et confirmé par la plupart des responsables au niveau des frontières et les responsables centraux des trois entités concernées.

RIP2 : *Les Agents des douanes, de l'immigration et de la police frontalière disposent des capacités renforcées sur les SOPs pour une meilleure coordination.* La plupart des responsables de la Douane, de l'immigration et de la POLIFRONT n'estiment pas avoir un problème de procédures opérationnelles puisque chaque entité sait ce qu'il faut faire dans le cadre de ses responsabilités.

RIP3 : *Un mécanisme de coordination binationale est en place et opérationnel pour une meilleure coopération dans la zone frontalière.* Du fait de l'occurrence de plusieurs incidents au niveau de la frontière impliquant les deux peuples et parfois les autorités, une meilleure coordination entre les autorités des deux pays est une nécessité. Les autorités policières particulièrement (DG-PNH et POLIFRONT) ont estimé avoir résolu certains problèmes grâce à une meilleure collaboration entre les autorités frontalières dominicaines et celles du côté d'Haïti.

R2P1 : *La Police dispose d'un audit actualisé de son stock d'armes.* Le motif de révision du projet fait état d'un rapport d'évaluation des capacités de la PNH, mettant en évidence la situation alarmante de la gestion des stocks d'armes et munition, remis à la Direction générale par le PNUD et qui a suscité la demande de la part du Directeur général de cette institution d'un appui du projet pour combler les lacunes observées dans un premier temps au niveau de l'armurerie centrale et le SPAF. Bien que l'entretien avec un responsable de la Direction générale n'ait pas indiqué que la gestion des stocks d'armes et munitions était une priorité, notre visite d'observation au niveau de l'armurerie centrale nous montre qu'il y avait là un besoin d'intervention, ne serait-ce que pour sécuriser l'espace extérieur.

R2P2 : La PNH dispose de capacités renforcées pour la gestion et le contrôle des armes. Ce produit étant lié au précédent. Il s'avère donc important et indispensable pour combler les lacunes de gestion de doter la PNH de capacités suffisantes pour une gestion efficace et efficiente des stocks d'armes en sa possession.

R3P1 : La CNDDR dispose des capacités techniques et opérationnelles pour exercer son mandat. Nous n'avons trouvé aucun document mettant en exergue les besoins de capacitation technique et opérationnelle de la CNDDR pour pouvoir exercer son mandat convenablement. Cependant, l'appropriation faite de ce volet du projet est un indicateur du besoin qu'il y avait pour la Commission de se renforcer.

R3P2 : La stratégie DDR/CVR est élaborée et disséminée pour une meilleure appropriation par les différents acteurs. Il est montré que la CNDDR avait déjà initié l'élaboration d'un politique stratégique désarmement, démantèlement et de réinsertion en matière contrôle des armes et munitions détenus illégalement. Le projet s'est donné pour mission de supporter l'initiative en fournissant un appui technique en termes d'expertise. Donc, l'élaboration et la dissémination de cette stratégie politique répond à un besoin effectif non seulement de la CNDDR, mais du gouvernement en général.

R4P1 : Cadre réglementaire pour la gestion des armes à feu et des munitions mise en place. Le projet a misé sur l'initiative de l'ex-sénateur Sénatus de légiférer sur la question du contrôle des armes à feu pour démontrer qu'il y avait un besoin d'établir un cadre réglementaire pour la gestion des armes et des munitions dans le pays. Cette compréhension est confirmée par les entités haïtiennes interviewées, même si le MICT estime qu'il ne suffit pas d'avoir des lois, il faut les appliquer. Ce que les organisations de défense des droits humains corroborent. Somme toute, ce cadre réglementaire adapté au contexte haïtien et au contexte régional répond à un besoin du gouvernement haïtien.

R4P2 : La mobilisation de l'assistance technique pour la révision du contenu du projet de loi par l'intermédiaire d'experts de l'ONU. La mobilisation de l'expertise technique pour la révision et l'adaptation du projet de loi aux standards internationaux est une nécessité. Cependant, pour des experts de l'ONU, ce n'était pas forcément nécessaire puisque le pays devrait détenir des experts en sécurité et en contrôle des armes et munitions pour pouvoir faciliter cette adaptation.

Conclusion : Globalement, chaque produit escompté dans le cadre de ce projet répond plus ou moins à un besoin, soit induit, soit antérieur au projet que le bénéficiaire peut avoir exprimé ou ne pas l'avoir fait ou qui n'était pas nécessairement prioritaire à l'époque. Chaque résultat visé répond quand même à un problème identifié lors de l'évaluation faite en aout 2019 par la mission d'expert technique de l'ONU mobilisée par la MINUJUSTH.

Q1.11. A quel degré les résultats du projet étaient-ils spécifiques aux problèmes identifiés ?

Constats

Au regard des différents résultats escomptés et décrits dans le document de projet et des informations collectées, les considérations suivantes s'imposent.

R1 : Les trois institutions responsables du contrôle des armes à feu et des munitions en zone frontalière sont capables de jouer leur rôle de façon plus efficace et mieux coordonnée. Le projet identifie l'inefficacité des trois institutions dans le contrôle des armes et munitions en termes de manque de maîtrise des POS et de coordination. Cependant pour les représentants de ces institutions travaillant dans la frontière, tout en reconnaissant un manque de coordination, estiment que le problème est surtout lié à un manque de matériel technique adéquat pour un contrôle systématique des véhicules et colis traversant la frontière.

R2 : Les capacités de la PNH à contrôler et enregistrer les armes illégales en circulation, en étroite coordination avec la CNDDR, sont renforcées. Les actions de renforcement des capacités de la PNH, au niveau de cette composante du projet, visent surtout le stockage et la gestion des armes sous contrôle de l'institution. Donc, il n'aura pas d'effet sur le contrôle des armes et munitions qui pénètrent dans le pays ; en revanche, il permettra d'éviter les détournements des armes de services de la police ou des armes illégales récupérées.

R3 : La CNDDR est en mesure de proposer une politique publique nationale sur la gestion de la violence armée et d'assurer la coordination de la stratégie et de l'action des institutions pertinentes et la redevabilité de l'État sur la violence. Une politique stratégique de DDR-RVC étant révélée un besoin essentiel pour une réduction significative de la violence communautaire et de l'insécurité, que la CNDDR soit en mesure de proposer cette politique et d'assurer la coordination de la stratégie et de l'action des institutions est un résultat spécifique au problème identifié.

R4 : Le cadre réglementaire sur la gestion des armes à feu et des munitions respectant les standards internationaux est élaboré, discuté et approuvé. Ce résultat est spécifique au problème identifié car il s'agissait de l'absence d'un cadre légal répondant à la réalité actuelle et respectant les standards internationaux en matière de contrôle des armes et des munitions et de réduction de la violence armée.

Conclusion : Chaque résultat visé répond à un problème identifié, soit lors de l'évaluation faite en aout 2019 de la situation du pays par la mission d'expert technique de l'ONU mobilisée par la MINUJUSTH, soit lors d'une autre évaluation des capacités de stockage d'armes à feu de la PNH.

Q1.12: Quelle est la pertinence du projet par rapport au contexte du moment de l'élaboration du projet ainsi qu'au mandat du Fonds des Nations-Unies pour la consolidation de la paix ?

Constats

Le contexte de la période 2018-2019 était marqué par l'aggravation de la crise sociopolitique (dénonciation, contestation, manifestation, grève, blocage des rues et routes principales) et une insécurité grandissante (vol, viols, kidnapping et assassinat parfois spectaculaire). Le projet réfère à des données fournies par la composante Police de la MINUJUSTH faisant état d'au moins 159 gangs actifs en Haïti en 2019, dont environ deux tiers (100) qui sont recensés dans le département de l'Ouest, l'une des zones cibles du présent projet.

Selon un responsable du PBF interviewé, à la fin du cadre de Coopération pour le Développement Durable (UNSCDF.2012-2017) et avec le départ de la MINUSTAH et l'ouverture du BINUH,

l'équipe pays des Nations-Unies a adopté le Cadre Stratégique Intégré /Integrated Strategic Framework (ISF-One UN Plan). Ainsi, ce projet a été placé dans le Benchmark 2 d'ISF One UN Plan à savoir : « *les institutions publiques, les autorités locales, la société civile, les organisations de jeunes et de femmes participent à des processus de consultation qui visent à réduire la violence dans leurs communautés, en particulier en ce qui concerne les gangs et les délits sexuels et sexistes* ».

Pour le PBF, les priorités nationales de consolidation de la paix étaient : (#2) Sécurité et état de droit ; et (#3) Gestion des armes et des munitions et réduction de la violence communautaire, y compris de la violence des gangs (avec un accent particulier sur la jeunesse). Dans le Plan Stratégique (2020-2024) du PBF Monde, dans son domaine prioritaire #1, « *Appuyer la mise en œuvre des accords de paix et le dialogue politique* », trois éléments clés sont décrits : (1.1) Réforme du Secteur de la Sécurité, (1.2) État de droit, (1.3) Désarmement, Démobilisation et Réintégration ».

Conclusion : Le projet s'est penché sur l'aspect stratégique et légal de la question qui vise certainement à donner des résultats dans le long terme. Et tout ceci est en adéquation avec le mandat du PBF. Cependant, tout en reconnaissant que les résultats à long termes produisent les meilleurs effets, le contexte exigeait des actions ciblées pour réduire rapidement le trafic des armes et munitions et comme corollaire la réduction de la violence communautaire. Malheureusement, au lieu d'une amélioration, pendant les deux ans et demi de l'implémentation du projet, la situation s'est aggravée à un point tel que le projet lui-même a subi les conséquences (difficultés de déplacements, report des activités, évacuation de personnel, activités non achevées longtemps après la fin officielle du projet).

Recommandation : Tout en abordant l'aspect structurel de la question des armes et munitions pénétrant et circulant dans le pays et causant la violence dans les rues et les quartiers, les Nations-Unies doivent aborder l'aspect opérationnel en appuyant les entités de contrôle à se doter de moyens matériels adéquats pour effectuer le travail d'inspection des personnes et marchandises pénétrant dans le pays.

Q1.13 : *A quel degré le projet a-t-il tenu compte des besoins des groupes nationaux et des évolutions des priorités des partenaires.*

Considérons que les groupes nationaux représentent la Douane, la Police, l'Immigration et la CNDDR.

Constats

Les consultations auprès des représentants de l'AGD, de la PNH et de la DIE montrent que leurs besoins prioritaires ont été pour la plupart différents ceux pris en compte dans le projet. Ils sont exprimés comme suit :

- DG-AGD : L'accès à des moyens technologiques adéquats pour la vérification des marchandises au niveau des ports, aéroports et points de passage frontaliers terrestres (les scanners par exemple).

- AGD-Ouanaminthe : L'accès à des moyens technologiques pour l'inspection systématique des marchandises qui traversent la frontière.
- Douane Malpasse-Belladère: La bonne collaboration entre la Douane et la Police, lorsque la force coercitive est nécessaire, et également l'accès à des moyens techniques et logistiques.
- DG-PNH : Assurer une présence effective et active de la PNH dans tous les espaces de passage frontaliers officiels et non officiels.
- DG-POLIFRONT : Accès à des matériels adéquats pour le contrôle des entrées de marchandises.
- Immigration Ouanaminthe : Appui effectif de la Police au moment du contrôle des passagers.
- Immigration Belladère : Délocalisation de l'agence vers un endroit plus approprié pour permettre le contrôle effectif des entrées et sorties de la frontière.

Bien qu'ils reconnaissent l'importance des activités conduites par le projet et de leurs possibles effets, à l'exception du responsable de Douane de Malpasse (ex-responsable de Belladère) qui considère la collaboration avec la Police comme un besoin prioritaire, tous les autres interviewés ont fait référence à l'accès à des moyens logistiques et technologiques appropriés pour leur permettre de bien effectuer leur travail de contrôle des personnes et marchandises traversant la frontière.

Conclusion : Bien que le projet cherche à adresser des problèmes qui contribue à la situation d'insécurité et de violence communautaire, il ne répond pas tout à fait aux besoins prioritaires des institutions cibles en matière de contrôle des armes et munitions, puisque la plupart ont exprimé des besoins différents de ceux pris en compte. Exception faite de la Police dont certains besoins ont été pris en compte sur demande de la Direction générale de l'aider à renforcer et sécuriser le dispositif de gestion des stocks d'armes et munitions de l'institution.

Recommandation : Dans l'avenir, les agences doivent aborder les institutions bénéficiaires cibles aux différentes échelles hiérarchiques pour s'assurer que les besoins adressés dans le cadre d'un projet soient ceux priorisés par ces institutions, en particulier les directions et services locaux et régionaux.

Q1.14 : Le choix des partenaires institutionnels a-t-il été rationnel et pertinent ?

Constats

La Douane assure le contrôle des entrées et sorties des produits et marchandises de toutes sortes par voies maritime, terrestre et aérienne ; le Service de l'immigration et l'émigration fait le contrôle de la documentation des passagers ; la Police apporte la force coercitive tout en s'intéressant au trafic illicite des armes et des stupéfiants ; tandis que la CNDDR est chargé de négocier le désarmement volontaire, le démantèlement des groupes armés et la réinsertion des détenteurs et utilisateurs d'armes illégales. Toutes ces entités ont donc un lien quelconque avec le contrôle des armes et munitions.

Les ministères, comme le MPCE, le MJSP, le MD et le MICT, sont les entités régaliennes responsables de la sécurité, la justice et la protection des citoyens.

L'Armée étant responsable, dans tous les pays du monde, de la protection des territoires, celle d'Haïti ne fait pas l'exception. Cependant, elle n'a pas été consultée au départ du projet, ni n'avait été ciblée comme partie prenante parce que, selon la représentante du PNUD, les Nations-Unies ne traitent pas avec l'Armée d'Haïti. Quoiqu'elle ait fait partie de la taskforce travaillant sur la révision du cadre légal.

Malgré l'importance accordée à l'égalité des sexes, environ 30% du budget pour les activités y relatives, le MCFDF n'avait pas été un partenaire de premier rang dans le cadre de ce projet. Evidemment, comme entité gouvernementale, elle est membre actif de la taskforce qui a travaillé sur le cadre légal et contribué à la finalisation de la stratégie nationale de DDR-RVC.

Conclusion : Le choix des entités haïtiennes partenaires a été bien réfléchi par les initiateurs du projet, puisque ce sont pratiquement des entités pleinement impliquées dans la gestion des espaces d'entrée et de sortie du territoire, donc dans le contrôle des armes et des munitions. Cependant, laisser de côté la FADH signifie aborder la question de sécurité à moitié, puisque la Constitution haïtienne reconnaît deux forces légales de sécurité qui doivent travailler en synergie. Et le MCFDF pourrait bien aider à aborder la problématique du genre selon la vision du ministère.

Recommandation : Le contrôle des armes et des munitions étant de la haute sécurité nationale, l'appui aux autorités haïtiennes doit prendre en compte l'Armée d'Haïti au côté de la Police Nationale. Et pour assurer une meilleure prise en compte du volet genre dans ce domaine, le MCFDF doit être un interlocuteur de premier rang.

Q1.15 : L'approche choisie et les moyens utilisés pour atteindre ces objectifs ont-ils été pertinents ?

Constats

L'approche de mise en œuvre, décrite dans la section (a) du chapitre 2 de la proposition de projet fait état d'une intervention à quatre niveaux :

- Régulatoire, en vue d'un examen de la proposition de loi, en cours de discussion entre le Sénat et les députés, et en vue de son approbation ;
- Logistique, pour assister la PNH dans l'enregistrement des armes illégales dans le pays ;
- Technique, pour renforcer les mécanismes de coordination entre les institutions haïtiennes travaillant dans la zone frontalière et les mécanismes de coopération binationale ;
- Institutionnel pour accompagner la CNDDR dans son rôle d'institution phare pour le contrôle des armes en Haïti.

Et pour cela, 4 grands résultats ont été visés :

Résultat 1 : Les trois institutions responsables du contrôle des armes à feu et des munitions en zone frontalière sont capables de jouer leur rôle de façon plus efficace et mieux coordonnée.

Résultat 2 : Les capacités de la PNH à contrôler et à enregistrer les armes illégales en circulation, en étroite coordination avec la CNDDR, sont renforcées.

Résultat 3 : La CNDDR est en mesure de proposer une politique publique nationale sur la gestion de la violence armée et d'assurer la coordination de la stratégie et de l'action des institutions pertinentes et la redevabilité de l'État sur la violence.

Résultat 4 : Le cadre réglementaire sur la gestion des armes à feu et des munitions respectant les standards internationaux est élaboré, discuté et approuvé.

Conclusion : L'approche holistique du projet a été très stratégique en circonscrivant quatre aspects fondamentaux : le légal, le logistique, le technique et l'institutionnel. Mais, si l'on s'en tient à la dimension réelle de la crise sociopolitique de 2018-2019, les résultats étant si ambitieux, les produits envisagés ne sauraient seuls amener au changement souhaité. Divers autres éléments sont ignorés, tels : la corruption au niveau des institutions, l'impunité, la porosité de l'espace frontalier (près d'une centaine de points de passage clandestin), l'absence de moyens techniques appropriés de la part des institutions chargées du contrôle des entrées et sortie du pays et aussi sur le territoire interne.

Recommandation : Dans la perspective d'une continuité des actions du projet, il faut étendre l'appui logistique à la Douane pour faciliter le contrôle systématique de tous les véhicules et containers qui pénètrent les ports ou traversent la frontière.

Plus généralement, à moyen et long terme, les Nations-Unies doivent appuyer l'Etat à augmenter les points de contrôle douanier tout le long de la frontière.

Q1.16 : *L'équilibre entre les volets du projet a-t-il été pertinent face aux enjeux ?*

Constats

Le principal enjeu au moment de la conception du projet était, selon le PNUD, d'éviter que la PNH ne soit dépassée au fur et à mesure par la situation. Mais, cet enjeu était surtout lié à la configuration de la Mission des Nations-Unies qui passait de la MINUSTAH à la MINUJUSTH puis au BINUH, soit de voir quel appui pourrait continuer même après le départ de ces missions. Pour le MPCE, il s'agissait de réduire la quantité d'armes illégales, surtout de grand calibre, en circulation dans le pays. Pour le MJSP, c'était la sécurité générale du pays. Pour le MICT, c'était surtout comment colmater les brèches, réduire les failles au niveau des frontières terrestres et maritimes, tant sur le plan structurel que sur le plan humain (volonté, honnêteté, intégrité des responsables).

En effet, en 2018 – 2019, les enjeux étaient relatifs à l'établissement de la paix et la sécurité, au fonctionnement régulier des institutions, au redressement de la situation économique délétère et à une gouvernance démocratique. Ce que l'instabilité sociopolitique et la criminalité/la violence empêchaient d'atteindre.

L'équipe de mise en œuvre du projet soutient que les quatre volets du projet sont en ligne par rapport aux enjeux, en affirmant que :

- ✓ L'Accord DIP s'occupe de l'aspect trafic d'armes et particulièrement la coordination entre les entités de contrôle au niveau de la frontière.

- ✓ La Police nationale est la principale institution appelée à gérer les armes et les munitions vu que l'Armée n'est pas totalement fonctionnelle.
- ✓ Le troisième résultat concerne la CNDDR et surtout la stratégie nationale de DDR-CVR qui était nécessaire car il manquait un cadre stratégique pour le désarmement, le démantèlement et la réinsertion des gangs. C'est d'ailleurs cette dynamique qui avait commandé la mise en place de la taskforce interinstitutionnelle.
- ✓ Le projet de loi vient aussi combler un manque de modernisation en ce qui a trait aux lois en vigueur à l'international et aussi une certaine adéquation avec le nouveau Code pénal mise en suspens pour le moment.

Conclusion : Chaque volet du projet touche une facette de la situation de violence et d'insécurité qu'a connu et connaît le pays actuellement. Une meilleure coordination entre la Douane, l'Immigration et la Police peut aider à mieux contrôler les trafics illégaux au niveau des ports, aéroports et frontière terrestre, en particulier celui des armes et munitions. La PNH, étant de manière effective celle chargée du contrôle des armes et des munitions dans les entrées et sorties du pays et à l'intérieur du territoire, avec de meilleures capacités de gestion des stocks, serait mieux outillée à effectuer le travail. La définition d'une stratégie de DDR-CVR par la CNDDR est aussi un élément important du puzzle, en ce sens que cette politique pourrait faciliter la récupération des armes illégales utilisées non seulement par les gangs, mais aussi par d'autres individus ou entités. Un cadre légal moderne aide à cerner l'aspect réglementaire et punitif de la question des armes à feu. Toutefois, la mise en pratique des nouvelles connaissances et l'application des politiques et lois en la matière ne font pas partie du projet, alors qu'elles sont indispensables à l'atteinte des objectifs finaux.

Recommandation : Lorsque l'accord DIP aura été signé et le décret-loi sur la gestion des armes et munitions promulgué, les Nations-Unies doivent continuer à supporter les autorités pour la mise en application de l'Accord, la mise en pratique des POS, l'application de la stratégie DDR-RVC et des nouvelles dispositions légales afin de pouvoir contenir les enjeux en matière de sécurité et de paix.

Q1.17 : *L'aspect genre dans l'identification des bénéficiaires est-il respecté ?*

Constat

Le dernier paragraphe de la section (d) du chapitre II de la proposition de projet décrit en quelque sorte les caractéristiques des bénéficiaires. Ce sont principalement des institutions qui sont directement visées (PNH, AGD, DIE, CNDDR) et donc la spécificité genre dépend de la composition du personnel de chacune. Ce qui explique que dans ce paragraphe, il est fait mention de 2140 personnes dont 30% de femmes. Cependant, ce pourcentage est plutôt un vœu pour respecter le quota constitutionnel de participation des femmes. D'ailleurs le cadre de résultats ne désagrège pas les bénéficiaires en nombre de femmes et nombre d'hommes.

Conclusion : Les bénéficiaires sont effectivement déclinés par sexe et en pourcentage dans la proposition de projet. Mais, l'atteinte de cet indicateur n'est pas totalement sous contrôle de l'équipe de mise en œuvre.

Recommandation : Le PNUD et l'OIM doivent décliner les bénéficiaires par nombre et par sexe seulement lorsqu'elles ont le contrôle du nombre à atteindre et de la composition sexuée de la population cible.

Q1.18 : Jusqu'à quel point l'engagement des Agences (PNUD et OIM) est-il le reflet de considérations stratégiques, y inclus leur rôle dans un contexte particulier de consolidation de la paix et du renforcement des capacités nationales pour le contrôle des armes et des munitions ?

Constats

En alignant ses priorités aux priorités nationales définies dans le Plan Stratégique de Développement d'Haïti (PSDH), le PNUD a fixé comme priorité dans son programme stratégique pays (2017 – 2021) d'appuyer le gouvernement haïtien sur trois grands axes : a) la gouvernance démocratique et l'état de droit ; b) la réduction de la pauvreté ; c) la réduction de la vulnérabilité et le renforcement de la résilience. A cela, il est ajouté que la démarche sera fondée sur les droits de l'homme.

Il est clairement spécifié dans le document du programme que l'appui à l'état de droit renforcera la sécurité des citoyens et les droits de l'homme, en axant les interventions sur les cinq domaines suivants : la sécurité des citoyens, la justice, la police nationale, la gestion des prisons, l'accès à la justice et à l'aide juridictionnelle. Le PNUD fera appel à son réseau mondial de savoirs pour enrichir l'approche haïtienne à la sécurité des citoyens et doter le système judiciaire de modèles et de compétences tendant à une grande qualité des services juridiques. Il conviendra d'intensifier le partenariat avec la MINUSTAH, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et ONU-Femmes dans les domaines de la réduction de la violence de quartier et de l'accès à la justice, en particulier pour les mineurs et les femmes.

Selon OIM, tenant compte des divers types de trafic illicites au niveau de la frontière, son approche tient compte des besoins de l'Etat et du contexte au niveau de la frontière, en se basant sur l'expertise de l'Organisation dans ce domaine. Son engagement tient également compte du besoin d'appuyer la consolidation de la paix entre les autorités haïtiennes et dominicaines à travers la création/renforcement des espaces de dialogue. Car pour mieux lutter contre les trafics illicites, il est nécessaire d'améliorer les relations haïtiano-dominicaines mais aussi renforcer les compétences des agents, notamment dans l'identification des faux documents, lutte contre la traite de personnes, et la résolution des différends. De cette manière, le projet de renforcement des capacités nationales pour le contrôle des armes et des munitions permet d'améliorer la gestion de la frontière. Par conséquent, l'OIM à travers l'unité de Gestion de la frontière, a un rôle à jouer dans le renforcement des capacités des acteurs haïtiens afin de développer une politique intégrée de gestion de cette frontière.

Conclusion : L'engagement du PNUD, dans le cadre de ce projet, répond parfaitement à la mission qu'elle s'est confiée dans le programme stratégique 2017-2021 d'aider à renforcer la justice, puisque la sécurité est corollaire d'un bon système judiciaire. Quant à l'OIM, qui n'a pas un

programme stratégique pays, elle se donne pour mission de contribuer au renforcement des capacités des acteurs haïtiens à développer une politique intégrée de la gestion de la frontière.

Recommandation : Le PNUD doit s'assurer que l'orientation donnée au projet soit reflétée dans le nouveau plan stratégique 2022 – 2026 de l'agence. OIM doit s'efforcer de se doter d'un programme stratégique pays qui recadre ses interventions en Haïti, en particulier son engagement à contribuer au contrôle des armes et des munitions et à l'amélioration des conditions migratoires à la frontière haïtiano-dominicaine.

Q1.19 : Jusqu'à quel point la méthode de mise en œuvre choisie par les Agences était-elle pertinente dans le contexte de la consolidation de la paix et du contrôle des armes et des munitions ?

Constats

La méthode de mise en œuvre adoptée, comme spécifiée dans le document de projet, fait intervenir deux agences d'exécution (PNUD et OIM) avec chacune une enveloppe de fonds correspondant aux activités à réaliser suivant l'expertise de chacune. Ces agences devraient travailler en étroite collaboration avec le BINUH, la Police Nationale d'Haïti, la Direction Générale de l'Immigration et l'Emigration, la Douane, la CNDDR et les organisations de la société civile, ainsi que les organisations féminines et de la jeunesse. Chacune des Agences était responsable de l'établissement des partenariats opérationnels pour la mise en œuvre des activités.

La supervision et la coordination stratégique était attribuée à un Comité d'orientation stratégique (COS) de l'UNDAF co-présidé par le MPCE et le Coordonnateur résident (CR) de l'ONU. Le COS est appuyé par un Comité de pilotage (CoPil) de l'UNDAF. En outre, le Bureau du Coordonnateur Résident (BCR), à travers le secrétariat du PBF, avait pour fonction d'appuyer le COS et le CoPil dans son rôle d'orientation stratégique, de même que les agences récipiendaires et leurs partenaires d'exécution, dans l'atteinte des résultats des projets. Le Secrétariat du PBF était chargé de veiller à la synergie des interventions sur le terrain et contribuer à la mobilisation de ressources additionnelles auprès de bailleurs potentiels afin d'accélérer le processus de consolidation de la paix. Le CoPil, composé du personnel du BCR et du MPCE, avait à s'occuper de la gestion financière du projet (revue des rapports narratifs et financiers annuels, approbation des Plans de Travail Annuels, des Plans de Suivi et Évaluation Annuels et des rapports des évaluations, révision budgétaire.

La gestion globale ainsi que la coordination technique et opérationnelle du projet relevaient de la responsabilité du PNUD en tant que chef de file de l'initiative, à savoir le suivi auprès du Système des Nations Unies, la consolidation des plans de travail et la production périodique des rapports techniques et financiers à présenter notamment au COS et au CoPil. Pour cela, une unité opérationnelle de cinq personnes était mise en place dont : Un directeur national du projet - Un expert national en DDR et CVR - Un expert national en suivi et évaluation (avec expertise genre autant que possible) – Un/e assistant administratif/ve - Un chauffeur. Cette unité de gestion opérationnelle, au besoin, pouvait se faire assister par des consultants experts nationaux ou internationaux. Elle a été mise sous le leadership du PNUD afin de coordonner les actions des deux agences des Nations Unies.

Conclusion : La structure d'exécution et de coordination telle que définie dans la proposition de projet, aussi complexe qu'elle parait, répondait effectivement à un besoin de gestion efficace et efficiente du projet tant sur le plan technique que financier. Et l'implication de l'Etat, à travers le MPCE, dans la supervision et la coordination stratégique revêt l'importance d'avoir l'œil critique des autorités haïtiennes dans l'implémentation des activités en vue d'assurer que les résultats visés soient atteints dans les normes de qualité et dans le temps requis. Cependant, sur le plan pratique, chacune des agences gère la partie du projet qui l'incombe de manière indépendante, sauf quand il s'agit de rapporter. Et le MPCE qui représente l'Etat au plus haut niveau n'a pas pu jouer convenablement son rôle de coordination et de suivi des activités. En plus, les organisations de la société civile ont été mises de côté, en cours d'implémentation du projet.

Recommandation : Dans la perspective de continuité du projet, les deux agences doivent s'entendre sur un système de suivi commun, un mécanisme de gestion technique et financière commune et faciliter au MPCE de jouer son rôle de coordination et de supervision des actions du projet.

L'Etat haïtien, en particulier le MPCE, doit s'assurer d'avoir comme représentant auprès des agences quelqu'un qui a le pouvoir d'exercer pleinement son rôle de coordination et de supervision des projets de coopération, en particulier le projet de contrôle des armes et des munitions.

Conclusion sur la pertinence du projet et ses résultats

À 66%, après analyse des réponses aux diverses questions ci-dessus, comme le montre le tableau ci-après, le projet et ses résultats étaient pertinents parce que :

- 1) Ils tiennent compte de la situation sociopolitique évaluée en 2019 par une mission d'experts de l'ONU ;
- 2) Ils sont en adéquation avec les besoins nationaux exprimés en matière de contrôle des armes et munitions ;
- 3) Ils peuvent contribuer à la théorie du changement formulée dans le programme stratégique 2017-2021 du PNUD ;
- 4) Le Résultat-2 a été réajusté pour prendre en compte les besoins exprimés par la DG-PNH ;
- 5) Au moins 30% du budget étaient dédiés à des activités de promotion de l'égalité des sexes et de sensibilisation sur la problématique de genre.
- 6) Un meilleur contrôle des armes et des munitions va entraîner inévitablement une réduction de la violence et donc la protection des droits de vie, de propriété et de liberté de circulation.
- 7) Le projet a été adapté aux évolutions de la conjoncture sociopolitique (crise sanitaire, insécurité) et aussi des besoins des institutions cibles.
- 8) Chaque produit répond à un besoin, exprimé ou non, des entités nationales ;
- 9) Chaque résultat visé répond à un problème identifié lors de l'évaluation faite en juillet-août 2019 ;
- 10) Les aspects stratégiques et légaux de la gestion des armes et munitions sont essentiels à fournir des résultats plus durables et dans le long terme ;

- 11) Quoique les besoins prioritaires des autres entités cibles n'ont pas été pris en compte, celui de la PNH et de la CNDDR ont été considérés.
- 12) Les institutions nationales cibles (AGD, DIE, PNH, CNDDR) ont été bien choisies, même si la FADH ne devrait pas être négligée ;
- 13) L'approche holistique envisagée a été très stratégique, même si les résultats ont été trop ambitieux par rapport à la crise sociopolitique de 2018-2019 ;
- 14) Chaque volet du projet touche une facette de la situation de violence et d'insécurité qu'a connu et connaît le pays actuellement ;
- 15) L'engagement du PNUD dans ce projet répond à la mission qu'elle s'est donnée dans son programme stratégique pays 2017-2021.

Tableau 1 : Score de pertinence du projet et de ses résultats

Questions	Réponses	Score	Questions	Réponses	Score
Q1.1	Favorable	1	Q1.11	Mitigée	0.5
Q1.2	Favorable	1	Q1.12	Mitigée	0.5
Q1.3	Mitigée	0.5	Q1.13	Mitigée	0.5
Q1.4	Mitigée	0.5	Q1.14	Favorable	1
Q1.5	Défavorable	0	Q1.15	Favorable	1
Q1.6	Mitigée	0.5	Q1.16	Mitigée	0.5
Q1.7	Favorable	1	Q1.17	Mitigée	0.5
Q1.8	Favorable	1	Q1.18	Favorable	1
Q1.9	Défavorable	0	Q1.19	Mitigée	0.5
Q1.10	Favorable	1			
Total		6.5	Total		6.0
					12.5
Pourcentage					65.8%

6.2. Cohérence du projet

Les réponses aux questions suivantes ont permis de tirer des conclusions sur le degré de cohérence du projet, comme il est question dans le tableau 2, à la fin de cette section.

Q2.1 : Est-ce que l'intervention est compatible aux politiques et interventions nationales dans le domaine du contrôle des armes et munitions ?

Constats

La PNH, comme entité reconnue en charge de la sécurité dans le pays, a toujours fait des interventions dans les douanes, dans des quartiers réputés dangereux, chez des particuliers et à travers les rues pour tenter de récupérer des armes acquis illégalement et qui pourraient contribuer à la violence armée dans le pays.

Après avoir été initiée sous la présidence de René Garcia Préval, la Commission de Désarmement, de démantèlement des gangs armés et de réinsertion des membres de ces gangs (CNDDR) a été

réactivée, en avril 2019 par le Président Jovenel Moïse, en vue de parvenir à la récupération d'une partie des armes illégales et réduire la violence et la criminalité.

En revanche, selon toute vraisemblance, il n'y avait pas eu une quelconque politique de l'Etat en matière de contrôle des armes et des munitions. D'ailleurs le projet s'est donné comme mission d'appuyer à l'élaboration de cette politique.

Conclusion : En visant à renforcer les capacités des autorités nationales, en particulier la Police, la Douane, l'Immigration et la CNDDR, pour parvenir à un meilleur contrôle des armes et munitions, le projet tombe en adéquation avec les interventions de l'Etat dans ce domaine sans pour autant avoir une politique bien définie pour aborder la question.

Recommandation : Les agences doivent veiller à ce que tout nouveau projet visant la gestion des armes et des munitions dans le pays soit en parfaite adéquation avec les directives de la stratégie DDR-RVC élaborée et adoptée par le gouvernement dans le cadre de ce projet.

Q2.2 : Quelles autres interventions similaires dans le secteur étaient en appui au projet ?

Constats

Selon ce qui est décrit dans le document de proposition de projet, les Nations-Unies ont mis en œuvre ou initié préalablement cinq projets ayant une certaine convergence vers la finalité du projet DDR-CVR.

En 2016, OIM, avec l'appui de l'Ambassade des Etats-Unis, a lancé un projet quinquennal en renforcement de la PNH pour le déploiement de plus de 300 policiers sur la frontière entre Haïti et la République Dominicaine, en vue réduire une grande partie du trafic d'armes illégales qui entrent dans le pays.

Un autre projet conjoint, financé par la MINUSTAH, puis MINUJUSTH, le PNUD, Canada (Programme des Opérations de Paix et de Stabilisation), le Bureau des Affaires Internationales de Narcotique et d'Application de la loi des Etats-Unis, a été également initié par le PNUD en 2016. Ce projet visait le renforcement des capacités, l'appui technique et le renforcement institutionnel des unités spécialisées et de l'Inspection Générale de la Police Nationale d'Haïti, de la Direction Administrative Pénitentiaire (DAP), le ministère de la Justice et de la Sécurité (MJSP), le Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire (CSPJ) et l'Office de la Protection du Citoyen (OPC), ainsi que l'amélioration de l'accès à la justice pour les personnes les plus vulnérables.

Entre 2017 et 2019, toujours sur la frontière et en appui à la PNH, grâce au support financier du Gouvernement du Canada, OIM a conduit un troisième projet visant à réduire la criminalité transfrontalière et à renforcer la sécurité des communautés frontalières à travers le renforcement des capacités de la Police Frontalière et l'établissement d'une unité au niveau de Ouanaminthe.

En 2018, trois agences (PNUD, OIM et ONU-Femmes) ont démarré un quatrième projet de deux ans, avec le financement du PBF, sur l'autonomisation des jeunes et la cohésion sociale à Jérémie. Ce projet visait à améliorer la participation des jeunes hommes et des jeunes femmes, les plus vulnérables, aux affaires publiques de la ville et à la promotion d'une culture de paix pour la résolution pacifique des conflits entre les jeunes, réduisant ainsi le risque d'intégration dans les

gangs et contribuant de ce fait à la réduction de la violence et au renforcement du contrat social entre la municipalité de Jérémie et les jeunes.

Le dernier projet a été mis en œuvre par le PNUD en 2019, avec la subvention de la MINUJUSTH, pour appuyer le renforcement des capacités de la CNDDR en vue de contribuer à réduire l'insécurité et la violence communautaire.

Conclusion : Le projet de renforcement des capacités des autorités pour le contrôle des armes et des munitions n'était pas la première initiative prise en ce sens. Cinq autres projets, démarrés bien avant, sont tous en lien avec la lutte contre l'insécurité, la criminalité et la violence communautaire. Ils touchent chacun un ou plusieurs aspects sensibles à l'amélioration de la situation : le renforcement des capacités de la Police, de la Justice, et de la Commission présidentielle de DDR, des organisations de la société civile et les catégories vulnérables de la population. Et leur finalité est la réduction de la circulation des armes illégales, la mitigation de de l'insécurité dans les rues, sur les routes, la réduction de la violence dans les communautés et enfin le rétablissement de la paix.

Q2.3 : *Quelle synergie entre les différentes institutions et les interventions peut-on décrire qui concourait aux résultats visés du projet ?*

Constat

Dans le cadre de ce projet, les agences d'exécution (PNUD et OIM) travaillent en synergie et, comme chef de file, le PNUD assure la coordination technique et opérationnelle. Le BINUH, en appui, assure l'interface entre ces agences et les autorités haïtiennes. S'agissant des autres projets connexes, ce sont pratiquement les mêmes agences d'exécution et on peut noter une certaine connexion entre les diverses interventions par rapport aux objectifs visés.

Conclusion : Les résultats obtenus dans le cadre de ce projet se doivent en partie à la synergie qui existe entre les agences des Nations-Unies (PNUD, OIM et BINUH) et la synergie également entre ce projet et les autres interventions initiées ou réalisées au préalable.

Recommandation : Vu qu'un projet ne peut pas couvrir tous les aspects pouvant conduire à la résolution d'un problème identifié, il est recommandé au PNUD et OIM de garder cette synergie d'action dans la perspective de continuité du projet et également dans n'importe quel autre domaine visant le renforcement des capacités de l'Etat haïtien et des communautés.

Q2.4 : *Existe-t-il un cadre de coordination sectorielle dans lequel le projet a été implémenté et qui a favorisé la complémentarité des actions et évité des duplications ? Si oui, lequel ?*

Constats

Dans sa version initiale, qui a été révisée un an plus tard, le projet visait à établir un cadre de coordination sectorielle dans le domaine du contrôle des armes et munitions et la réduction de la violence communautaire. Aucun document n'a fait référence à un quelconque cadre de coordination existant dans le domaine et les personnes interviewées n'en ont pas fait mention. Malheureusement, la réactivation de la CNDDR n'a pas été l'occasion non plus pour l'Etat de penser à créer une telle structure de coordination.

Conclusion : Il n’y a eu aucun cadre de coordination sectorielle dans le domaine de la gestion des armes et des munitions.

Recommandation : Les agences de mise en œuvre de ce projet doivent revenir, dans une perspective de continuité des actions, sur l’objectif de créer un cadre de coordination sectorielle du contrôle des armes et munitions impliquant le MJSP, le MICT, le MD, le MPCE, la PNH, la FADH et des organismes de droits humains.

Conclusion sur le degré de cohérence du projet

Suivant les réponses formulées aux quatre questions en lien avec le critère de cohérence, il est obtenu le projet était en parfaite cohérence, tant dans sa compatibilité avec les interventions nationales en matière de contrôle d’armes et munitions qu’avec d’autres interventions préalables des agences de mise en œuvre et la synergie qui existe entre les interventions et les institutions exécutantes.

Tableau 2 : Score de cohérence du projet

Questions	Réponses	Score	Questions	Réponses	Score
Q2.1	Favorable	1	Q2.3	Favorable	1
Q2.2	Favorable	1	Q2.4	Favorable	1
Total		2	Total		2
					4
Pourcentage					100.0%

6.3. L’efficacité de la mise en œuvre du projet

Pour apprécier le degré d’efficacité de la mise en œuvre du projet, nous apportons des éléments de réponses aux différentes questions qui suivent, en nous basant sur les réponses obtenues lors des interviews et les informations extraites des documents consultés.

Q3.1 : Quelle est la contribution effective du projet aux produits et effets du programme national et du plan stratégique du PNUD, aux ODD et aux priorités nationales de développement ?

Constats

Dans le programme quinquennal pays du PNUD (2017-2021), qui fait référence au Plan Stratégique de Développement d’Haïti (PSDH), en particulier la priorité nationale de refondation institutionnelle, il n’y a aucun indicateur qui soit repris par le projet. Ainsi donc, il n’y a aucune contribution du projet DDR-CVR aux produits et effet de ce programme national.

S’agissant du PSDH, il n’y a nullement un projet faisant état du contrôle des armes et des munitions et la réduction de la violence communautaire. Les projets de renforcement de la justice et de la PNH étaient surtout d’ordre infrastructurel. Bien que l’Armée fût une préoccupation pour assurer le contrôle du territoire, protéger l’environnement et appuyer la Police en cas de besoin, la question de gestion ou de contrôle des armes n’était pas évoquée dans les réflexions conduisant à l’élaboration du plan stratégique. En ce sens, les produits du projet n’ont rien à voir avec des

produits attendus du plan. Mais les effets globaux, en termes de renforcement de la capacité des institutions de contrôle des armes et munitions, sont en ligne avec l'objectif de refondation institutionnelle.

Pour ce qu'il s'agit des objectifs de développement durable, l'ODD-16 dont le thème est « Paix, justice et institutions efficaces » encourage la promotion de sociétés pacifiques et inclusives, l'accès à la justice pour tous et le renforcement des institutions responsables et efficaces à tous les niveaux. Il y a donc un lien avec les objectifs du projet. Le renforcement des autorités haïtiennes pour un meilleur contrôle des armes et des munitions, la lutte contre l'insécurité et la réduction de la violence communautaire sont en harmonie avec l'ODD-16.

Conclusion : Les produits visés, à savoir le protocole DIP, un manuel de POS révisé, un cadre légal à jour et prenant en compte les standards internationaux de gestion des armes et munitions, et une stratégie nationale de DDR-CVR, si appliqués, contribueront au renforcement des institutions de contrôle et à la pacification des communautés. Mais les indicateurs de produits de ce projet n'ont pas grand-chose à voir avec les indicateurs du PSDH et du Plan stratégique du PNUD.

Recommandation : Le PNUD, l'OIM et les parties prenantes haïtiennes sont exhortés, à court terme, à faire tout ce qui est en leur pouvoir pour procéder à la signature de l'accord DIP, commencer à mettre en œuvre les procédures opérationnelles standards au niveau des espaces douaniers, trouver l'assentiment d'une large partie de la société civile organisée autour du projet de loi ou décret de loi, supporter l'adoption du projet de loi et sa promulgation. A moyen et long terme, il faudra œuvrer à l'application de l'accord DIP, à la mise en œuvre de la stratégie DDR-RVC et l'application de la loi sur la gestion des armes et des munitions dans le pays.

Q3.2 : Dans quelle mesure les résultats du projet ont-ils été atteints ?

Le cadre des résultats du document de projet a défini un ensemble d'indicateurs d'atteinte de chaque résultat. Nous allons, dans cette section, comparer les indicateurs de performance obtenus par rapport aux indicateurs cibles. Pour la commodité de notre analyse, nous priorisons les indicateurs de résultats inscrits dans la version révisée du document de projet, parce qu'il a fait l'objet de signature officielle des parties contractantes.

Constats

Tandis que des indicateurs de mesure des résultats avaient été bien précisés dans le document de proposition initiale, des ajustements ont été faits au cours d'une révision de la proposition initiale. En cours d'implémentation, beaucoup d'indicateurs ont été modifiés et ces modifications figurent dans le dernier rapport d'avancement. Cependant, pour la commodité de notre analyse, nous priorisons les indicateurs de résultats inscrits dans la version révisée du document de projet, parce qu'il a fait l'objet de signature officielle des parties contractantes, alors que les nouvelles révisions d'indicateurs n'ont pas été validées officiellement par les parties.

Pour le Résultat 1, les indicateurs de succès formulés dans la proposition de projet sont : a) 15 saisies d'armes traitées suivant les SOP établis ; b) 1 mécanisme de coordination interinstitutionnelle mise en place ; c) 1 mécanisme de coordination binationale renforcée. Pour le

Résultat 2, le cadre de résultats (version révisée de la proposition de projet) définit deux indicateurs de performance à atteindre : a) 1 stock d'armes contrôlé et audité ; b) 100 armes régularisées et enregistrées selon les normes établies dans un an. S'agissant du Résultat 3, le document révisé du projet montre un seul indicateur de performance : 1 proposition de stratégie nationale DDR-RVC. Pour le Résultat 4 également, un seul indicateur est défini dans le document de projet révisé, soit : une loi sur la gestion des armes à feu et des munitions évaluée et traitée.

Le tableau suivant présente les résultats obtenus par rapport aux résultats attendus, en comparant les indicateurs de départ avec les indicateurs atteints.

Tableau 3 : Degré d'atteinte des résultats escomptés

Résultats	Indicateurs				Remarques
	Libellé	Référence	Cible	Atteint	
R1 : Les trois institutions responsables du contrôle des armes à feu et des munitions en zone frontalière sont capables de jouer leur rôle de façon plus efficace et mieux coordonnée	Nombre de saisies d'armes en un an	5	15	0	Aucune saisie induite par le projet
	Nombre de mécanismes de coordination interinstitutionnelle mis en place	0	1	0	Accord DIP non signé
	Nombre de mécanismes de coordination binationale renforcés	1	1	1	Bonne performance
R2 : Les capacités de la PNH à contrôler et à enregistrer les armes illégales en circulation, en étroite coordination avec la CNDDR, sont renforcées	Nombre de stocks d'armes contrôlés et audités	0	1	1	Succès
	Nombre d'armes régularisées et enregistrées selon les normes établies dans un an.	5	100	0	Aucune mention dans les rapports
R3 : La CNDDR est en mesure de proposer une politique publique nationale sur la gestion de la violence armée et d'assurer la coordination de la stratégie et de l'action des institutions pertinentes et la redevabilité de l'État sur la violence	Nombre de propositions de stratégie nationale DDR-CVR.	0	1	1	Document de politique validée par le gouvernement
R4 : Le cadre réglementaire sur la gestion des armes à feu et des munitions respectant les standards internationaux est élaboré, discuté et approuvé	Nombre de lois sur la gestion des armes à feu et des munitions évaluées et traitées	0	1	1	Nouvelle proposition de décret-loi pas encore validé

Conclusion : Un des trois indicateurs du Résultat 1 est atteint (mécanisme de coordination binationale renforcée). Un indicateur sur deux pour le Résultat 2 est atteint, à savoir 1 stock d'armes contrôlé et audité. Pour le résultat 3, l'unique indicateur de performance est atteint (1 proposition de stratégie nationale DDR-RVC élaborée et adoptée). En ce qui concerne le Résultat 4, l'indicateur de performance est aussi accompli car la loi-Sénatus sur les armes à feu a été révisé et un nouveau projet de loi-cadre proposé au gouvernement. Ainsi, le résultat 1 est atteint à 33%, le Résultat-2 à 50%, le Résultat 3 à 100% et le Résultat 4 à 100% également.

Recommandation : Il faut capitaliser sur la taskforce gouvernementale à laquelle le PNUD doit sa performance dans la réalisation des résultats 3 et 4, en cherchant à la renforcer et la structurer de manière à servir de coexécutante des actions futures à mener en appui au gouvernement. Il faut, par ailleurs, poursuivre et terminer les activités engagées dans la composante appui au renforcement spécifique de la PNH, d'une part, et continuer le plaidoyer auprès des trois agences de contrôle au niveau de frontière terrestre (Douane, Immigration, POLIFRONT) pour parvenir à la signature de l'accord DIP, d'autre part.

Q3.3 : Quels sont les facteurs qui ont contribué à la réalisation ou à la non-réalisation des produits et résultats attendus du projet ?

Constats

Au démarrage du projet, la pandémie du COVID-19 a atteint Haïti. Les acteurs collaborateurs sont devenus indisponibles, selon l'équipe de mise en œuvre, différents bureaux ont été fermés avec obligation de travailler à la maison quand c'est possible, et les réunions en présentiel étaient interdites. En conséquence, il y a eu beaucoup de retards, car l'équipe n'a pas pu réaliser grand-chose au cours de la 1ère année. A un certain moment, elle a dû s'adapter au contexte pour s'orienter vers des activités de sensibilisation sur le COVID, en réponse à la demande de la CNDDR qui voulait réaliser des activités dans les quartiers populeux en vue de faciliter la pénétration de la CNDDR dans ces quartiers où beaucoup d'acteurs ne pouvaient pas intervenir à cause de l'action des gangs armés.

Au cours de la 2ème année, il y a eu l'instabilité politique (changement de premier-ministre et de ministres, changement de Directeur général au niveau de la PNH, et même au niveau des différentes directions déconcentrées), ce qui obligeait l'équipe à revenir tout le temps vers les autorités nationales pour présenter, représenter, avoir la validation, etc. ; donc, beaucoup de difficultés pour avoir l'engagement constant des autorités dans ce projet.

Enfin, l'insécurité dans certaines zones a empêché la réalisation correctement des activités notamment au niveau de la frontière, au niveau de l'Armurerie et du Service de permis de port d'armes à feu (SPAF), puisque les personnes concernées (tant les réalisateurs que les participants) ne pouvaient pas se déplacer pour traverser ces zones dites rouges.

L'analyse des indicateurs cibles pour chacun des résultats, comme précisé dans la réponse à la deuxième question, a montré que deux des résultats visés sont atteints complètement, et pour les deux autres, le Résultat 1 atteint 33% et le Résultat-2 est à 50%. Ce qui a été confirmé par l'équipe de projet interviewée. Avec une légère différence, comme pour le Résultat-2, le degré de

réalisation des produits reflète plus ou moins le niveau d'accomplissement des indicateurs de résultats, comme le montre le tableau suivant.

Tableau 4 : Niveau de réalisation des produits pour chaque résultat

Résultat	Produits	Indicateurs				Remarques
		Libellé	Référence	Cible	Atteint	
R1	P1.1 : La douane, la police et l'immigration dispose d'un cadre de coopération signé pour une meilleure gestion des armes et des munitions.	# de réunions de travail sur la coopération DIP	5	2	?	Information manquante
		# d'accord de coopération (DIP) signé	0	1	0	Mauvaise performance
		# de Cérémonies de signature organisées	0	1	0	
	P1.2 : Les Agents des douanes, de l'immigration et de la police frontalière disposent des capacités renforcées sur les SOPs pour une meilleure coordination.	# d'Accords DIP signés	0	1	0	Mauvaise performance
		# Curriculum de formation produit	0	1	0	
		# de Formations par institution	0	3	3	Succès
		# agents des douanes, de l'immigration et de la police frontalière formés sur les SOPs	0	150	67	Réussite faible
		# de rapports de recommandations	0	1	1	Succès
	P1.3 : Un mécanisme de coordination binationale est en place et opérationnel pour une meilleure coopération dans la zone frontalière.	# d'institutions participant aux réunions de coordination bilatérales	0	10	11	Succès
		# réunions de coordination binationale sur la sécurité frontalière organisées	2	24	17	Satisfaisant
R2	P2.1 : La Police dispose d'un audit actualisé de son stock d'armes.	# Audit interne effectué et données de base disponibles	0	1	1	Succès
	P2.2 : La PNH dispose de capacités renforcées pour la gestion et le contrôle des armes.	# de sites de stockage des armes mis en place et # de stations de police concernées	0	6	6	Succès
		# de diagnostic et évaluation des besoins en formation	0	1	1	Succès
		# de Manuels de formation sur la gestion des armes produits pour le contexte haïtien en français	0	2	0	Mauvaise performance
		# d'agents de la PNH formés sur le contrôle des armes et des munitions	0	200	100	Réussite moyenne
		# de sites d'entreposage aménagés	0	1	1	Succès
		# de service de police ayant reçu des équipements informatiques et la digitalisation de dossiers	0	1	1	Succès

Résultat	Produits	Indicateurs				Remarques
		Libellé	Référence	Cible	Atteint	
		# de sites d'entreposage ayant reçu des matériels informatiques et des outils de gestion	0	1	1	Succès
		# de services et d'unités concernés ayant reçus des boîtes blindées pour sécuriser les armes et munitions	0	14	0	Mauvaise performance
R3	P3.1 : La CNDDR dispose des capacités techniques et opérationnelles pour exercer son mandat.	# d'équipements informatiques et bureautique fournis à la CNDDR	0	2	2	Succès
		# de supports de formation élaborés sur la prise en compte du genre, de la jeunesse, les processus consultatifs et les normes et standards internationaux pertinents	0	3	0	Mauvaise performance
		# de membres de la CNDDR et autres partenaires directs formés dans trois ateliers	0	30	50	Plus que performant
R4	Un cadre réglementaire national pour la gestion des armes et des munitions est mis en place	# Cadre réglementaire mis en place	0	1	1	Succès
		# de sessions de travail sur le cadre légal	0	10	10	
	La mobilisation de l'assistance technique pour la révision du contenu du projet de loi par l'intermédiaire d'experts de l'ONU.	# Expert de l'ONU identifié et recruté	0	1	1	
		# Proposition de loi DDR révisée	0	1	1	

Conclusion : Les facteurs qui ont contribué à la performance relative du projet en termes de réalisation des produits et résultats visés sont : a) l'expertise et l'expérience technique de chacune des agences qui a bénéficié également de l'appui du BINUH et de sa composante UNPOL pour se rapprocher des autorités; b) la capacité des agences de s'adapter et contourner certaines difficultés ; et c) l'engagement des représentants du gouvernement qui ont fait partie de la taskforce et qui se sont retrouvés par rapport aux objectifs du projet et les résultats visés.

Par ailleurs, deux grands facteurs externes ont provoqué des retards et rendu incomplètes certaines activités et conséquemment empêché l'accomplissement de quelques produits attendus. Il s'agit de la crise sanitaire due au COVID-19, et l'instabilité sociopolitique associée à un climat d'insécurité sans cesse grandissante qui débouche sur une violence armée à nulle autre pareille dans le pays.

Recommandation : Les agences, dans la perspective d'une continuation de l'Action, doivent tenir compte des facteurs limitants que constituent l'instabilité socio-politique et l'insécurité et

également anticiper d'éventuelles catastrophes et envisager les mesures de mitigation adéquates dans la planification de la mise en œuvre.

Q3.4. Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures et ses plus faibles performances

Constats

Les meilleures performances ont été au niveau de trois des composantes du projet : 1, 3 et 4 selon l'équipe de mise en œuvre. Et la plus faible est obtenue au niveau du Résultat 2 parce que les activités n'ont pas pu être réalisées totalement, à savoir la formation pour les agents policiers en gestion des stocks d'armes, l'aménagement au niveau de l'armurerie centrale et la mise en place du système informatisé de gestion des permis de port d'armes. Nous avons pu constater effectivement lors d'une visite à l'armurerie centrale en décembre 2022 que les travaux étaient en cours et même dans ce qui était déjà fait, des corrections étaient nécessaires.

En revanche, si bien que les résultats 3 et 4 ont été complètement atteints, comme le montre le tableau 4, deux des trois indicateurs du Résultat-1 n'ont pas été atteints. Ce qui permet d'avoir relativement une meilleure performance du Résultat-2 par rapport au Résultat-1.

Conclusion : Comme démontré précédemment, par rapport aux indicateurs, les Résultats 3 et 4 sont complètement atteints, tandis le Résultat-2 est atteint à moitié (un indicateur sur deux atteint) et le Résultat-1 est atteint à seulement 33%. Les raisons de ce manquement sont les multiples reports des activités liés au résultats 2 à cause de l'insécurité, d'une part, et d'autre part les difficultés d'organiser la cérémonie de signature de l'Accord DIP.

Recommandations : OIM doit intensifier son plaidoyer auprès des trois institutions concernées par l'accord DIP afin de parvenir à sa signature et monitorer les saisies d'armes opérées avec l'application des nouvelles procédures.

Le PNUD doit continuer à monitorer la fin des travaux d'aménagement et de sécurisation de l'armurerie centrale, l'installation du système modernisé de gestion des stocks d'armes au niveau du Service de port d'armes à feu (SPAF).

Q3.5 : La stratégie de partenariat de l'OIM et du PNUD a-t-elle été adaptée et efficace pour s'assurer que le projet est sur la bonne piste avec les résultats significatifs sur la consolidation de la paix ?

Constats

Dans la proposition de projet, les responsabilités de chaque agence dans la mise en œuvre étaient clairement définies, avec le PNUD comme chef de file. L'approche de mise en œuvre était basée sur la coordination. Selon l'équipe de projet, des représentants du PNUD participaient aux réunions binationales organisées par OIM sur la frontière. Plus tard, l'une des institutions partenaires du PNUD, la CNDDR allait aussi prendre part aux rencontres binationales. Cela a cessé lorsque la situation sécuritaire s'est détériorée. Par ailleurs, il y a eu un comité technique composé des

coordonnateurs de chaque agence qui se réunissent en coordination chaque fois que c'est nécessaire pour échanger sur la mise en œuvre du projet.

La coordination a facilité la mise en œuvre des activités du projet. Le comité technique avait, en plus, des représentants de la CNDDR et de la PNH, toujours d'après l'équipe de projet. Au cours de l'évolution de la mise en œuvre, il s'est avéré nécessaire d'élargir le cadre de coordination et de créer au sein du gouvernement une taskforce DDR-RVC (désarmement, démantèlement et réinsertion – réduction de la violence communautaire) pour faire le lien entre le niveau « politique » et le niveau opérationnel. La création de la taskforce a beaucoup facilité la réalisation de certaines activités et permis d'obtenir l'engagement des institutions haïtiennes, au point que cette taskforce devient la plaque tournante de tous les autres projets financés par le PBF à la suite de ce projet. Et cette approche visant à créer la taskforce a permis de retenir les zones d'interventions et aussi de travailler sur un partenariat Etat-Société civile en matière de DDR.

Conclusion : La stratégie de partenariat entre les deux agences appuyées par le BINUH et la UNPOL et qui ont trouvé la collaboration des institutions haïtiennes (Douane, Police, Immigration, CNDDR et les ministères sectoriels) a été adaptée. Mais, une stratégie impliquant les acteurs de la société civile pourrait donner de meilleurs résultats. Tout comme, un comité de soutien constitué des directeurs des agences de douane, de l'immigration et de la POLIFRONT au niveau des points frontaliers pourrait faciliter une meilleure performance dans la composante 1 du projet.

Recommandation : Dans la perspective de continuité du projet, il est recommandé de reproduire la taskforce gouvernementale au niveau des points frontaliers, avec les responsables de douane, de l'immigration, de la POLIFRONT, de l'ONM et de la CNLTP, non seulement pour faciliter l'appropriation de l'accord DIP et pousser à sa signature, mais pour en assurer le suivi de la mise en application.

Q3.6 : *Comment est-ce que les produits correspondant de chaque Agence ont-ils affecté les effets, et dans quelle mesure n'ont-ils pas été efficaces ?*

Constats

A l'exception des rencontres binationales qui ont permis d'améliorer la relation entre les autorités des deux pays au niveau de la frontière et de résoudre certains problèmes liés à l'immigration, comme le reconnaît la POLIFRONT, les autres activités réalisées n'ont pas encore produit d'effet significatif de changement.

Parmi les quatre composantes du projet, l'OIM a travaillé sur la première qui consiste à renforcer les capacités de la Douane, de l'Immigration et de la POLIFRONT pour un meilleur contrôle des armes et des munitions au niveau de la frontière. Cette composante comprend également des activités visant à améliorer le dialogue binational pour améliorer les conditions de l'immigration et réduire le trafic humain. C'est une composante très importante du projet puisque beaucoup de trafics sont faits à travers la frontière tous les jours.

Le PNUD s'est approprié les trois autres volets visant a) à renforcer les capacités de la PNH pour une meilleure gestion des stocks d'armes et munitions en sa possession, b) à appuyer la CNDDR pour l'élaboration d'une stratégie nationale de désarmement, démantèlement et réinsertion et de

réduction de la violence communautaire (DDR-RVC) et c) à aider le gouvernement à réviser son cadre légal en matière de contrôle des armes et de munitions dans le pays. Ces trois volets ont surtout un caractère stratégique.

Conclusion : Au regard du nombre de produits à réaliser, on pourrait être tenté de dire que le PNUD (6 sur 9) avait à produire deux tiers des effets globaux du projet, contre OIM qui avait couvert un seul volet avec trois produits. Cependant, le projet présentait à la fois un aspect stratégique dont s'est occupé le PNUD appuyé par le BINUH et un aspect opérationnel pris en main par l'OIM. Lorsque les produits réalisés auront conduit aux effets désirés, il n'y aura pas lieu de différencier le niveau d'affectation de telles catégories de produits par rapport aux autres.

Q3.7 : Quels ont été les changements positifs et négatifs, prévus ou accidentels induits par la mise en œuvre du projet ?

Constats

Selon OIM, le projet a contribué à :

- Faciliter la communication et la coopération entre les autorités étatiques dominicaines et haïtiennes au niveau de la frontière ;
- Améliorer la coordination entre les autorités douanières, policières et migratoires à travers des capacitations et la préparation d'un manuel de procédures opérationnelles standards ;
- Renforcer les espaces de collaboration afin de faciliter la consolidation de la paix ;
- Partager des bonnes pratiques entre les autorités dominicaines et haïtiennes afin de mieux lutter contre les trafics illicites au niveau de la frontière ;
- Renforcer les capacités des acteurs de la frontière à travers des capacitations binationales sur l'identification des faux documents et lois migratoires dans les deux pays ;
- Renforcer la gestion de frontières en Haïti.

En revanche, pour le PNUD, il n'y a pas de changement observé. S'il y a une continuation, d'autres financements et qu'il y a des actions continues dans le temps, peut-être qu'on pourra voir des changements, selon la représentante interviewée. Et il n'est même pas une question de temps, car le temps ne va pas permettre de mesurer ce qui ne peut pas être mesuré maintenant. Pour qu'il y ait un momentum favorable, par exemple, à l'adoption et la mise en application de la stratégie de réduction de la violence communautaire et le cadre légal de contrôle des armes et munitions, il faut un accompagnement continu des institutions concernées. Ce que le projet ne pouvait pas faire.

Les représentants de trois ministères abordés (MD, MICT et MPCE) sur la question nient avoir observé un quelconque changement. Celui du MJSP a été moins catégorique en précisant qu'il faudra attendre le moment d'appliquer les procédures opérationnelles au niveau des espaces douaniers et le cadre légal de gestion des armes et munitions.

Conclusion : Beaucoup d'activités ont été réalisées et la majorité des produits espérés sont obtenus. Mais les changements positifs espérés (réduction de l'insécurité et de la violence, amélioration du contrôle des trafics frontaliers, meilleur contrôle et meilleure gestion des armes et munitions) se feront encore attendre. Et il n'y a pas non plus de changements négatifs induits par le projet à déplorer.

Recommandation : Il faudra établir un mécanisme de suivi permettant de collecter au fur et à mesure, à moyen et long terme, des données sur la mise en application des accord et protocole de collaboration, de la stratégie DDR-RVC et du nouveau cadre légal lorsqu'adopté, pour pouvoir mesurer les changements induits.

Q3.8 : *Jusqu'à quel point les effets atteints ont-ils bénéficié aux femmes, jeunes, hommes, et de manière égale aux groupes marginaux et vulnérables ?*

Constat

Il est établi ci-avant que le projet n'ait pas encore produit des effets significatifs observables. Cependant, lorsqu'il y aura un meilleur contrôle des armes illégales pénétrant la frontière et circulant dans le pays, quand des mesures adéquates sont appliquées pour désarmer et démanteler les gangs armés et réinsérer les bandits dans la vie sociale réglementaire, et lorsque les dispositions légales sont appliquées pour réguler la possession et l'utilisation des armes à feu sur le territoire nationale, l'insécurité et la violence sera réduite.

Conclusion : Lorsque les activités du projet auront produit les effets désirés, les principaux bénéficiaires seront les catégories les plus vulnérables (les jeunes, les femmes et les personnes avec incapacité physique).

Recommandation : Dans la continuité du projet, les agences et le gouvernement devront mettre un accent particulier sur la réduction de la violence communautaire et la lutte contre le trafic des personnes au niveau de la frontière.

Q3.9 : *Quelles ont été les choses uniques/innovantes/intéressantes par rapport à ce que le projet a tenté d'accomplir en matière de consolidation de la paix et de contrôle des armes et des munitions ?*

Constat

Comme exprimé précédemment, de manière significative, il n'y a pas encore eu d'effets observables induits des activités réalisées en ce qui a trait au contrôle des armes et des munitions et la réduction de la violence. Si bien que la POLIFRONT et OIM ont estimé avoir une amélioration de la coordination entre les autorités des deux côtés de la frontière, il n'y a pas eu d'incidence positive sur la quantité des armes et munitions pénétrant le territoire qui ait été rapporté.

Conclusion : Même si le projet n'a pas encore produit d'effets intéressants en matière de contrôle des armes et munitions, le fait d'élaborer une politique en matière de désarmement, de démantèlement, de réinsertion et de réduction de la violence communautaire (DDR-CVR) est quelque chose d'innovant produit dans le cadre d'un projet et qui, si elle est mise en application, aura produit des changements significatifs dans la situation de violence et d'insécurité dans le pays.

Recommandation : Les Agences et le PBF doivent apporter un appui soutenu à l'Etat haïtien pour assurer que la stratégie DDR-RVC adoptée soit mise en application pour approcher le problème sur le plan socio-économique et y apporter la solution appropriée.

Q3.10 : *Quel est le degré de réalisation des objectifs du projet à travers un bilan de toutes les activités en liaison avec les résultats attendus ?*

Constats

Par rapport au Résultat-1, beaucoup d'activités sont rapportées :

- ✓ Des formations au niveau de Malpasse, d'Anse à Pitre et de Ouanaminthe pour 67 agents douaniers, policiers et migratoires sur les procédures opérationnelles standards.
- ✓ Des formations à Port-au-Prince au profit de 25 agents des quatre points frontaliers toujours sur les procédures opérationnelles
- ✓ Des réunions de coordination entre le CNLTP, les autorités frontalières et des représentants de la société civile.
- ✓ Dans le cadre de la lutte contre les trafics à la frontière, création d'un espace de coordination binationale dans les points frontaliers officiels de Ouanaminthe/Dajabón, Malpasse/Jimaní et Anse-à-Pitres/Pedernales. 17 réunions binationales ont été organisées.
- ✓ Des formations binationales sur les lois migratoires, l'identification des faux documents et les caractéristiques des passeports en Haïti et la République Dominicaine.

Pour le Résultat-2, les activités réalisées rapportées par l'équipe de mise en œuvre sont :

- ✓ 4 sessions de formation au profit de 75 agents et officiers de police visant à renforcer leurs capacités sur la gestion des armes et des munitions.
- ✓ Travaux d'infrastructures (construction du mur de clôture, l'installation d'un système d'aération, de caméra de surveillance, d'alarme intrusion et incendie) au niveau de l'armurerie centrale de la police. Ces travaux ne sont pas achevés à la fermeture du projet à cause de l'insécurité et les problèmes de carburants.
- ✓ Acquisition et don de matériels et équipements informatiques à l'Armurerie centrale et au Service des Permis d'Armes à Feu.
- ✓ Recrutement d'un consultant international pour la mise en place d'un logiciel informatique de gestion des armes et munitions pour les deux entités. L'installation de ce logiciel et la formation sur son utilisation n'avaient pas encore été faites à la clôture du projet.

S'agissant du Résultat-3, les activités sont :

- ✓ Un atelier de 3 jours réunissant 50 représentants de la Primature, de différents ministères, (MPCE, MJSP, MICT, MD, MCI, MAST, MJSAC, MCFDF, MENFP), de la PNH, de FADH, de l'AGD, du FAES, de l'INFP, de l'OPC et de la CNDDR pour travailler sur une proposition politique publique en matière de réduction de la violence communautaire, de désarmement, démantèlement et de réinsertion.
- ✓ Démarche et suivi auprès du gouvernement pour l'approbation du document de stratégie en juillet 2021.

En ce qui a trait au résultat-4, les activités complétées sont :

- ✓ Dix ateliers de travail, dont un avec le système onusien, ont été réalisés par UNLIREC dans le cadre de ce projet avec les parties prenantes étatiques regroupées en Taskforce, sur la rédaction de la proposition de loi

- ✓ Suivi auprès de la Taskforce pour la révision du premier draft de proposition. Le document final est acheminé au gouvernement pour publication.

Conclusion : En comparant les activités envisagées dans le document révisé du projet et celles réalisées décrites dans le dernier rapport de mise en œuvre, la majorité d'entre elles sont achevées, quoiqu'avec beaucoup de retard. Au regard des activités prévues on pourrait dire que les objectifs sont presque atteints. Mais, sans un changement réel dans la situation de départ, sans une solution au problème de départ, la réalisation des activités ne conduit pas nécessairement aux objectifs fixés. Cela arrive parce que, d'une part, beaucoup d'activités sont achevées seulement quelques mois avant la fin du projet et, d'autre part, les produits obtenus n'ont pas pu et ne pourront pas provoquer le changement souhaité sans un temps de mise en application et de suivi.

Recommandation : Dans la perspective de continuité de l'Action, il faut prévoir un temps de suivi d'au moins deux ans pour monitorer la mise en œuvre de l'Accord DIP si signé, l'application de la stratégie DDR-RVC, la mise en pratique des règles de gestion des stocks d'armes et l'adoption/promulgation de la loi sur la gestion des armes et des munitions.

Q3.11 : *Quels sont les problèmes et contraintes rencontrés dans l'exécution du projet et comment ont-ils influé sur le résultat final ?*

Constats

L'équipe du projet a souligné trois contraintes majeures dans l'exécution du projet : la crise sanitaire due au COVID-19 ; l'instabilité sociopolitique et l'insécurité.

Comme décrit auparavant, à cause du COVID-19, les possibilités de réunion ou de séance de formation ont été presque totalement réduites (rencontre avec au plus 10 personnes ; distance réglementaire de 1,5 m entre les participants, port de masque obligatoire). Le fonctionnement au bureau était totalement réduit, ce qui a introduit le travail à distance, mais non sans difficulté à cause des problèmes d'énergie et de connexion internet. Il n'était du tout pas facile de rencontrer les interlocuteurs nationaux et organiser des réunions ou formations. Conséquence : report de beaucoup d'activité à l'année suivante.

L'instabilité sociopolitique marquée par des épisodes de protestations/manifestations populaires et aussi par les changements récurrents dans les hautes fonctions du gouvernement (premier-ministre, ministre et directeur-général) a contribué à provoquer des arrêts de travail, la limitation des déplacements, les recommencements en ce qui a trait à la coordination et le suivi auprès des entités étatiques. Conséquence : stagnation et retards par rapport aux planifications des activités.

L'insécurité, qui est corollaire à la crise d'instabilité politique, a atteint au cours du projet une propension démesurée : vols, viols, kidnapping et assassinat. Beaucoup de routes, sans être bloquées physiquement sont devenues inaccessibles parce qu'occupées par des gangs armés semant la terreur, particulièrement la route de Malpasse, la route vers le grand-Sud et même la route de Frères et de Tabarre menant à l'Ecole de police. Conséquence : annulation/report d'activités.

Conclusion : Les problèmes confrontés, à savoir la crise sanitaire due au COVID-19, l'instabilité politique et l'insécurité grandissante, ont eu effectivement des incidences négatives sur le processus d'implémentation du projet, et par conséquent sur les résultats 1 et 2. Tandis que la crise du COVID était imprévisible, l'instabilité politique et l'insécurité sont des facteurs existants qui ont été mal appréciés au début, tout en étant la cause même de la conception du projet.

Recommandation : Dans la perspective de continuation des activités du projet, les Agences doivent prendre suffisamment en compte le contexte sécuritaire et instable du pays qui tend à s'empirer, afin de prendre les dispositions pour réaliser les activités malgré les contraintes provoquées.

Q3.12 : *Quel a été le niveau de collaboration entre l'équipe du projet et les Ministères et Institutions nationales concernés par le projet ?*

Constat

La participation des ministères et autres entités nationales (Douane, CNDDR, PNH, FADH) à l'implémentation du projet a été faite à travers la taskforce constituée et qui a contribué à la finalisation de la stratégie nationale de DDR-RVC et travaillé à la révision du cadre légal sur les armes à feu et munitions. Les représentants de quatre des cinq ministères interviewés, à l'exception du MPCE, soit MJSP, MICT, MDE et MCFDF, ont estimé que la collaboration avec l'équipe de projet était très bonne.

Conclusion : En dépit du fait que les partenaires nationaux n'étaient pas directement impliqués dans la mise en œuvre du projet, leurs représentants ont estimé que la collaboration a été assez bonne, ne serait-ce que dans la facilitation des sessions de travail de la taskforce gouvernementale.

Recommandation : Les agences d'exécution (PNUD et OIM) doivent continuer et renforcer la collaboration avec les contreparties nationales, en mettant en place un mécanisme de communication et d'échanges avec les entités cibles.

Q3.13 : *Dans quelle mesure la gestion et la mise en œuvre du projet se font-elles de manière participative, et cette participation contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du projet ?*

Constats

L'équipe de projet du PNUD affirme qu'il y avait eu un comité technique chargé de s'assurer de la mise en œuvre des activités et de répondre aux obstacles techniques. Au départ, il était composé des agences de mise œuvre, de la CNDDR et de BINUH incluant UNPOL. Au cours de l'évolution du projet, la Taskforce DDR-RVC, regroupant davantage d'institutions publiques et d'agences, a remplacé ce premier comité. Un comité de pilotage co-présidé par le bureau du DSRG et le ministère de la Planification était en charge des grandes décisions et de l'orientation stratégique du projet. La multisectorialité des acteurs impliqués a permis de réagir très rapidement face aux difficultés et a facilité une meilleure mobilisation et utilisation des ressources disponibles. En revanche, le rôle de la Taskforce n'était pas suffisamment bien défini, puis l'instabilité politique et institutionnelle a produit un manque d'efficacité de ce comité technique.

En guise de stratégie, soutient l'équipe de mise en œuvre, le projet avait prévu plusieurs types d'interventions s'inscrivant dans une perspective de continuité et de pérennisation des

interventions déjà en cours, notamment en tirant les leçons des missions précédentes des Nations Unies et en s’alignant sur une responsabilisation concrète des acteurs nationaux comme la PNH et la CNDDR. Il convenait de placer les institutions nationales au centre des solutions en les engageant et les responsabilisant sur la problématique de la gestion des armes à feu. Cela a permis une valorisation et une paternité des actions par certains acteurs nationaux, ce qui a pu permettre la mise en place de la Taskforce DDR-RVC. Toutefois il manque encore cette dimension d’engagement au plus haut niveau afin de permettre à l’Etat haïtien de prendre l’entière responsabilité en la matière. Objectif que d’autres actions connexes se sont données. Malheureusement, l’instabilité institutionnelle causant de nombreux changements dans la hiérarchie des institutions a eu un impact important sur le suivi et la continuité des activités.

Conclusion : Le mécanisme de gestion et de mise en œuvre participative a joué un rôle important dans la réalisation des activités et le degré d’atteinte des résultats escomptés. En effet, le partenariat entre le Comité national de lutte contre le trafic des personnes (CNLTP) et OIM a facilité la réalisation des réunions binationales au niveau de la frontière pour améliorer les relations entre les autorités migratoires des deux pays. De même, la mise en place de la Taskforce gouvernementale a facilité le travail d’élaboration de la stratégie DRR-RVC ainsi que la révision du cadre légal sur les armes à feu débouchant sur une proposition de loi plus adapté au contexte actuel.

Recommandation : Dans la perspective de continuité du projet et dans n’importe quelle autre intervention future, PNUD et OIM doivent accentuer sur la participation des entités nationales dans la mise en œuvre et le suivi des activités.

Q3.14 : *Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l’égalité des sexes et la gestion conjointe des ressources et la gestion pacifique des conflits, particulièrement au niveau des zones frontalières.*

Constats

Le dernier rapport d’avancement du projet met en évidence, pour chaque résultat, le degré de prise en compte de l’aspect genre, la promotion de l’égalité des sexes.

Par rapport au Résultat-1, lors des réunions binationales l’équipe du projet a rappelé aux participants d’inclure au moins une collègue femme ayant la capacité de prendre des décisions au nom de leur institution, et afin d’avoir une représentation plus égalitaire lors de cet espace de discussion. En plus, la discussion sur des thématiques sensibles au genre a été favorisée pendant les réunions afin de sensibiliser les autorités, telle la situation des femmes enceinte rapatriées, des enfants victimes de traite et des enfants en situation de rue afin de mieux coordonner les actions et la coopération entre les autorités des deux côtés de la frontière. Le manuel de procédures opérationnelles standards tient aussi compte des défis rencontrés par les agents de douane, de l’immigration et de la police en matière de genre. C’est pourquoi les formations sur les procédures ont porté sur des études de cas pour mieux sensibiliser les participants sur la problématique du genre pour pouvoir mieux jouer leur rôle.

Pour le Résultat-2, seulement 2 sur 25 des participants à la première session de formation de formateurs sur la gestion des armes à feu étaient des femmes. A la deuxième session, un an plus

tard, grâce à une sorte de plaidoyer auprès des responsables de l'institution policière, sur 75 agents de police formés il y avait 19 femmes, soit un taux de 25,33% de l'effectif total. En plus, l'agent le plus haut gradé parmi ces personnes formées était une femme.

En ce qui concerne le Résultat-3, 40% de participants à l'atelier de finalisation de la stratégie nationale étaient des femmes dont la plupart sont dans des postes de décision. Et le MCFDF a pu proposer des éléments en lien avec la situation particulière des femmes au niveau des communautés sous contrôle des groupes armés (femmes victimes et celles associées) afin de renforcer la stratégie, particulièrement l'intégration d'une composante transversale sur la protection des mineurs et l'équité de genre.

S'agissant du résultat-4, les données de base existant en matière d'armes et munitions ont été mis à profit afin de traiter équitablement la problématique des hommes et des femmes faisant usage des armes à feu et impliqués dans les groupes armés, dans la révision du cadre légal.

Dans la proposition de projet, une partie du budget a été consacré à la promotion de l'égalité homme-femmes. Mais, les bénéficiaires cibles n'étaient pas désagrégés par sexe. Pendant l'exécution, la thématique a été abordée dans toutes les occasions et les partenaires ont été encouragés à améliorer l'équilibre homme-femme et prendre en compte les spécificités du genre dans les documents et cadres politico-légaux élaborés. De surcroît, dans les rapports, le nombre de bénéficiaires directs de chaque activité est présenté par sexe.

En ce qui a trait à la gestion conjointe des ressources et la résolution pacifique des conflits, les personnes interviewées ont donné leur compréhension et appréciation du degré d'amélioration des relations entre les autorités frontalières des deux pays.

Selon OIM, le projet a permis de faciliter la communication et la coopération entre les autorités étatiques dominicaines et haïtiennes, de partager des bonnes pratiques afin de mieux lutter contre les trafics illicites au niveau de la frontière et de renforcer les capacités des acteurs opérant dans la frontière sur l'identification des faux documents et sur les lois migratoires en vigueur dans les deux pays.

La DG-PNH estime qu'il y a une meilleure collaboration entre CESFRONT et POLIFRONT car il y a plus d'échange d'informations entre les deux parties. Mais évidemment, les autorités dominicaines ont placé beaucoup plus de balise de leur côté de la frontière.

Le Directeur de la POLIFRONT affirme que, du fait qu'il y ait des réunions régulières entre CESFRONT et POLIFRONT ainsi qu'avec les autres entités (Douane et Immigration), il y a une meilleure communication entre les deux parties. Cela permet parfois de résoudre les problèmes d'immigration plus facilement. Les deux parties s'entraident mieux également, car il y a des échanges d'information qui permettent parfois d'intercepter des individus en contravention avec la loi et passant d'un côté à l'autre de la frontière. Mais cela n'a pas permis un meilleur contrôle des armes et munitions. Par exemple, un commerçant haïtien avait été victime d'abus de la part d'un officier dominicain ; cela avait provoqué la colère de ses partisans du côté haïtien. Le contact avec le Colonel responsable du CESFRONT avait permis de résoudre le problème et réparer l'abus subi par le commerçant)

En revanche, le responsable de l'immigration à Ouanaminthe croit, de son côté, que les relations ne sont pas améliorées car les autorités dominicaines de l'immigration ne traitent pas les homologues haïtiens d'égal à égal.

Conclusion : Sans aucun impact immédiat sur le contrôle des armes et des munitions qui traversent la frontière la presque vingtaine de réunions binationales organisées dans la frontière a apporté une certaine amélioration du rapport de collaboration qui existait entre les autorités haïtiennes et les autorités dominicaines. Ce qui nécessairement peut contribuer à la résolution pacifique des conflits et une meilleure gestion de l'espace conjoint que représente la frontière. Par ailleurs, les activités réalisées et les produits obtenus ont apporté un degré de satisfaction moyenne aux différentes parties prenantes puisque des réponses sont apportées à des besoins importants. Dans la mesure du possible, les activités ont été adaptées aux évolutions des besoins exprimés. Mais, ce ne sont pas les résultats tels qu'espérés dans la formulation du projet qui procurent cette satisfaction.

Recommandations : Les Agences doivent continuer et renforcer les stratégies de promotion de l'égalité homme-femme dans toutes les actions rencontres binationales et doivent impliquer les responsables de haut niveau de décision. Et des opérations conjointes CESFRONT et POLIFRONT devront se réaliser pour parvenir à une réduction de la violence au niveau de la frontière.

Conclusion sur l'efficacité de la mise en œuvre du projet

A environ 71%, comme le montre le tableau suivant, la mise en œuvre du projet a été plus ou moins efficace, malgré les diverses contraintes ayant provoqué beaucoup de retards. Son degré d'efficacité est justifié par :

- Une stratégie de partenariat adaptée ;
- L'équilibre entre l'aspect stratégique dont s'est occupé le PNUD appuyé par le BINUH et l'aspect opérationnel pris en main par l'OIM ;
- Le caractère innovant de deux de ses produits et résultats ;
- Les réalisations faites malgré de nombreuses contraintes sociopolitiques et la crise sanitaire due au Covid-19 ;
- Une bonne collaboration entre l'équipe de mise en œuvre et les partenaires nationaux ;
- L'aspect participatif du mécanisme de mise en œuvre ;
- L'emphase mise sur la promotion de l'égalité des sexes dans toutes les composantes du projet.

Il se mesure également de manière mitigée par :

- La contribution possible des produits visés au renforcement des institutions de contrôle et à la pacification des communautés ;
- Le degré d'atteinte des résultats visés ;
- La capacité d'adaptation de l'équipe de mise en œuvre aux contraintes rencontrées ;
- Quelques améliorations obtenues dans la collaboration entre les autorités frontalières des deux pays ;
- La majorité des activités programmées sont réalisées avant la clôture du projet.

Tableau 5 : Score d'efficacité de la mise en œuvre

Questions	Réponses	Score	Questions	Réponses	Score
Q3.1	Mitigée	0.5	Q3.8	Défavorable	0
Q3.2	Mitigée	0.5	Q3.9	Favorable	1
Q3.3	Mitigée	0.5	Q3.10	Mitigée	0.5
Q3.4	Mitigée	0.5	Q3.11	Favorable	1
Q3.5	Favorable	1	Q3.12	Favorable	1
Q3.6	Favorable	1	Q3.13	Favorable	1
Q3.7	Mitigée	0.5	Q3.14	Favorable	1
Total		4.5	Total		5.5
					10.0
Pourcentage					71.4%

6.4. L'efficacité de l'implémentation du projet

L'analyse et les conclusions sur le degré d'efficacité de l'implémentation du projet se fondent sur l'ensemble des questions suivantes ayant rapport à :

- ✓ La contribution de la structure de gestion du projet à l'atteinte des résultats
- ✓ La contribution de la stratégie de mise en œuvre à la réalisation des activités et l'obtention des résultats à meilleurs coûts.
- ✓ L'utilisation adéquate des ressources humaines, matérielles et financières du projet
- ✓ Décaissement à temps des fonds et réalisation des activités dans les délais impartis
- ✓ Fonctionnement des systèmes de suivi et contribution à une gestion efficiente et efficace du projet
- ✓ La suffisance et la répartition adéquates des ressources entre les diverses composantes du projet et du budget
- ✓ Les voies et moyens alternatifs pouvant fournir de meilleurs résultats
- ✓ La facilitation par les modalités de partenariat de l'atteinte des produits
- ✓ La promotion de l'égalité des genres, de la gestion conjointe des ressources et la gestion pacifique des conflits dans l'exécution des produits.
- ✓ Les structures de redevabilité du projet

Comme pour les autres critères précédents, les réponses aux questions sont trouvées à travers les interviews réalisées et les documents consultés.

Q4.1 : Dans quelle mesure la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a-t-elle permis d'obtenir les résultats attendus ?

Constats

La structure de gestion présentée dans le document de projet fait intervenir deux agences d'exécution (OIM et PNUD) qui bénéficient de l'appui technique et relationnel du BINUH, à travers sa composante Police (UNPOL) et sa composante RVC. Elles devraient collaborer étroitement avec la Police Nationale d'Haïti, la Direction Générale de l'Immigration et

l'Emigration, la Douane, la CNDDR et les organisations de la société civile, ainsi que les organisations de femmes et de jeunes. Mais, les organisations de la société civile, les organisations de femmes et les organisations de jeunes ont été mises de côté à un certain moment.

La supervision et la coordination stratégique était attribuée à un Comité d'orientation stratégique (COS) de l'UNDAF co-présidé par le MPCE et le Coordonnateur résident (CR) de l'ONU, et appuyé par un Comité de pilotage (CoPil) de l'UNDAF. Ces deux comités devraient être supportés par le secrétariat du PBF. Le CoPil avait à s'occuper de la supervision technique et de la gestion financière du projet. La gestion globale ainsi que la coordination technique et opérationnelle du projet relevaient de la responsabilité du PNUD qui devrait mettre en place une unité opérationnelle de cinq personnes, laquelle pourrait s'octroyer le service de consultants experts nationaux ou internationaux.

Selon l'équipe de projet, il y avait effectivement un comité technique chargé de s'assurer de la mise en œuvre des activités et de répondre aux obstacles techniques. Composé, au départ, des agences de mise œuvre, de la CNDDR et de BINUH incluant UNPOL, au cours de l'implémentation du projet ce comité a été remplacé par la Taskforce DDR-RVC regroupant davantage d'institutions publiques. Et, un comité de pilotage co-présidé par le bureau du DSRG et le ministère de la Planification était en charge des grandes décisions et de l'orientation stratégique du projet. La multisectorialité des acteurs impliqués, selon l'équipe, a permis de réagir très rapidement face aux difficultés et a facilité une meilleure mobilisation et utilisation des ressources disponibles. Mais, le manque de définition préalable du rôle de la Taskforce et l'instabilité politique et institutionnelle ont causé un manque d'efficacité du comité technique élargi.

Conclusion : Le fait d'impliquer les acteurs haïtiens dans la structure de gestion du projet a comme avantage de susciter beaucoup plus leurs intérêts et engagements au succès du projet, et donner plus de valeur ajoutée à un produit. Cependant, une taskforce regroupant plus d'une quinzaine de représentants d'institutions publiques, en plus des représentants des agences, peut rencontrer des difficultés à prendre une décision sur un sujet quelconque avec pour effet pervers d'allonger le temps de réalisation du produit attendu.

Recommandation : Dans la perspective d'une continuité des actions du projet, ou dans d'autres projets, prévoir un comité technique ou de pilotage regroupant les différentes catégories de parties prenantes est indispensable, mais pas plus de 11 membres.

Q4.2 : *Est-ce que la stratégie de mise en œuvre du projet de l'OIM et du PNUD a permis de réaliser les activités et obtenir les résultats à meilleurs coûts ? Expliquez*

Constats

Le projet, confié à l'équipe de mise en œuvre, avait prévu plusieurs types d'interventions s'inscrivant dans une perspective de continuité et de pérennisation des interventions déjà en cours, notamment en tirant les leçons des missions des Nations Unies et en s'alignant sur une responsabilisation concrète des acteurs nationaux comme la PNH et la CNDDR. Il convenait de placer les institutions nationales au centre des solutions en les engageant et les responsabilisant sur la problématique de la gestion des armes à feu.

Cette stratégie, d'après l'équipe, a permis une valorisation et une paternité des actions par certains acteurs nationaux, ce qui a pu permettre la mise en place de la Taskforce DDR-RVC. Toutefois il manque encore cette dimension d'engagement au plus haut niveau afin de permettre à l'Etat haïtien de prendre l'entièreté de ses responsabilités en la matière. Et l'instabilité institutionnelle causant de nombreux changements dans la hiérarchie des institutions a eu un impact négatif important sur le suivi et la continuité des activités.

Conclusion : La stratégie, consistant à mettre à profit l'expertise et l'expérience de travail des deux agences de l'ONU avec les partenaires nationaux, de profiter de la position diplomatique du BINUH vis-à-vis du gouvernement pour susciter l'intérêt et l'implication des officiels, est très bonne. Les agences, tout en réalisant la majeure partie des activités sont restées dans les limites du budget malgré les hausses des coûts induites par le contexte socioéconomique.

Recommandation : Les agences doivent continuer à appliquer la stratégie de mise en œuvre basée sur le partenariat et la mise à profit de l'expertise des différentes parties prenantes.

Q4.3 : *En quoi les ressources humaines, matérielles et financières ont-elles été bien utilisées ? Ne pourrait-il pas y avoir de meilleurs résultats avec de moindres ressources ?*

Constats

Par rapport aux ressources humaines

L'équipe de mise en œuvre du côté du PNUD, comme prévu dans le document de projet, était composée de :

- Un expert national en DDR et CVR : responsable de la gestion et la mise en œuvre du projet
- Un expert national en suivi et évaluation (avec expertise genre souhaitée) : responsable du suivi des différents indicateurs du projet et aussi de monitorer les activités.
- Un assistant administratif : responsable du volet administratif du projet
- Un chauffeur : chargé d'assurer les différents déplacements sur le terrain
- Des consultants nationaux et internationaux (recrutés ponctuellement et en fonction des besoins et des activités nécessitant une expertise spécifique).

Du côté d'OIM, l'équipe était composée de :

- Un Consultant pour s'occuper de l'accord DIP et les procédures opérationnelles standards
- Un Chargé de projet qui assure la médiation pour les réunions binationales et fait la liaison avec le bailleur, s'occupant également des rapports.
- Une équipe nationale en appui au consultant pour les questions logistiques et la facilitation des activités sur le terrain.

Cette équipe de projet travaille et travaillait sur plusieurs projets en même temps. Selon un responsable, cela n'a pas impacté négativement la mise en œuvre.

S'agissant du PNUD, d'après l'expert national DDR-RVC interrogé, l'expert en suivi-évaluation ainsi que l'assistante administrative étaient affectés sur d'autres projets également et n'ont pas pu

se rendre toujours disponible pour le projet quand il le faut. A cause de cela, il y a eu des retards dans leur capacité de livraison et des difficultés dans la priorisation des interventions. L'expert en suivi-évaluation, interrogé lui-même, affirme avoir été effectivement recruté pour un autre projet et qu'il lui avait été demandé de donner un coup de main pour le projet DDR-RVC. Mais, en dehors du plan de suivi établi, il n'a rien fait d'activités liées au suivi de ce projet.

D'un autre côté, le brouillon de rapport financier obtenu montre que OIM a fait de l'économie sur les coûts de personnel, alors que 28% du budget alloué n'ont pas été dépensés et la seule activité restante est la cérémonie de signature de l'Accord DIP. En revanche, les coûts de personnel pour le PNUD sont supérieurs à 30% des dépenses, alors que deux personnes du staff du projet ont été affectées sur d'autres projets.

Par rapport aux ressources matérielles

Les ressources matérielles utilisées dans le cadre du projet, selon l'équipe de projet ont été des véhicules, des matériels de bureaux et de formations. Aucun problème lié à la disponibilité de ces ressources n'a été souligné à l'équipe de gestion du PNUD. Par ailleurs, pour contourner les difficultés de déplacement dues à l'insécurité, l'équipe du projet de l'OIM se déplaçait souvent avec UNHAS, ou passe par la République dominicaine pour se rendre d'un point frontalier à un autre. Cela a eu comme incidence de dépenser beaucoup plus en termes de logistique.

Le temps prévu initialement était correct, selon le staff du PNUD. Toutefois, le COVID 19, l'insécurité généralisée, l'assassinat du Président de la République, le kidnapping et le contrôle par des groupes armés de certains axes routiers, les turbulences politiques et l'inaccessibilité au carburant ont rendu le temps insuffisant. Du côté de l'OIM, le temps est dit suffisant car la plupart des activités prévues ont été réalisées et celles qui n'ont pas pu l'être sont liées aux décisions politiques.

Concernant les ressources budgétaires

A défaut du nombre de bénéficiaires pour chaque résultat et d'un autre projet du même type visant les mêmes résultats, mais utilisant une stratégie différente, nous ne sommes pas en mesure de calculer le ratio efficacité-coût et en faire la comparaison pour nous prononcer sur son l'efficacité financière. Nous analysons plutôt l'efficacité des dépenses par rapport aux activités réalisées et au budget prévu pour chaque activité, en nous servant du brouillon de rapport financier communiqué par l'équipe de projet.

S'agissant de la part du budget de l'OIM, le montant budgétisé pour la réalisation des activités du Résultat 1 est de \$373,832.00. Les dépenses effectuées comprenant les coûts indirects sont de \$269,789.95. Ce qui représente 72% de consommation budgétaire. Quelques remarques importantes au sujet des dépenses par rapport au budget et suscitant des interrogations sont :

- ✓ Le produit (P1.1) a coûté presque 4 fois plus que le montant prévu
- ✓ Le produit (P1.2) a coûté un petit peu plus que la moitié du montant prévu.
- ✓ Des dépenses prévues pour le produit (P1.2) n'ont pas été exécutées.
- ✓ Les prévisions pour le personnel n'ont pas été dépensées.
- ✓ Il n'y a pas de dépenses pour le suivi.

OIM applique-t-elle ses propres règles financières ? Est-il permis de déborder les disponibilités pour une ligne de dépenses ou un produit pourvu qu'on reste dans les limites de prévision pour un Résultat ? Les dépenses prévues et non exécutées ont-elles bien été évaluées au départ ? L'évolution du contexte a-t-elle porté à annuler certaines dépenses ? Le personnel engagé sur ce projet provient-il d'un autre projet ou s'agit-il d'employés permanents payés dans les fonds propres de l'Agence ? L'agence avait-elle mis les activités de suivi de côté ?

Du côté du PNUD, le budget est de \$697,519.00 pour la réalisation de trois résultats (2, 3 & 4) y compris les coûts indirects. Le draft de rapport financier montre que les dépenses ont atteint \$654,226.73 dont \$83,713.77 non encore justifiés. Cela nous renvoie à un taux de consommation budgétaire de 94%. Des remarques sont les suivantes :

- ✓ Trois activités du Produit 1 du résultat 2 n'ont rien coûté, à savoir : diagnostic et mission d'évaluation des besoins en formation - Elaboration de SOPs et de manuels de formation sur la gestion des armes - Formations périodiques en gestion des armes.
- ✓ Les dépenses de personnel pour le produit (P2.1) n'ont atteint seulement que 25% du budget prévu ; mais sont de \$27,487 et représentent la moitié du coût de l'unique activité pour ce produit.
- ✓ Pas de coûts de personnel associé au produit P2.2.
- ✓ Les coûts de personnel pour le produit (P3.2) du résultat 3 sont supérieurs aux couts de réalisation des activités (\$50,698 sur \$87,265).
- ✓ Les coûts du personnel pour le résultat 4 sont de \$38,334 sur un total de dépenses de \$78,334.
- ✓ Les coûts totaux du personnel représentent plus de 30% des couts directs, alors que pour chaque résultat était prévu l'utilisation de l'expertise d'un consultant.
- ✓ Les couts opérationnels additionnés aux coûts de personnel et de suivi-évaluation représentent 58% des couts directs contre 42% qui sont directement liés à la réalisation des activités.
- ✓ Des dépenses ont été faites pour le suivi alors que, selon l'expert en suivi-évaluation affecté à ce projet, il n'y a pas eu de suivi proprement dit dans le cadre de ce projet.

Alors, les activités du produit P2.1 qui n'ont pas de coûts n'ont-elles pas été réalisées ? Ont-elles été réalisées sans coûts associés ? Les rapports d'avancement ne précisent pas. Les coûts de personnel ne sont-ils pas trop élevés puisque plusieurs activités ont été confiées à des consultants ?

Tableau 6 : Répartition des dépenses versus répartition budget par Agence

Budget et dépenses par Agence		Activités conduites par l'agence	Activités confiées à un Consultant	Main d'œuvre ou personnel	Coûts opérationnels et de suivi	Coûts indirects	Total
OIM	Budget	\$93 000,00	\$40 000,00	\$97 200,00	\$119 175,70	\$24 456,30	\$373 832,00
	%	25%	11%	26%	32%	7%	100%
	Dépenses	\$155 363,59	\$44 310,60	\$0,00	\$52 465,95	\$17 649,81	\$269 789,95
	%	58%	16%	0%	19%	7%	100%
PNUD	Budget	\$218 500,00	\$166 000,00	\$209 906,92	\$57 480,00	\$45 632,08	\$697 519,00
	%	31%	24%	30%	8%	7%	100%

	Dépenses	\$129 475,20	\$126 282,26	\$116 519,20	\$239 150,19	\$42 799,88	\$654 226,73
	%	20%	19%	18%	37%	7%	100%
Total	Budget	\$311 500,00	\$206 000,00	\$307 106,92	\$176 655,70	\$70 088,38	\$1 071 351,00
	%	29%	19%	29%	16%	7%	100%
	Dépenses	\$284 838,79	\$170 592,86	\$116 519,20	\$291 616,14	\$60 449,69	\$924 016,68
	%	31%	18%	13%	32%	7%	100%

Conclusion : Il y a eu une certaine incohérence dans l'utilisation des ressources du projet. D'abord, pour le PNUD, l'assistante administrative et l'expert national en suivi-évaluation ont été affectés à d'autres projets et ne pouvaient pas accorder le temps nécessaire au travail qui leur a été attribué dans le cadre du projet. Les coûts opérationnels ont quadruplé alors que les dépenses d'activités ont diminué de 30%. OIM, de son côté, a utilisé un personnel non affecté au projet pour mener les activités, en dehors du consultant, puisque les coûts associés sont nuls. Elle a plus que doublé ses dépenses d'activités alors que la cérémonie de signature de l'accord DIP n'a pas pu être organisée. 28% environ du budget ne sont pas consommés, représentant à peu près les affectations pour le personnel. Il y avait peut-être une mauvaise estimation du budget.

Recommandation : Il faut, dans tous les cas d'exécution d'un projet, veiller à ce que les dépenses suivent le plus fidèlement la répartition budgétaire de départ et que les coûts directement associés aux activités ne soient pas inférieurs à 50% du budget dépensé.

Il est préférable que toutes les agences d'exécution suivent des règles de gestion communes et que l'agence chef de file soit responsable de surveiller l'application des procédures communes de gestion administrative et financière acceptées par le bailleur pour éviter trop de disparité.

Q4.4 : *Est-ce que les fonds ont été décaissés au moment espéré ? Est-ce que les activités du projet ont été exécutées dans les délais planifiés ?*

Constats

Dans le document du projet, il est précisé que le décaissement des fonds serait fait en deux versements, comme spécifié ici :

PBF 1ère tranche (70%):	PBF 2ème tranche* (30%):
Total: US\$ 749,945.70	Total: US\$ 321,405.30
PNUD: US\$ 488,263.30	PNUD: US\$ 209,255.70
OIM: US\$ 261,682.40	OIM: US\$ 112,149.60

Il est dit que le démarrage du projet est lié au décaissement de la première tranche de financement. Dans ce cas, il s'agit du 4 février 2020. Pour accéder à la deuxième tranche, l'agence coordinatrice, le PNUD, doit démontrer la dépense/engagement d'au moins de 75% de la tranche précédente et la soumission de tous les rapports PBF dus dans la période écoulée.

Nous n'avons pas eu accès à un rapport financier spécifiant les dépenses des 75% du premier versement, ni à un document de demande de décaissement, ni aux preuves de décaissement de la deuxième tranche. L'entrevue avec l'équipe de projet n'a pas non plus fait état d'un quelconque retard dans le décaissement.

Par ailleurs, les deux brouillons de plan de travail reçus de l'équipe de projet du PNUD ne donnent aucun détail sur les dates ou périodes de réalisation de chaque activité, qu'il s'agisse du PNUD ou de l'OIM. Mais, il est constaté, et c'est confirmé dans les rapports de mise en œuvre, que certaines activités n'ont pas eu lieu pendant la durée d'exécution du projet, particulièrement en ce qui concerne les composantes 1 et 2.

Conclusion : Pas moyen de dire si le second décaissement a été fait à temps, ni si les activités, au cas par cas, ont été réalisées dans les délais requis puisque les informations obtenues étaient incomplètes. Mais, certaines activités n'ont pas été réalisées avant la clôture du projet.

Recommandation : Les plans de travail ou plans d'exécution doivent être le plus détaillés possible et permettre d'apprécier les périodes de début et de fin de chaque activité.

Q4.5 : Comment ont fonctionné les systèmes de S&E dans le cadre du projet ? Ont-ils permis aux Agences d'assurer une gestion efficiente et efficace du projet ?

Constats

Le projet avait prévu la mise en place d'un dispositif régulier de suivi-évaluation pouvant permettre le monitoring des activités. Il s'agissait de développer des mécanismes de gestion et de suivi-évaluation fonctionnels en collaboration avec les partenaires nationaux, sous la responsabilité de l'unité opérationnelle du projet. A cet effet, un expert national en suivi et évaluation devrait être recruté pour travailler sur le projet. Cet expert devrait avoir une spécialisation en égalité des sexes, afin de pouvoir mettre en exergue les actions réalisées par le projet dans ce secteur et proposer des actions de mitigation / orientation, le cas échéant, à soumettre pour validation au comité de pilotage. Le bureau du Coordonnateur Résident, à travers le Secrétariat du PBF, avait mission d'appuyer le Comité d'Orientation Stratégique et le Comité de Pilotage, en fournissant une assurance-qualité du soutien du PBF, et en assurant et facilitant la coordination et le suivi-évaluation du portefeuille des projets PBF, y compris du présent projet

Le dispositif prévoyait également l'élaboration d'un plan annuel de suivi et d'évaluation, des visites conjointes et régulières sur le terrain pour vérifier l'état d'avancement du projet, le niveau d'atteinte des cibles du cadre logique et l'élaboration de rapports trimestriels et annuels d'activités, l'établissement de rapports périodiques d'avancement, la documentation de bonnes pratiques et activités innovantes au cours de la mise en œuvre du projet et la recherche de synergie entre les différentes composantes du projet et avec d'autres interventions œuvrant sur la même thématique ou sur le même espace géographique. Il a été aussi envisagé une évaluation finale externe afin de vérifier l'efficacité, l'efficience, la pertinence, l'impact et la durabilité du projet. Le projet avait prévu, entre autres, de réserver environ 7% du budget aux activités de suivi et d'évaluation, et de communication.

L'expert en suivi-évaluation recruté avait été affecté à plusieurs autres projets a signalé l'équipe de projet du PNUD. Certes, il y a eu un Plan de suivi-évaluation pour l'année 2020 et l'année 2021. Dans le plan, bien conçu, il y a : une matrice de suivi-évaluation (qui reprend les indicateurs du cadre des résultats et leur accorde une définition, les niveaux cibles de chaque indicateur, les méthodes de mesure et les moyens de vérification, ainsi que les personnes et entités responsables) – une table de ligne de base (montrant les indicateurs de référence par rapport aux cibles, les moments de collecte de ces indicateurs et les sources) – une table de suivi des indicateurs – et une table de suivi des activités.

Les deux plans avaient des différences de formulation des indicateurs. Si le premier avait repris exactement ce qui figure dans la version révisée de la proposition, le second plan a modifié certains indicateurs de résultats. En exemple, l'indicateur 1.a du Résultat-1 a été changé de « *Nombre de saisies d'armes et minutions selon les SOP établis* » en « *Progrès accompli dans le mécanisme de coordination binationale sur la frontière en vue de réduire les violences et la circulation illégales des armes et munitions* ». Également, l'indicateur 1.c de ce même Résultat a été enlevé du Plan de suivi annuel 2021. Autre exemple : l'indicateur 2.b a été enlevé dans le plan 2021 (alors qu'il est toujours considéré dans le cadre des résultats du projet révisé) et l'indicateur 2.a est changé de « *Nombre d'Audit de contrôle des stocks d'armes* » en « *Niveau d'amélioration des capacités de la PNH à contrôler, enregistrer, et régulariser les armes illégales en circulation* ». Rien n'indique à quel moment ces changements ont été opérés et à quel niveau ils ont été validés. Mais cela crée de la confusion quand il faut analyser le degré d'atteinte des résultats.

L'Expert en suivi-évaluation ne semble pas avoir fait partie de l'équipe de mise en œuvre du projet à proprement parler. Il a affirmé avoir été recruté dans le cadre d'un autre projet intitulé « Accès à la justice ». Avec effectivement une certaine connaissance en genre, il a été demandé de donner son appui au projet « Contrôle des armes et des munitions ». Ainsi fournissait-il, à l'occasion, ses conseils à l'équipe de mise en œuvre. Il a élaboré les plans annuels de suivi, avait proposé la redéfinition des indicateurs de résultats, dont certains sont passés de quantitatifs à qualitatifs. Ces plans tels qu'acceptés par l'équipe de projet et le responsable de PBF d'avant, n'avaient pourtant pas eu une validation officielle au point que les modifications des indicateurs soient prises en compte dans le document officiel du projet révisé. D'où la confusion.

L'expert en suivi-évaluation souligne que ses plans de suivi n'ont pas été mis en application. A part le fait d'avoir été invité une fois à prendre part à une activité au niveau de la frontière, il n'a jamais eu à organiser des visites de suivi. Ce qui justifie qu'il n'a jamais produit aucun rapport. Par ailleurs, il soutient n'être souvent pas au courant du moment de l'exécution des activités, puisqu'il n'y avait pas de calendrier préétabli. Il n'avait non plus aucun regard sur le processus de recrutement des consultants et ne pouvait donc pas s'assurer que les livrables des prestataires puissent contribuer à l'atteinte des indicateurs.

Toujours selon l'expert national en suivi-évaluation, OIM avait son propre responsable de suivi. Mais les deux n'avaient aucune connexion entre eux, alors qu'il s'agit d'un seul et même projet. Nous n'avons pas obtenu assez d'information sur le système de suivi appliqué par OIM, sinon mention faite d'un outil de suivi spécifiant les tâches de chaque employé qui a permis d'assurer la rédaction des rapports et le suivi des activités.

Les comités d'orientation technique et le comité de pilotage n'avaient pas non plus prêté attention au suivi du projet, car comme chargé du suivi sur le projet, l'Expert en suivi-évaluation n'a jamais été questionné sur ce qui se fait et comment. Ce qui semblait être différent pour l'autre projet où il était spécifiquement affecté. Selon lui, il jouait plus un rôle de conseiller lorsque l'équipe de mise en œuvre avait besoin d'un avis.

En ce qui a trait à l'application du plan de suivi, l'équipe de projet pour le PNUD avance que le responsable M&E était dans la mise en œuvre des différentes composantes du projet et a réalisé des visites de terrain. Cela aurait permis non seulement d'apporter certaines corrections dans les indicateurs du projet en les rendant plus SMART, mais aussi d'apporter les corrections nécessaires dans l'exécution du projet. Malheureusement, non seulement l'Expert en suivi-évaluation ne l'a pas confirmé, mais aussi aucun rapport de visites de suivi ne nous a été communiqué. Et, aucune validation officielle des changements dans les indicateurs, comme c'est le cas pour la révision du projet, n'a pu être trouvée.

Conclusion : Le mécanisme de suivi prévu dans la proposition de projet n'a pas été opérationnel et donc n'a pas contribué à la qualité de l'implémentation du projet.

Recommandation : Dans des projets futurs, ou dans la perspective d'une deuxième phase de ce projet, nous proposons un mécanisme de suivi qui implique : un responsable de suivi supervisé par l'agence chef de file, un assistant-responsable de suivi au niveau du ou des partenaires de mise en œuvre et une commission interinstitutionnelle de suivi issue des partenaires nationaux. Le responsable de suivi de l'Agence-Lead, affecté à 100% au projet, coordonnera avec l'assistant de l'agence ou des agences de mise en œuvre et avec la commission de suivi.

Q4.6 : Est-ce que les ressources mises à la disposition du projet étaient amplement suffisantes pour permettre la réalisation des produits et atteindre les effets escomptés ? Ont-elles été bien réparties entre les diverses composantes du projet et du budget ?

Constats

Comme le montre le tableau 5 ci-avant, considérons cinq catégories ou rubriques de dépenses budgétaires : des activités conduites directement par l'agence, des activités confiées à un consultant ou une firme, le personnel affecté aux activités du projet, les moyens d'opération et de suivi et les coûts indirects ou coûts de gestion. Les coûts directs de réalisation des activités sont les plus importants pour nous ; plus il y en a de disponibilité budgétaire, plus d'activités on peut réaliser.

Il est à remarquer que la répartition budgétaire du projet attribue en moyenne 48% aux coûts spécifiques de réalisation des activités, laquelle proportion n'est que 36% dans la partie de budget de l'OIM contre 55% pour le PNUD. Alors que les coûts opérationnels et de suivi ajoutés aux ressources humaines totalisent 58% du budget d'OIM.

Pourtant, pendant l'implémentation, OIM a plutôt changé la donne en mettant presque trois quarts des dépenses à réaliser les activités nécessaires au résultat attendu. Les coûts de personnel ne sont pas affectés au projet. Tandis que le PNUD a mis seulement 39% du budget dans les dépenses directes de réalisation d'activités. Tout en réduisant les coûts de personnel, l'agence de

développement a mis le gros paquet sur les dépenses opérationnelles, soit une augmentation de 29% par rapport au budget disponible.

Conclusion : Le rapport financier provisoire montre que les agences n'ont pas consommé totalement les montants qui leur ont été alloués. Donc les ressources étaient amplement suffisantes. Cependant, la répartition du budget était désavantageuse par rapport à la capacité de réaliser plus d'activités. OIM a corrigé la situation en mettant plus de fonds dans les activités directes et annulant les coûts de personnel. En revanche, le PNUD a plutôt mis beaucoup plus d'argent dans les opérations (les coûts logistiques) aux dépens des activités.

Recommandation : Dans une allocation budgétaire, il est recommandé qu'au moins 50% du montant soient affectés aux coûts directs de réalisation des activités visant les bénéficiaires (exemple : formation, atelier, achat d'équipement à livrer, etc...). Cela permettra d'augmenter la valeur moyenne des fonds allant directement à chaque bénéficiaire.

Q4.7 : Quels autres voies et moyens pourraient fournir de meilleurs résultats ?

Constats

Le rapport financier montre que les disponibilités financières pour la réalisation des activités directement ou indirectement ont été complètement dépassées par OIM, tandis que des économies sont faites sur le personnel et sur les coûts d'opérations. Y avait-il une mauvaise estimation des coûts approximatifs ? L'inflation explique-t-elle que les coûts de réalisation aient augmenté de plus de 50% ? De toute façon, environ 25% des fonds ne sont pas utilisés et pourraient servir à satisfaire d'autres besoins.

En revanche, le PNUD, en économisant sur le Personnel et les coûts directs de réalisation des activités, a plutôt quadruplé ses dépenses opérationnelles. Y avait-il une sous-estimation des coûts d'opération et une surestimation des coûts de réalisation et des ressources humaines ? Sinon, les gains sur les postes budgétaires non utilisés pourraient servir à satisfaire d'autres besoins des partenaires.

Conclusion : Evoluant dans le même environnement, les deux agences ont eu deux comportements différents dans l'utilisation des moyens mis à leur disposition. L'une a mis les gains sur d'autres rubriques budgétaires dans le financement des activités, l'autre les a utilisés pour se procurer de plus de moyens logistiques. Si ces gains étaient utilisés pour supporter l'acquisition d'équipements modernes de détection pour les entités de contrôle des armes et munitions dans les points d'entrée du pays, les résultats auraient pu être significatifs en termes de réduction de la circulation des armes illégales et munitions dans le pays.

Recommandation : Lorsque les dépenses sont inférieures aux disponibilités pour certaines rubriques budgétaires, les gains doivent servir à augmenter soit le nombre des bénéficiaires, soit le nombre d'utilités des bénéfices prévus, ou à satisfaire des besoins identifiés en cours de mise en œuvre du projet et qui peuvent contribuer à l'atteinte des résultats espérés.

Q4.8 : Dans quelle mesure les modalités de partenariat facilitaient-elles l'atteinte des produits ?

Constats

Deux agences des Nations-Unies avaient la charge d'implémentation du projet avec l'appui du BINUH. L'OIM, dans sa stratégie propre a collaboré avec le Comité National de Lutte contre le Trafic des Personnes (CNLTP), tandis que le PNUD a engagé un partenariat avec UNLIREC. En plus, les entités gouvernementales ont été impliquées à travers des taskforces.

La CNLTP a facilité l'organisation des réunions binationales en mobilisant des institutions nationales qui sont concernées par le trafic des humains et la traite des migrants au niveau de la frontière.

Le partenariat avec UNLIREC, à travers le BINUH, avait permis au PNUD de mettre à disposition des contreparties haïtiennes l'expertise appropriée en matière de gestion des armes et des munitions selon les standards internationaux.

Evidemment, le fait que ces deux agences ont chacune une expertise différente, l'OIM qui travaille depuis quelques temps dans la question migratoire au niveau de la frontière, le PNUD qui œuvre depuis longtemps aux côtés des ministères sectoriels dans les questions électorales et la sécurité, leur partenariat complète le mécanisme d'implémentation nécessaire.

Conclusion : Le partenariat a facilité la mise en œuvre des activités du projet et la réalisation des produits, mais n'a pas permis de contourner les contraintes liées au contexte politique et sécuritaire.

Recommandation : Les agences ont intérêt à renforcer le partenariat tout en cherchant à responsabiliser un peu plus les partenaires nationaux.

Q4.9 : De quelle manière les Agences ont-elles promu l'égalité de genre, la gestion conjointe des ressources et la gestion pacifique des conflits dans l'exécution des produits ?

Constats

Dans la composante 1 du projet (Résultat 1), l'équipe de projet, lors des réunions binationales, a toujours rappelé aux participants d'inclure au moins une collègue femme ayant la capacité de prendre des décisions au nom de leurs institutions, et afin d'avoir une représentation plus égalitaire pendant les discussions. En plus, le projet a favorisé la discussion sur des thématiques sensibles au genre pendant les réunions afin de sensibiliser les autorités ; par exemple : la situation des femmes enceinte rapatriées, les enfants victimes de traite et enfants en situation de rue. D'un autre côté, le Manuel de POS a suivi une perspective genre en mettant accent sur les défis rencontrés en matière de genre, ainsi que les risques spécifiques liés au genre dans quotidien des agents. C'est pourquoi lors des formations, des études de cas ont été abordées.

Par rapport au Résultat-2, seulement 2 femmes policières sur 25 personnes avaient pris part à une session de formation de formateurs sur la gestion des armes et des munitions. Aux prochaines formations pour les agents de police, grâce à l'insistance de l'équipe du projet auprès des dirigeants

de l'institution, 19 femmes ont pris part sur un effectif de 75, parmi elles une Commissaire divisionnaire. Soit passer de 8% à 25%.

Dans le cadre de la troisième composante du projet, l'égalité des sexes a été au rendez-vous. Le ministère à la condition féminine et aux droits de la femme, membre de la taskforce interinstitutionnelle, a pris le relais et a proposé, lors de l'atelier de finalisation de la stratégie nationale DDR-RVC, des éléments en lien avec la situation particulière des femmes au niveau des communautés sous contrôle des groupes armés (femmes victimes et celles associées), particulièrement l'intégration d'une composante transversale sur la protection des mineurs et l'équité de genre. Parallèlement, à cet atelier, 40% des participants étaient des femmes occupant pour la plupart des postes de décision dans l'institution représentée.

Enfin, dans la poursuite du résultat 4, la question du genre n'a pas été négligée. Le rapport de mise en œuvre met en avant la prise en compte des données de base existant en matière de genre afin de traiter équitablement la problématique des hommes et des femmes faisant usage des armes à feu et impliqués dans les groupes armés.

Conclusion : La problématique du genre, en particulier la promotion de l'égalité des sexes, a été traitée de manière transversale dans toutes les composantes du projet et presque à travers toutes les activités. Et cela a traversé les contreparties haïtiennes qui ont cherché à répondre à ce besoin social. D'autre part, la gestion conjointe des ressources et la gestion pacifique des conflits ont été abordées lors des réunions binationales organisées à l'intention des autorités haïtiennes et des autorités dominicaines opérant des deux côtés de la frontière.

Recommandation : Dans la perspective de continuité des actions du projet, les agences d'exécution et les partenaires nationaux doivent mettre plus d'emphasis sur l'égalité des sexes, notamment en encourageant l'intégration de plus de femmes dans les services s'occupant du contrôle des armes et des munitions.

Q4.10 : *Les structures de redevabilité du projet étaient-elles efficaces ?*

Constats

Selon l'équipe de projet, dans la stratégie de mise en œuvre, il était prévu de faciliter de nombreux échanges entre les acteurs étatiques et les citoyens tant au niveau de la rédaction de la stratégie nationale DDR-RVC que de l'élaboration de la loi sur les armes à feu. Malheureusement, l'insécurité et l'instabilité politique n'a pu faciliter la réalisation des différentes consultations communautaires prévues. Après l'assassinat du Président, les autorités haïtiennes auraient estimé les risques beaucoup trop élevés pour la réalisation des consultations communautaires.

Cependant, dans le document de projet il n'est nullement fait mention d'un mécanisme de redevabilité. Et les rapports n'en ont pas non plus fait référence.

Conclusion : Aucune structure de redevabilité n'ayant été mise en place, il n'y a pas lieu de parler d'efficacité ou non.

Recommandation : Les projets pareils au projet de contrôle des armes et des munitions doivent inclure un mécanisme de redevabilité à plusieurs échelons, comprenant : échange avec le/les

donneurs, échange entre les agences et leurs partenaires d'exécution, échange avec les partenaires bénéficiaires.

Conclusion sur l'efficience de la mise en œuvre du projet

A 65%, la mise en œuvre du projet a été faite de manière inefficente parce que les ressources humaines, matérielles et financières n'étaient pas utilisées de manière rationnelle, les activités n'ont pas été réalisées dans les délais, le système de suivi n'a pas marché, l'utilisation des ressources était disproportionnée, le partenariat n'avait pas permis de contourner les contraintes liées à l'instabilité politique et l'insécurité, et il n'y avait aucune structure de redevabilité mise en place.

Tableau 7 : Score d'efficience de la gestion du projet

Questions	Réponses	Score	Questions	Réponses	Score
Q4.1	Mitigée	0.5	Q4.6	Mitigée	0.5
Q4.2	Favorable	1	Q4.7	Défavorable	0
Q4.3	Défavorable	0	Q4.8	Mitigée	0.5
Q4.4	Défavorable	0	Q4.9	Favorable	1
Q4.5	Défavorable	0	Q4.10	Défavorable	0
Total		1.5	Total		2.0
					3.5
Pourcentage					35.0%

6.5. Pérennité des actions du projet

Les principaux éléments d'analyse de la durabilité du projet et qui sont exprimés sous la forme des questions ci-dessous, sont les suivants :

- Disponibilité de financement du côté des Nations-Unies pour la poursuite des actions du projet
- Capacité du gouvernement à financer la continuité des actions sans support externe
- Degré d'influence des troubles sociopolitiques sur la pérennité des actions du projet
- Niveau de risques que représentent les cadres légaux, les politiques et les structures et processus de gouvernance
- Existence d'une stratégie de durabilité développée ou mise en œuvre par les agences
- Une possible menace environnementale des actions du PNUD et de l'OIM pour la durabilité des résultats
- Le niveau d'appropriation du projet par les parties prenantes nationales
- Mise en place par les agences de mécanismes, procédures et politiques pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats
- La documentation et le partage auprès des parties intéressées des enseignements tirés
- Existence de stratégies de désengagement bien conçues et bien planifiées par le PNUD et OIM

- Mise en place de politiques et cadres réglementaires afin d’assurer la persistance des bénéfices.
- L’acquisition ou non de capacités spécifiques nécessaires par les autorités politiques, administratives et sécuritaires.

Q5.1 : Quelle est la possibilité que des financements visant la poursuite des actions et préserver les acquis du projet soient accessibles ?

Constats

D’après PBF, sur la base des nouvelles priorités pour 2023 et les résultats de l’actuelle évaluation sensible à ceux du CVR.1 et l’existant (partenariats existants sur la thématique) pour permettre l’identification des points d’entrées en lien avec les reformes requises, les financements pourraient être rendus disponibles.

Du côté du PNUD, en cas de cessation du financement du PBF, la possibilité de supporter la continuité des acquis du projet dépendra des ressources disponibles. Le Basket Funds, qui est réservé à certaines priorités de la PNH, dans le contexte actuel pourrait être une opportunité de supporter le Contrôle des armes et munitions.

Quant à OIM, du fait que les objectifs visés dans le cadre du projet PBF-DDR sont complémentaires à ceux d’autres projets mis en place par l’OIM même, tels que le projet de renforcement des capacités de la POLIFRONT, le Programme Régional de Migration qui a pour objectif de renforcer les capacités de la DIE à travers les installations du système de gestion de frontières MIDAS et le projet PBF – Binational, il y a une prédisposition à supporter la continuité des résultats du projet. En effet, le projet binational appuie déjà la facilitation des espaces de coordination binationale et locaux afin de renforcer la consolidation de la paix. Donc, les rencontres binationales pourront continuer à travers ce financement. Concernant les formations pour la mise en place des POS, le fait que les matériels de formations sont développés, cela facilitera tant à l’état comme l’OIM de continuer à appuyer la diffusion des POS.

Conclusion : Du côté des Nations-Unies, la continuité des actions initiées dans le cadre du projet peut être envisagée grâce au financement additionnel du PBF, à la possibilité de financement du PNUD à travers le Basket Funds et au cofinancement des projets mis en œuvre par l’OIM.

Recommandation : Le PBF, le PNUD et OIM peuvent conjuguer leurs efforts pour financer la continuité des actions du projet et les renforcer en accordant une place importante aux moyens logistiques pour la Douane et la PNH de contrôler de manière efficace le trafic des armes et munitions au niveau des ports et de la frontière.

Q5.2. Des ressources financières et économiques sont-elles disponibles du côté du gouvernement haïtien pour préserver les acquis du projet ?

Constats

Pour le MPCE, c’est au MJSP de faire l’appréciation du projet et voir la nécessité ou pas de capitaliser sur les acquis et de continuer les actions pour la pérennisation dans le long terme. Selon le cas, le MJSP pourra s’adresser au MPCE pour accéder au fond de crédit de coopération ou dans

le cas contraire s'adresser aux partenaires internationaux pour financer les activités nécessaires. C'est une obligation de l'Etat de continuer les activités du projet afin de produire les effets espérés. Cela ne doit pas s'arrêter avec la fin de l'implémentation du projet.

Le MJSP croit que le Gouvernement va nécessairement prendre les mesures, quitte à consentir de coûts financiers, pour continuer les actions non achevées vu l'importance d'un tel projet. Car, particulièrement, en ce qui concerne le projet de loi, le ministère doit acheminer le document à la Primature pour les suites nécessaires. Le contrôle des armes et munitions étant de la survie même du pays, il n'y a aucun risque que les résultats s'arrêtent là et qu'il n'y ait pas de suivi vers les objectifs visés.

Pour le MICT, il y a doute qu'il y ait possibilité pour le ministère de financer de telles activités, malgré leur importance, à cause du manque de rationalité dans les dépenses de l'Etat.

Selon le MD, si PBF arrête son financement, le ministère de la Défense n'est en mesure de financer aucune continuité des activités car il a d'autres priorités, affirme son représentant. Si les Nations-Unies ne sont plus disposées à financer la continuité des actions, il y a un risque élevé que tout s'arrête là.

Le MCFDF ne voit pas de risque que tout s'arrête sans continuité du financement du PBF puisque tous les acteurs se sont engagés à produire la stratégie nationale de DDR-RVC et les séances de travail continuent, car tout le monde se sent concerné et sait qu'il faut lutter contre le trafic des armes et des munitions qui engendrent la violence dans le pays.

Selon la Direction Générale de la PNH, il n'est pas évident que l'institution puisse supporter financièrement la finition d'activités non achevées.

Pour OPC, Il n'est pas sûr que l'Etat pourra continuer la mise en application des résultats du projet. Car, outre les investissements des partenaires internationaux, il n'y a jamais eu de disponibilités financières dégagées dans le budget national pour le désarmement.

Conclusion : Vu le contexte financier assez difficile du gouvernement haïtien, il est fort probable que les ministères concernés par le contrôle des armes et des munitions ne puissent pas dégager des fonds pour financer la continuité des actions du projet, malgré son importance pour la stabilité dans le pays. En témoigne le fait qu'aucune allocation budgétaire n'a été donnée à la CNDDR et que des matériels technologiques réclamés par les fonctionnaires de la Douane ne sont jamais octroyés.

Recommandation : L'Etat haïtien doit envisager, malgré les difficultés financières, de dégager des fonds dans son budget annuel, pour supporter la mise en application de la stratégie DDR-RVC et aider les agences de contrôle à se doter d'équipements adéquats pour effectuer leur travail.

Q5.3 : *Comment les troubles sociopolitiques peuvent-ils constituer une menace pour la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du programme-pays ?*

Constats

Selon le PNUD, les risques d'entrave à la durabilité du projet sont beaucoup plus institutionnels que sociopolitiques, car beaucoup dépend de la PNH et aussi du leadership du gouvernement.

Pour l'organisation de la société civile dite FJKL, il faudrait la remise sur pied des institutions dont le parlement pour valider le projet de loi et la stratégie nationale de DDR-RVC. Ce qui n'est pas pour tout de suite. En outre, la continuité des actions nécessite que l'Etat s'approprie le contrôle des ports privés et que les acteurs du système judiciaire puissent être formés sur les mécanismes et les enjeux du contrôle des armes et munitions. Le contexte actuel ne semble pas s'y prêter.

Selon la CE-JILAP, une autre organisation de la société civile, les autorités actuelles ne montrent pas l'aptitude et l'attitude pour mettre en application les actions du projet. La volonté de le faire n'est pas ressentie, quoique c'est de leur responsabilité.

Conclusion : L'instabilité politique, les troubles sociopolitiques, l'insécurité généralisée ont des incidences négatives assez fortes sur la mise en œuvre du projet. Le contexte actuel est encore marqué de ces facteurs et les perspectives d'amélioration ne semblent pas être claires. En ce sens la durabilité des résultats obtenus est sujet à l'influence négative des conditions sociopolitiques.

Recommandation : Tout en accordant beaucoup d'importance à l'aspect structurel de la gestion des armes et munitions et la réduction de la violence communautaire à long terme, les agences des nations-unies doivent aider les autorités sur le plan technique et logistique à mater à très court terme l'insécurité et établir un climat de paix dans le pays.

Q5.4 : *Peut-on dire que les cadres légaux, les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein duquel évolue le projet représentent une menace pour la durabilité des bénéfices du projet ?*

Constats

Selon l'équipe de projet, les priorités de l'Etat sont ailleurs et sont éminemment politiques. En dépit du fait que l'insécurité causée par la prolifération des armes à feu constitue un problème criant, les bons offices de la Mission des Nations Unies seront encore nécessaires pour faire avancer les choses.

Mais, le gouvernement a fait montre d'un certain engagement en acceptant de constituer la taskforce qui a contribué à l'élaboration et la finalisation de la stratégie nationale DDR-RVC et travaillé sur la révision du cadre légal.

Conclusion : Les cadres légaux ne semblent pas être un facteur de risques pour la durabilité des bénéfices du projet. Toutefois, les structures politiques actuelles et le mécanisme de gouvernance, hors de tout état de droit, en dehors des normes constitutionnelles, peuvent constituer un obstacle à la pérennité des actions du projet, étant donné que la validité de tout un ensemble de politiques requiert la présence d'un parlement fonctionnel et des institutions fonctionnant en toute légalité.

Recommandation : Le BINUH doit jouer un rôle de facilitateur impartial pour aider à rétablir la gouvernance légitime sur la base de consensus entre les acteurs haïtiens et revenir au régime constitutionnel et un état de droit.

Q5.5 : Jusqu'à quel point une stratégie en matière de durabilité, incluant le développement des capacités des parties prenantes nationales clés, a été développée ou mise en œuvre ?

Constats

Dans la proposition de projet (la version révisée), il est prévu plusieurs types d'interventions s'inscrivant dans une perspective de continuité et de pérennisation des interventions :

- Celles visant à renforcer des dynamiques et des actions existantes pour lesquelles il existe déjà une volonté politique et un intérêt exprimé par d'autres bailleurs de fonds ;
- D'autres interventions qui ont pour objectif de remédier aux lacunes institutionnelles ou réglementaires.

Le projet étant en complément aux autres appuis déjà en cours avec la PNH et s'inscrivant dans la planification stratégique de celle-ci, la majorité des interventions proposées incluent une composante d'évaluation des besoins, ce qui orientera les appuis ou solutions proposés en concertation avec la contrepartie nationale et conformément à ses capacités de prise en charge à la suite du projet.

Le projet a prévu aussi une coordination avec les autres partenaires (CNDDR, PNH, Douane, Immigration, Parlement, organisations de la société civile) techniques et financiers actifs dans le domaine du désarmement. Le Plan Stratégique de la PNH, est-il dit, bénéficie de l'appui plus large du Gouvernement et des partenaires techniques et financiers. L'équipe de conception a cru probable que les résultats atteints dans le cadre de ce projet permettent d'élargir sa mise en œuvre et/ou étendre les zones d'intervention. La stratégie de coordination et de suivi du projet devrait permettre également d'identifier des synergies et des opportunités de pérennisation tout au long du projet. Une attention serait portée sur la communication externe relatives aux résultats du projet, ceci afin d'optimiser les possibilités de fonds additionnels permettant d'assurer la continuité des actions entreprises par le projet.

De manière effective, dans le rapport d'avancement, il est fait état d'une stratégie de sortie consistant à prendre en charge ou redistribuer certains aspects du projet entre des partenaires et autres agences avec lesquels le projet avait entamé des discussions stratégiques et avec lesquels une synergie a été développée. C'est le cas du Basket Funds qui assure le renforcement des capacités de la police, l'UNODC qui exécute un projet sur le contrôle de armes et UNLIREC à travers la feuille de route nationale.

Conclusion : La stratégie de durabilité élaborée par les agences et décrite dans le document de proposition envisage la poursuite du processus de renforcement des capacités nationales à travers des fenêtres de financement et des partenariats au sein même des Nations-Unies. Rien n'indique que cette stratégie est déjà mise en œuvre.

Recommandation : Dans la perspective de continuation des actions, le renforcement des capacités nationales doit se référer à la mise en place d'un mécanisme de répliation des formations pour nouveau personnel, la mise en application des accords, stratégies et cadre légal de contrôle des armes et munitions.

Q5.6 : Y a-t-il une possibilité que les actions du PNUD et de l'OIM constitue une menace environnementale pour la durabilité des résultats du projet ?

Constat

Les activités du projet n'avaient rien qui puissent modifier la structure physique de l'environnement, ayant été surtout d'ordre cognitif, stratégique et législatif.

Conclusion : Les actions des agences d'implémentation ne sauraient représenter une menace environnementale pour la durée des résultats du projet.

Q5.7 : Est-ce que les parties prenantes se sont bien appropriées du projet ? Sinon, cela représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéfices du projet ?

Constats

Selon la représentante du PNUD, au niveau de la PNH, il y a un certain niveau d'appropriation. Mais, au niveau du gouvernement et des ministères c'est difficile à dire puisqu'il y a eu tellement de changement de premiers-ministres et de ministres de la justice pendant la durée du projet. Il y a beaucoup de frustration du côté du MPCE qui n'a aucun contrôle sur PBF, car il est difficile sinon impossible de coordonner les Nations-Unies. D'un autre côté, la position du MPCE au sein du gouvernement est un peu délicat et il n'a pas les moyens de sa politique en matière de coordination. Il ne peut pas s'assurer de la qualité technique des représentants des ministères sectoriels et des institutions impliquées au niveau des ateliers. Il se pose parfois un problème de représentation technique adéquate et à chaque convocation le ministère peut décider d'envoyer la personne jugée disponible sans connexion avec ce qui se discutait avant.

Selon OIM, il y a eu une très bonne collaboration qui s'est établie avec les parties prenantes haïtiennes et qui, en dépit de l'instabilité politique et sociale, a facilité l'implémentation des activités. Ainsi le niveau d'appropriation ne constitue pas un risque majeur.

La Direction Générale de la Police s'engage à continuer de renforcer ses capacités de contrôle en dotant les unités spéciales de matériels adéquats, de formation technique non seulement au niveau de la Capitale, mais également dans toutes les villes de province. Pour continuer à appliquer le protocole de collaboration mis en place, entre Douane, Immigration et PNH, et répliquer les formations reçues par les agents, la PNH devra réadapter ses structures, revoir son mode de déploiement et renforcer les capacités de la POLIFRONT.

S'agissant de l'AGD, si le protocole est signé, la Douane s'assurera que ses agents soient bien imbus des dispositions stipulées dans le document et puissent les appliquer.

L'équipe de mise en œuvre estime qu'il n'y a pas une appropriation complète des parties prenantes du projet. Toutefois, croit-elle, d'autres projets connexes sont en exécution et/ou planifiés et peuvent être complémentaires aux effets du projet. Comme le renforcement de la Coordination à travers la Taskforce mentionné dans d'autres projets ou encore le Basket Fund qui vient en appui à 100% de la PNH qui peut mettre l'accent sur les acquis du projet en cours ou encore d'autres projets en cours dans la zone frontalière qui pourraient poursuivre ou renforcer l'accord DIP.

Conclusion : L'implication et la participation des ministères sectoriels ainsi que certaines autres institutions dans la taskforce qui a contribué à l'élaboration/révision de la politique nationale en matière de DDR-RVC et également dans la révision du cadre légal et normatif sur la gestion des armes à feu et des munitions sont un indicateur intéressant du degré d'appropriation des résultats recherchés. Cependant, au plus haut niveau décisionnel, il n'y a pas une garantie que les autorités se soient appropriés du projet et en fassent une affaire nationale. Pour preuve, la signature de l'Accord DIP n'a pas pu se produire jusqu'à la fermeture du projet.

Recommandation : OIM et le PNUD doivent faire un plaidoyer auprès des plus hautes autorités gouvernementales pour qu'elles s'approprient des résultats obtenus en matière de contrôle des armes et munitions et s'engagent à assurer la continuité et le suivi des actions déjà entreprises en la matière.

Q5.8 : Quels mécanismes, procédures et politiques sont en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière de renforcement de capacités au contrôle des armes et munitions ? Qu'est-ce que les parties prenantes ont fait ou promettent de faire pour soutenir les objectifs à long terme du projet ?

Constats

Selon OIM, un premier facteur important c'est d'abord le support et l'appui des partenaires dans la mise en place des activités. Tenant compte aussi des activités ponctuelles proposées, des aspects qui aideront à pérenniser les résultats sont les suivants :

- L'Organisation des formations aux agents des institutions bénéficiaires POLIFRONT, DIE, AGD au niveau de la frontière de sorte que ces agents puissent à leur tour transmettre ces connaissances à d'autres agents/partenaires. Dans ce sens, le fait d'avoir le manuel de procédures opérationnelles standards va contribuer à faciliter le transfert de compétences par la formation.
- Concernant les rencontres binationales, le fait que les acteurs mêmes demandent la coordination de ce type de rencontres confirme aussi leur utilité, leur pérennité et la motivation des autorités à garder ces espaces de dialogue. Par exemple, à la demande de la police frontalière dominicaine, l'OIM a essayé d'organiser une réunion en septembre 2022, laquelle réunion reportée en raison de la situation de blocage en Haïti a pu avoir lieu le 24 novembre 2022.

Pour l'équipe de mise en œuvre du projet, les autres actions complémentaires mentionnées dans le point 5.5.5, avec l'intervention de la mission des N-U auprès des autorités politiques, le renforcement des capacités peut continuer pour la pérennisation des résultats du projet.

La Direction Générale de la Police promet de continuer de renforcer ses capacités de contrôle en dotant les unités spéciales de matériels adéquats, de formation technique non seulement au niveau de la Capitale, mais également dans toutes les villes de province. La PNH cherchera à réadapter ses structures, revoir son mode de déploiement et renforcer les capacités de la POLIFRONT et répliquer les formations reçues par les agents, en vue de l'application du protocole de collaboration mis en place entre Douane, Immigration et PNH.

S'agissant de l'AGD, si le protocole est signé, entend s'assurer que ses agents soient bien imbus des dispositions stipulées dans le document et puissent les appliquer.

Conclusion : Certaines dispositions sont prises ou sont envisagées pour parvenir à une pérennisation des actions du projet : Formation par OIM pour agents de POLIFRONT, DIE et AGD au niveau de la frontière – continuité des rencontres binationales – développement par le PNUD de partenariat avec d'autres agences de l'ONU – renforcement par la DGPNH des unités spéciales en matériels et formation technique – communication par AGD des dispositions du protocole DIP lorsqu'il est signé. Cependant, aucun mécanisme clairement défini ou aucun dispositif n'est mis en place, ni du côté des Agences, ni du côté du gouvernement en ce sens.

Recommandation : Les agences et le gouvernement doivent définir clairement un mécanisme de durabilité qui prend en compte les mesures de renforcement de capacités des autorités envisagées.

Q5.9 : Dans quelle mesure les enseignements tirés sont-ils en permanence documentés par l'équipe de projet et diffusés auprès des parties intéressées, qui pourraient bénéficier des connaissances acquises par le projet ?

Constats

L'équipe de projet a pu identifier un ensemble d'enseignements dans la mise en œuvre qui pourraient servir à d'autres interventions :

a) Appropriation du projet par les bénéficiaires :

- L'appropriation par la partie nationale et la responsabilisation des différents responsables à tous les niveaux comme condition sine qua non de l'efficacité de l'appui.
- Engagement formel des autorités (DG, Ministre) au niveau le plus élevé de la hiérarchie institutionnelle.
- Capacité d'adapter les interventions du projet à la réalité et aux nouvelles dynamiques.

b) Synergie d'action et coordination (UNLIREC, DPO/DDRS, ODA/CAB, DPO-ODA, UNIDIR, BINUH et PNUD) :

- La nécessité de créer une synergie d'action entre tous les autres intervenants, dans ce cas plus précis entre les différents acteurs du système des Nations Unies tant au niveau national qu'international afin de rationaliser les interventions.
- La mise en place d'une coordination entre les intervenants constitue un facteur clé de succès et une bonne pratique.

Ces leçons tirées seraient systématiquement relatées dans les rapports semestriels et annuels, selon l'équipe de mise en œuvre. En revanche, aucun document de leçons apprises ne nous a été communiqué et les rapports d'avancement consultés n'ont pas fait mention d'enseignements tirés dans la mise en œuvre du projet.

Conclusion : La mise en œuvre du projet a certainement procuré des enseignements, comme l'ont précisé l'équipe d'exécution. Cependant, nous n'avons eu accès à aucun document spécifique de leçons apprises, ni n'avons repéré une section des rapports qui traite de telles leçons.

Recommandation : Dans tous les projets, il faut que l'équipe de mise en œuvre rassemble les leçons apprises, les mettent dans un document et les diffusent auprès des diverses parties prenantes.

Q5.10 : *Quelles sont les stratégies de désengagement du PNUD et de l'OIM dans le cadre de ce projet ?*

Constats

La stratégie de désengagement du PNUD est explicitée en quelques mots dans le dernier rapport d'avancement. Elle consiste en la prise en charge ou redistribution de certains aspects du projet par des partenaires et autres agences avec lesquels le projet avait entamé des discussions stratégiques et avec lesquels une synergie a été développée. Il s'agit par exemple, du Basket Funds qui assure le renforcement des capacités de la police, de l'UNODC qui exécute un projet sur le contrôle de armes à feu et UNLIREC travaillant sur une feuille de route nationale en matière de DDR-RVC.

Pour OIM, compte tenu de l'importance des activités proposées dans le cadre du projet et le support des autorités étatiques à l'organisation des rencontres binationales, l'agence ne se désengagera pas. Elle continuera d'appuyer le dialogue binational afin de promouvoir la paix et la coordination entre Haïti et République Dominicaine, notamment à travers le projet PBF-Binational. Les projets visant le renforcement des capacités de la POLIFRONT et la DIE seront également en complémentarité par rapport aux actions initiées dans le cadre du projet DDR. Ainsi, selon OIM, le projet faisait partie d'une stratégie organique de l'Unité de Gestion de Frontières qui se complémente et appuie avec d'autres projets en cours d'implémentation.

Conclusion : Le PNUD a planifié sa stratégie de sortie en s'appuyant sur d'autres partenaires ou d'autres fenêtres de financement. Mais, OIM n'entend pas se désengager. Elle poursuivra certaines activités liées aux résultats du projet, dans ce cas le résultat-1, à travers d'autres projets en cours.

Recommandation : Les stratégies de sortie pourraient être renforcées à travers la mise en place d'une Commission de suivi de haut niveau impliquant la Primature, le MJSP, le MPCE, le MICT, Le MD et le BINUH chargé d'assurer la signature du protocole DIP, la mise en œuvre de ce protocole, l'exécution des directives de la stratégie DDR-RVC et la promulgation de la proposition de décret ou décret-loi.

Q5.11 : *Quels sont les politiques et cadres réglementaires qui sont en place afin d'assurer la persistance des bénéfices ?*

Constat

Les bénéfices du projet, en dehors de l'appui technique et logistique à la PNH et la CNDDR, sont : le manuel de POS, le draft d'accord de collaboration DIP, la stratégie nationale de DDR-RVC et la proposition de loi ou de décret de loi cadre pour la gestion des armes et des munitions. Le protocole DIP, la stratégie nationale DDR-RVC et la loi-cadre constitueront les nouvelles politiques et les cadres réglementaires pour le contrôle des armes et des munitions et la réduction de la violence communautaire.

Conclusion : Il n'y a aucune politique, aucun cadre réglementaire spécifique qui soit mis en place en vue d'assurer la persistance des bénéfices du projet.

Recommandation : Au gouvernement de mettre en œuvre le plan d'action de la feuille de route élaborée avec UNODC. Aux agences d'appuyer les autorités nationales à mettre en application cette feuille de route visant la gestion des armes et munitions.

Q5.12 : Les autorités politiques, administratives et sécuritaires ont-elles acquis effectivement les capacités nécessaires pour contrôler les armes et munitions sur le territoire en vue de réduire le taux d'insécurité et de contribuer à la pacification des communautés ? Que peut-on recommander pour le futur ?

Constats

Selon l'équipe de projet, la mesure de l'augmentation des capacités des autorités haïtiennes en matière de contrôle des armes et munitions et de consolidation de la paix a été prise :

En constatant la finalisation de la proposition de loi sur les armes à feu par les autorités, étant un déterminant d'un certain niveau de maîtrise du sujet et d'une meilleure capacité de ces acteurs.

En notant l'intérêt des responsables de l'armurerie et du SPAF pour la gestion de la base de données sur les armes à feu, ayant visé la modernisation du système de gestion.

Le MJSP pense qu'il y a certainement un renforcement de capacités, même de manière théorique, par rapport aux formations reçues et aux procédures internationales apprises en ce qui a trait au contrôle des armes et munitions.

Le MICT doute que même si les membres des entités (PNH, CNDDR, Douane, Immigration) acquièrent des connaissances additionnelles, ils soient en mesure d'effectuer le travail correctement car il doit y avoir non seulement la volonté, mais n'être pas sous la forte influence des agents corrupteurs tant à l'extérieur qu'à l'intérieur des structures.

Pour DG-PNH, on ne peut pas encore parler de renforcement de capacités. Mais, si tous les résultats du projet sont accomplis, ils ne peuvent que contribuer au renforcement des capacités de la PNH.

POLIFRONT estime avoir la possibilité de faire face plus facilement à certains problèmes au niveau de la frontière surtout avec la collaboration qui s'améliore entre les autorités des deux côtés de la frontière.

Le service d'immigration à Ouanaminthe croit qu'il n'y a pas vraiment de renforcement des capacités de l'immigration.

La douane de Ouanaminthe ne peut pas parler de renforcement de capacités car le responsable n'a rien vu qui ait changé.

La douane de Malpasse estime qu'il n'y a pas vraiment de renforcement de capacités. La douane connaît déjà les procédures de contrôle des colis entrant et sortant.

Conclusion : L'élaboration d'un manuel de procédures opérationnelles en matière de contrôle au niveau des espaces douaniers, l'amélioration des relations de coopération binationale, la formation d'agents de la PNH sur la gestion des stocks d'armes, l'aménagement sécuritaire de l'armurerie centrale de la PNH, l'appui à la gestion des données d'enregistrement des armes à feu au niveau su SPAF, l'élaboration et la validation d'une politique stratégique en matière de DDR-RVC et la révision du cadre légal en matière de contrôle des armes à feu et des munitions, constituent des pas importants vers de meilleures capacités des institutions haïtiennes pour le contrôle des armes et des munitions. Cependant, avant de voir la mise en pratique des connaissances, l'application des procédures, la mise en œuvre de la politique stratégique DDR-RVC et du cadre légal, on ne peut pas encore parler de renforcement significatif des capacités de ces institutions.

Recommandation : Pour pouvoir mesurer le renforcement des capacités des autorités nationales dans le cadre de ce projet, les agences doivent s'accorder un temps de suivi-accompagnement pour la mise en pratique des connaissances acquises lors des formations et ateliers, l'application des procédures opérationnelles standards, la mise en œuvre de la stratégie DDR-RVC et l'application des dispositions légales prévu par le projet de décret-loi.

Conclusion par rapport à la durabilité du projet

A moins de 60%, on peut dire que les actions du projet sont plus ou moins pérennes. Elles peuvent continuer, dans une certaine mesure, à produire des effets au-delà de la mise en œuvre. Car :

- ✓ Il y a possibilité de fonds au niveau des Nations-Unies pour la continuité des actions ;
- ✓ Une stratégie de durabilité a été développée par les agences et se base sur le renforcement de capacités des parties prenantes haïtiennes ;
- ✓ Les interventions des Agences n'ont aucun impact négatif sur l'environnement ;
- ✓ Certaines dispositions sont prises ou sont envisagées, tant du côté des agences que du côté des autorités nationales, pour parvenir à une pérennisation des actions du projet ;
- ✓ Des stratégies de désengagement ont été conçues d'avance par le PNUD et OIM ;
- ✓ Il y a peu de possibilité de financement du côté du gouvernement pour appuyer la continuité des actions ;
- ✓ Les structures politiques et mécanismes de gouvernance actuels sont une menace pour la durabilité du projet ;
- ✓ Il y a une certaine appropriation au niveau technique des résultats du projet par les représentants des institutions et ministères impliqués ;
- ✓ Le renforcement des capacités des institutions nationales cibles n'est pas encore mesurable.

Tableau 8 : Score de durabilité du projet

Questions	Réponses	Score	Questions	Réponses	Score
Q5.1	Favorable	1	Q5.7	Mitigée	0.5
Q5.2	Mitigée	0.5	Q5.8	Favorable	1
Q5.3	Défavorable	0	Q5.9	Défavorable	0
Q5.4	Mitigée	0.5	Q5.10	Favorable	1
Q5.5	Favorable	1	Q5.11	Défavorable	0
Q5.6	Favorable	1	Q5.12	Mitigée	0.5

Total	4.0	Total	3.0
			7.0
Pourcentage			58.3%

6.6. Sensibilité au genre et aux droits humains

La sensibilité au genre et aux droits humains, telle qu'évaluée, répond ici aux questions spécifiques relatives au :

- ✓ Degré auquel les différentes catégories sociales (les pauvres, les personnes rencontrant des difficultés physiques, les femmes, les jeunes et d'autres groupes marginalisés) ont bénéficié de la mise en œuvre du projet.
- ✓ Pourcentage de femmes ayant bénéficié des activités du projet
- ✓ Degré auquel la thématique genre et les besoins spécifiques aux femmes ont été abordées dans les rencontres binationales.
- ✓ Degré de participation des femmes dans la création de la stratégie nationale de DDR-RVC
- ✓ Niveau de participation des femmes dans la révision de la loi sur le contrôle des armes et munitions.

Q6.1 : Dans quelle mesure les pauvres, les personnes rencontrant des difficultés physiques, les femmes, les jeunes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié de la mise en œuvre du projet ?

Constats

L'équipe de projet estime que le projet est sensible aux droits humains, car les différentes institutions régaliennes sont impliquées dans les actions.

Pour MJSP, le projet permet à la partie haïtienne d'adopter des procédures standards internationales. En plus, le ministère de la justice avait l'occasion d'insister pour que, dans le cadre légal révisé, certains articles mettent l'accent sur les spécificités culturelles (mœurs et coutumes) des Haïtiens. Et, même s'il ne s'agit pas d'un projet visant les droits individuels, croit le représentant de ce ministère, lorsque les agents de l'Etat effectuent leur travail de contrôle des armes et munitions ils savent qu'ils doivent obéir à la constitution haïtienne qui garantit les droits de chaque citoyen.

Selon OPC, la stratégie développée, le cadre légal de contrôle des armes et munitions, la lutte contre la traite des personnes, tout ce qui vise à combattre la délinquance est en adéquation avec les droits humains. Pour FJKL, tout projet qui vise à réduire la violence communautaire a forcément une sensibilité par rapport aux droits fondamentaux de l'homme. En revanche, la CE-JILAP pense que, sans une formulation expresse, on ne peut pas dire si le projet est sensible aux droits humains.

Conclusion : Le projet, en voulant contribuer au contrôle des armes et des munitions et réduire la violence communautaire, allume sûrement son projecteur sur la violation des droits de la personne

physique et des droits à la liberté de circulation et les droits à la vie de toute personne, en particulier les catégories les plus vulnérables. Mais, les effets bénéfiques sont encore à attendre.

Recommandation : Dans la perspective de continuation des actions du projet, les agences doivent insister sur le respect et la protection des droits fondamentaux de l'individu, en particulier les catégories vulnérables, dans l'application des procédures de contrôle des armes et munitions.

Q6.2 : Dans quelle mesure les femmes ont-elles eu une considération particulière dans la mise en œuvre du projet ?

Constats

Cette question est abordée sous quatre aspects essentiels : le pourcentage de femmes bénéficiaires des activités du projet, le traitement de la thématique genre dans les formations et ateliers, le degré de participation des femmes dans la création du cadre réglementaire national et du mécanisme de coordination pour la gestion des armes et munitions et enfin leur participation dans l'élaboration de la stratégie DDR-RVC.

S'agissant du nombre de femmes bénéficiaires, l'équipe de projet répondant à nos questions, a soutenu que la participation des femmes a été assez élevée dans les formations et il y a eu l'implication de la directrice de logistique de la PNH, une haute gradée, dans tout le processus. Cependant, le dernier rapport d'avancement a fait état de 57 femmes sur 217 participants aux formations et ateliers organisés dont 14 dans la formation sur les POS, 21 dans les formations sur la gestion des stocks d'armes et munitions et 22 dans l'atelier de finalisation du document de stratégie DDR-RVC. Soit une participation de 26%, un peu moins que le quota exigé par la Constitution haïtienne.

La thématique genre a été abordée dans les rencontres binationales, en particulier la situation des femmes enceintes rapatriées, et dans les ateliers de formation sur les POS en mettant en avant les défis rencontrés en matière de genre et les risques spécifiques liés au genre dans le quotidien du travail des agents. Et, d'après l'équipe, au niveau de la loi et de la stratégie nationale DDR-RVC un accent particulier a été porté sur l'implication et le rôle spécifique des femmes dans les groupes armés et des axes spécifiques touchant cette catégorie ont été définies.

Toujours, au regard du rapport de mise en œuvre, bien qu'aucune donnée ne soit fournie sur la participation des femmes dans la révision du cadre légal en matière de contrôle des armes et munitions, il est obtenu que 22 femmes ont pris part à l'atelier pour la finalisation de la stratégie nationale de DDR-RVC.

Conclusion : En fait, le projet a eu une considération particulière pour les femmes en faisant de la thématique genre un aspect transversal à toutes les composantes du projet et en consacrant environ 30% du budget aux activités de promotion de l'égalité de sexe. La promotion de l'égalité des sexes a été un leitmotiv à travers toutes les activités organisées au point qu'il y a eu une augmentation en cours du projet du nombre de femmes participant dans les formations et ateliers.

Recommandation : En cas de continuité des actions du projet, ou dans le cas de projets similaires, les agences doivent faire un plaidoyer pour dépasser le quota constitutionnel de 30% minimum de participation des femmes dans les activités et les espaces décisionnels.

Conclusion sur la sensibilité du projet au genre et aux droits humains

Le projet a une certaine sensibilité aux droits humains car il cherche à réduire la violation des droits de la personne physique, celle des droits à la liberté de circulation et à la vie de toute personne, en particulier les catégories les plus vulnérables. Il est aussi sensible au genre par l'importance qu'il accorde à la promotion de l'égalité des sexes dans son budget (environ 30% des fonds alloués) et l'insistance sur la problématique du genre dans toutes les activités réalisées.

6.7. Aspect catalytique du projet

L'aspect catalytique du projet a été abordé à travers une seule et unique question posée à l'équipe de mise en œuvre et les représentants des agences. Les réponses ont permis de conclure que le projet a servi de catalyseur pour d'autres opportunités d'assistance aux autorités haïtiennes.

Q7 : En quoi le projet peut-il constituer un catalyseur sur le plan financier et/ou programmatique ?

Constats

Dans le dernier rapport d'avancement, nous lisons que le partenariat avec UNLIREC dans le cadre de la révision technique du projet de loi-Sénatus a permis à cette organisation de continuer les activités sur le contrôle et la gestion des armes et des munitions en travaillant avec les autorités haïtiennes à travers la Taskforce DDR-RVC sur l'élaboration de la feuille de route nationale pour le contrôle des armes à feu. Ceci a débouché en septembre 2022 à l'élaboration d'un plan d'action national de mise en œuvre de mesures prioritaires contre la prolifération illicites des armes et munitions dans les Caraïbes à l'horizon 2030.

D'un autre côté, la Composante RVC du BINUH fait mention d'un bureau de l'ONUSD mis en place en Haïti en juillet 2022, à la suite de visites exploratoires et de rencontres avec différents partenaires du projet qui ont mis en avant l'importance de renforcer l'assistance technique sur la question des armes à feu et munitions.

Conclusion : Le projet a joué un rôle de catalyseur pour d'autres actions telles que : l'élaboration et l'adoption du Plan d'action national dans le cadre de la feuille de route régionale contre la prolifération illicite des armes à feu et munitions dans les Caraïbes à l'horizon 2030 (plan élaboré en 2022 et adopté formellement par le gouvernement en février 2023), avec le support de UNLIREC, ou encore l'établissement en Haïti d'un bureau de l'Office des Nations Unies contre la Drogue et le Crime (ONUSD) à la demande des parties prenantes afin de renforcer l'assistance technique au gouvernement haïtien dans la gestion des frontières et la lutte contre le trafic illicite, y compris celui des armes à feu et munitions..

Recommandation : Le PNUD et le BINUH doivent profiter du momentum favorable pour demander aux Nations-Unies, à travers le ONUSD, d'apporter rapidement une assistance

technique et logistique importante aux autorités haïtiennes pour mettre hors d'état de nuire les trafiquants d'armes et de stupéfiants et rétablir un climat de sécurité dans le pays.

6.8. Sensibilité aux conflits du projet

L'analyse de la sensibilité se fonde sur les quatre aspects suivant liés l'un à l'autre :

- L'Existence ou pas dans le projet d'une approche explicite de la sensibilité aux conflits
- Le Niveau d'adéquation des capacités internes des institutions étatiques et de la société civile pour assurer une approche permanente de la sensibilité aux conflits
- Le Niveau de responsabilité attribué au projet quant aux impacts négatifs involontaires, s'il y en a, sur les conflits.
- L'Existence ou pas d'un processus continu de surveillance du contexte établi en vue de prévoir et d'éviter les impacts non intentionnels.

Les conclusions faites sont issues de l'analyse des informations tirées de la proposition de projet et des rapports.

Q8.1 : Le projet avait-il une approche explicite de la sensibilité aux conflits ?

Constats

Dans sa lettre de demande d'éligibilité d'Haïti au fonds de consolidation de la paix, le Premier-Ministre d'alors, M. Jean Henry Céant, a montré que la consolidation de l'Etat de droit et la stabilité politique ont été les besoins de son pays pour accomplir les objectifs de développement durable. Il n'a nullement fait référence à une situation de conflit. Dans la lettre responsive du Secrétaire général de l'ONU, il n'est fait mention non plus de conflit, mais plutôt des priorités suivantes communiquées par le gouvernement à la Représentante en Haïti : désarmement, réduction de la violence communautaire, prévention de la violence électorale, et l'accès à la justice.

Cependant, les notes contextuelles introductives ont précisé que la crise politique persistante et l'absence de propositions significatives pour apporter des changements ont fourni, au cours de la dernière année, 2019, un terrain fertile pour une recrudescence des activités criminelles liées aux gangs armés, avec une augmentation marquée de la violence entre gangs dans les quartiers les plus pauvres et les plus densément peuplés de Port-au-Prince. Effectivement, les conflits entre les 4 principaux gangs de Martissant avaient fait beaucoup de victimes et terrorisaient la population de ce grand quartier. Les affrontements entre gangs des quartiers de La Saline, de Bel-Air et de Bas-Delmas, et également entre les gangs de différents quartiers de Cité-Soleil, étaient d'actualité au moment de la conception du projet. Et les femmes, les enfants et les jeunes ont été les victimes de tous ces affrontements. L'équipe de projet soutient que toutes les actions conduites au niveau de la frontière étaient conçues dans l'objectif de réduire les conflits et l'accord DIP justement en est une réponse.

Conclusion : En voulant adresser le problème d'importation et de circulation illégale des armes à feu et des munitions dans le pays, en réponse aux priorités fixées par les autorités étatiques, le projet, sans le spécifier, cherche à contribuer à réduire la situation de conflits armés qui crée l'insécurité et menace la vie des citoyens au quotidien. En cherchant à améliorer les relations entre

les autorités frontalières des deux pays, le projet vise à réduire les situations de conflit causées parfois par les questions migratoires.

Recommandation : Les actions des Agences doivent chercher à adresser les causes profondes des conflits au niveau des communautés haïtiennes et les conflits entre les autorités des deux côtés de la frontière.

Q8.2 : *Les capacités internes des institutions étatiques et de la société civile étaient-elles adéquates pour assurer une approche permanente de la sensibilité aux conflits ?*

Constats

Dans la description du contexte du projet, il est dit que les capacités des institutions nationales responsables du contrôle et de la régulation des armes et des munitions sont insuffisantes pour limiter l'accès aux armes et leur utilisation à des fins de violence politique, criminelle ou d'insécurité communautaire en dehors du cadre institutionnel. Ce qui fragilise les institutions démocratiques nationales et met en péril la stabilité du pays, car il est dénombré, en 2019, près de 300,000 armes en circulation dont 10% seulement seraient enregistrées.

Le projet devait aider à renforcer les capacités de ces institutions pour limiter l'accès aux armes et leur utilisation à des fins de violence. Mais, au contraire, la situation a empiré : vols, viols, kidnapping, assassinat spectaculaire, incendie de maison, rançonnement sur les voies publiques, déplacement de population dans des camps. Aujourd'hui, toutes les voies terrestres de sortie et d'entrée à Port-au-Prince sont contrôlées par des gangs armés qui décident de vie ou de mort de la population.

Conclusion : Au terme du projet, sur le plan stratégique-légal, les autorités haïtiennes disposent d'outils pouvant approcher de manière plus durable la question de contrôle des armes et des munitions et de réduction de la violence communautaire, si les mesures d'application sont prises. Mais, sur le plan opérationnel et à court terme, ces capacités internes sont encore très faibles puisque la situation s'est au contraire détériorée.

Recommandation : Dans la perspective de continuité des actions du projet, les agences doivent pencher à court terme sur l'augmentation des capacités des autorités haïtiennes à faire face aux gangs armés dans les communautés et neutraliser les trafiquants d'armes.

Q8.3 : *En quoi le projet pourrait-il provoquer des impacts négatifs involontaires sur la situation de contrôle des armes et munitions ?*

Constat

Les rapports d'exécution des activités, l'interview avec l'équipe de mise en œuvre, ni les interviews avec les autres parties prenantes du projet ne révèlent aucun impact négatif pendant la période d'implémentation.

Conclusion : Bien que les conflits armés et la violence criminelle se soient intensifiées au lieu de diminuer, cette évolution négative de la situation ne peut être attribuée au projet puisqu'aucune de

ses activités n'a encouragé, ni ne peut être interprétée comme encouragement, à utiliser les armes pour voler, violer, tuer et kidnapper.

Q8.4 : *Quel processus de surveillance continue du contexte a été établi en vue de prévoir et d'éviter les impacts non intentionnels ?*

Constats

Dans le document de projet, il n'a pas été prévu de mettre en place un processus de surveillance du contexte pour éviter des impacts non intentionnels. Les rapports d'avancement, à juste titre, ne mentionnent pas non plus ce processus de surveillance. Et lors des interviews, l'équipe de projet n'a pas du tout fait référence à un quelconque processus de ce genre. L'évaluation de l'évolution du contexte a plutôt servi à l'équipe opérationnelle de prendre des mesures d'adaptation ou de contournement des difficultés pour pouvoir avancer. Car le projet en soi n'avait rien qui puisse produire des impacts négatifs non intentionnels.

Conclusion : Il n'y a pas de processus continu de surveillance du contexte établi mis en place en vue de prévoir et éviter les impacts non intentionnels. Mais, ce n'était pas non plus nécessaire.

Conclusion sur le degré de sensibilité du projet aux conflits

A plus de 85%, le projet était sensible aux conflits comme le montre le tableau suivant. Il avait une approche implicite au conflit, ne saurait avoir des impacts négatifs involontaires. Il a contribué à mettre en place des mécanismes qui permettront aux autorités, si appliqués, d'avoir plus de capacité à contrôler les armes et les munitions.

Tableau 9 : Score de sensibilité aux conflits

Questions	Réponses	Score	Questions	Réponses	Score
Q8.1	Favorable	1	Q8.3	Favorable	1
Q8.2	Mitigée	0.5	Q8.4	Favorable	1
Total		1.5	Total		2.0
					3.5
Pourcentage					87.5%

6.9. Tolérance aux risques et innovation

Le niveau de tolérance aux risques et le caractère innovatif du projet sont étudiés à travers les éléments suivants :

- L'adaptation à l'évolution des risques en cours d'implémentation ;
- La nouveauté de l'approche ;
- Et les enseignements tirés pour le futur.

Q9.1 : *Est-ce que l'identification et la qualification du niveau des risques du projet ont évolué au cours de l'implémentation du projet ? Quelles mesures adéquates d'atténuation des risques ont été prises ?*

Constats

Dans le document de projet sept principaux risques ont été identifiés et des mesures d'atténuation ont été envisagées :

- ✓ Retard dans la mise en œuvre de certaines activités dues aux faibles capacités des institutions partenaires.
- ✓ Manque d'appropriation / investissement de la part des institutions partenaires.
- ✓ Faible synergie et cohérence programmatique.
- ✓ Faible volonté politique de la part des partenaires pour mettre en œuvre les réformes prévues dans le projet.
- ✓ Instabilité politique et institutionnelle
- ✓ Expansion de la violence armée et des gangs armés ainsi que de leurs zones d'intervention
- ✓ Impact d'une nouvelle catastrophe naturelle sur les priorités de la contrepartie nationale.

Le premier facteur de risque a été quand même mal apprécié puisqu'en dehors d'UNLIREC les partenaires de l'OIM et du PNUD n'étaient pas dans l'implémentation directe. Donc leurs faibles capacités ne sauraient constituer un risque de retard dans les activités, surtout que le projet en soi visait à renforcer leurs capacités.

Le second facteur de risque, à savoir le manque d'appropriation de la part des institutions partenaires, s'est fait surtout remarquer au niveau de l'accord DIP puisque les entités concernées ne sont pas parvenues à signer le document finalisé depuis un an avant la fin du projet. Et les changements de Directeurs à la tête de ces institutions semblent en être la cause principale de ce désintéressement.

Le manque de synergie et de cohérence programmatique ne semble pas avoir été un risque important au cours de l'implémentation du projet, car l'équipe ne l'a jamais signalé comme facteur limitant, puisque les deux partenaires d'exécution n'influençaient pas l'une l'autre la programmation respective des activités.

S'agissant du quatrième facteur de risques, les agences de mise en œuvre n'ont pas attendu que les réformes soient prêtes à appliquer avant d'engager le leadership des Nations-Unies pour faire le plaidoyer auprès des autorités. Dès le début, le BINUH et l'UNPOL étaient sollicités pour servir de médiation auprès des entités nationales avec lesquelles ces deux instances avaient déjà développé des relations de travail. Ce qui avait permis d'ailleurs de mettre en place la taskforce ayant travaillé sur la stratégie nationale de DDR-RVC et le Cadre légal.

Le cinquième risque, l'instabilité politique et institutionnelle, évaluée très probable au début était effectivement présent bien avant, car il avait dominé le contexte sociopolitique. Ayant eu comme incidence d'empêcher le démarrage d'activités programmées ou la continuité d'autres, l'équipe a trouvé des moyens de l'atténuer. A chaque changement d'un ministre ou d'un directeur général, le remplaçant, méconnaissant le projet, n'entre pas tout de suite dans la dynamique. Il a fallu que l'équipe assure une communication constante avec la contrepartie et un suivi régulier des activités pour adapter la stratégie de mise en œuvre au besoin. Il a été demandé aux institutions partenaires de désigner des techniciens pour leur représenter au niveau de la taskforce.

Le 6^{ème} risque s'est manifesté comme prévu. L'équipe de mise en œuvre a dû s'adapter pour pouvoir exécuter les activités en fonction de la situation. Les déplacements nécessitant de traverser les zones à très haut risque ont été réduits en priorisant le voyage aérien, et même le passage par la République Dominicaine quand il faut sortir d'un point frontalier à un autre.

Enfin, le dernier risque s'est aussi manifesté par l'occurrence du tremblement de terre du 14 août 2021. Quoique les zones cibles du projet n'aient pas été directement visées, pendant environ deux à trois mois les priorités de l'Etat étaient la survie des gens. L'équipe de projet a dû arrêter ses activités pendant un certain temps et les reprogrammer dans le futur.

Conclusion : Cinq des sept facteurs de risques évalués à la conception du projet se sont introduits pendant la phase d'implémentation avec un certain degré d'incidence. L'équipe de mise en œuvre a appliqué les mesures d'atténuation qui n'ont pas pu empêcher d'avoir cumulé beaucoup de retard dans la réalisation des activités.

Recommandation : Dans la perspective de continuité des actions du projet, ou tout autre projet, l'instabilité politique et l'insécurité dans le contexte actuel sont deux facteurs de risques très influents à prendre en compte pour éviter le désarroi de l'inefficacité.

Q9.2 : *Peut-on dire que l'approche du projet était nouvelle ou innovante ? Expliquer.*

Constats

L'approche décrite dans le document de proposition de projet se présente sous quatre angles :

- ✓ Régulatoire, en vue d'un examen de la proposition de loi, à cette période-là, en cours de discussion entre le Sénat et les députés et en vue de son approbation ;
- ✓ Logistique, pour assister la PNH dans l'enregistrement des armes illégales dans le pays ;
- ✓ Technique, pour renforcer les mécanismes de coordination entre les institutions haïtiennes travaillant dans la zone frontalière et les mécanismes de coopération binationale ;
- ✓ Institutionnel pour accompagner la CNDDR dans son rôle d'institution phare pour le contrôle des armes en Haïti.

Le projet en soi, dans sa finalité, n'est pas une initiative innovante puisqu'OIM avaient déjà implémenté deux projets visant le renforcement de la PNH pour le contrôle des armes et munitions, lutter contre le trafic des personnes au niveau de la frontière et aussi faciliter la coopération binationale. Et le PNUD avait également initié un projet visant le renforcement de la CNDDR.

Conclusion : Les aspects logistiques, techniques et institutionnels sont déjà abordés dans le cadre d'autres projets d'appui à la PNH (POLIFRONT), à la Justice, à la CNDDR et également à l'élaboration de protocole d'accord de coopération. Mais, en ce qui a trait à l'angle réglementaire c'est une approche innovante en matière de contrôle des armes et des munitions.

Recommandation : Les agences doivent envisager des consultations sur le contenu du projet de loi sur les armes et munitions avec les organisations de la société civile (organismes de droits humains, organisations de femmes, organisations de jeunes, organisations socio-professionnelles) et le secteur privé des affaires. Le BINUH doit continuer à accompagner le gouvernement pour faciliter

les consultations, finaliser le projet de loi et le faire adopter par décret ou à la plus prochaine rentrée parlementaire.

Q9.3 : Quels enseignements peut-on tirer pour des approches similaires ailleurs ?

Constats

Dans les documents de rapport obtenu de l'équipe de mise en œuvre, nous avons pu déceler quelques enseignements à partager :

Au niveau réglementaire,

- La taskforce gouvernementale s'est appropriée du processus de révision de la loi-Sénatus et l'a conduit à bout, juste avec le coaching d'expertise internationale de UNLIREC.

Au niveau logistique,

- Le projet a répondu à un besoin exprimé de façon active par la PNH pour renforcer ses capacités de gestion et de stockage des armes et des munitions.
- Un appui logistique à l'Administration générale de la Douane répondant aux besoins de contrôle systématiques des véhicules et marchandises pourrait donner de meilleurs résultats que le manuel de POS.

A l'angle technique,

- La DIE n'était pas engagée au plus haut niveau, au même titre que l'AGD et la PNH, dans le processus visant à élaborer le manuel commun de procédures opérationnelles standards et la rédaction d'un accord de collaboration DIP.
- Travailler avec les institutions nationales implique une connexion directe avec les responsables des différents niveaux hiérarchiques et d'assurer la liaison communicative entre ces différents niveaux pour de meilleurs résultats.

Sur l'aspect institutionnel,

- La CNDDR a joué son rôle de coordination dans le processus d'élaboration de la stratégie nationale DDR-RVC.
- Un appui institutionnel en matière de contrôle des armes et des munitions et de rétablissement de la paix doit viser à la fois la CNDDR, la PNH et la FADH.

Conclusion : Certaines leçons sont apprises sur les quatre facettes de l'approche de conception et de mise en œuvre du projet : a) appropriation du processus de révision du cadre légal par la taskforce gouvernementale ; b) réponse du projet à un besoin exprimé activement par la PNH ; c) nécessité d'un appui logistique à l'AGD pour le contrôle systématique des véhicules et marchandises ; d) manque d'engagement de la DIE contrairement à AGD et PNH ; e) nécessité d'assurer une liaison communicative entre les différents niveaux hiérarchiques avec lesquels on collabore ; f) La CNDDR a joué son rôle de coordination dans le processus d'élaboration de la stratégie nationale DDR-RVC ; l'appui institutionnel en matière de contrôle des armes et munitions doit cibler la FADH. Ces enseignements peuvent servir à une meilleure orientation technique dans la perspective d'une intervention future.

Recommandation : La PNH n'étant pas habilité à faire face aux situations de grand banditisme et de criminalité, les Nations-Unies doivent reconsidérer leur approche et travailler également avec la FADH associée à la PNH pour combattre les gangs et les trafiquants et contrôler les armes circulant illégalement sur le territoire.

Conclusion sur la tolérance aux risques et le caractère innovatif du projet

Au cours de sa mise en œuvre, il y a eu une attitude adaptative de l'équipe d'implémentation vis-à-vis des facteurs de risques. Son approche holistique a eu la particularité de prendre en considération l'aspect réglementaire de la gestion des armes et des munitions et la réduction de la violence communautaire. Des leçons positives tout comme des leçons négatives ont été tirées de cette approche. Mais toutes les considérations ont été très relatives. En quelque sorte, le projet pu faire face à certains risques et avait également un caractère innovant quant à l'aspect réglementaire.

Tableau 9 : Score de tolérance aux risques et d'innovation du projet

Questions	Réponses	Score
Q9.1	Mitigée	0.5
Q9.2	Mitigée	0.5
Q9.3	Mitigée	0.5
Total		1.5
Pourcentage		50.0%

6.10. Autres questions spécifiques

Deux autres questions qui paraissent importantes ont été abordées dans le cadre des consultations. Il s'agit de ce qui n'a pas été pris en compte dans le projet et de l'approche communautaire qui pourrait faciliter un meilleur contrôle des armes et munitions dans le pays.

Q10.1 : Quel autre aspect en lien avec le contrôle des armes et munitions pour la consolidation de la paix vous paraît-il important et n'ont pas été pris en compte dans ce projet

Constats

Selon le PBF, plusieurs éléments n'ont pas été pris en compte dans le projet : Réforme institutionnelle et normative du secteur - Démobilisation et réinsertion socio-professionnelle des anciens membres des groupes - Institutionnalisation du dialogue entre acteurs étatiques (Gouvernance locale sensible à la dimension prévention) & communautés - Refonte/dynamisation de la coopération transfrontalière (Dialogue politique de haut-niveau et technique entre praticiens) pour la stabilité [harmonisation des normes et procédures de contrôle, de marquage des armes et groupes criminels organisés, etc..]

Le MPCE soutient que les concepteurs du projet n'avaient pas tenu compte de l'importance de conduire d'abord un diagnostic approfondi de la situation pour établir les causes profondes, les causes secondaires et les causes essentielles de manière que les réponses puissent s'adapter à la situation à laquelle on fait face.

Le MJSP estime que le projet n'avait pas envisagé de doter la douane de moyens matériels adéquats pour détecter les armes importées illégalement. C'est aussi l'avis du représentant de la DG-PNH et du directeur de la Douane au niveau de Ouanaminthe.

Le MICT croit qu'il fallait mettre l'accent sur toute la ligne frontalière (les points officiels et les points non officiels/clandestins) et également sur les différents ports et les aéroports.

Le MCFDF affirme que l'implication de la société civile n'a pas été prise en compte notamment dans l'élaboration de la stratégie nationale de contrôle des armes et de réduction de la violence communautaire.

L'organisation de défense des droits humains, la FJKL, avance qu'une vaste campagne de sensibilisation de la société sur les impacts de la violence était nécessaire, et également un travail avec tous les acteurs clés de la société sur une solution adaptée pour le contrôle des armes et des munitions.

Pour CE-JLAP, une autre organisation de défense des droits humains, l'éducation de la population, l'Information du public (partage information sur ce qui se fait, ce que tout le monde doit connaître) sont deux aspects importants non pris en compte dans le projet.

La POLIFRONT soutient qu'il faudra penser à loger la Douane, l'Immigration et la POLIFRONT au même espace dans tous les points de passage frontalier pour faciliter les opérations conjointes.

Le directeur de la Douane à Malpasse croit que le projet devrait envisager de former la population sur les tâches et responsabilités des agents de douane et de l'Immigration/émigration, en matière de contrôle.

Et pour le responsable de l'Immigration à Ouanaminthe, le projet devrait former beaucoup plus d'agents de l'Immigration, comme c'était dans le projet DIP de 2010.

Conclusion : En plus des différents aspects du projet, d'autres tout aussi importants et qui pourraient contribuer à produire de meilleurs résultats sont à considérer. Il s'agit de : la Réforme institutionnelle et normative du secteur – l'Institutionnalisation du dialogue entre acteurs étatiques – l'équipement des espaces douaniers en moyens matériels et infrastructures adéquats pour détecter les armes et autres substances importées illégalement – l'implication de la société civile dans l'élaboration de la stratégie DDR-RVC et la révision du cadre légal – l'information et la formation du public (la population) sur la question des armes à feu et la violence communautaire – la sensibilisation de la population sur les impacts des violences armées.

Recommandation : Dans la perspective de continuité des actions du projet, certains aspects doivent être pris en compte, tels que : l'information et la formation du public sur le lien entre les la circulation illégale des armes à feu et la violence communautaire, l'institutionnalisation du dialogue entre les acteurs étatiques sur la question de contrôle des armes et munitions et la réduction de la violence.

Q10.2. Quelle approche communautaire pourrait faciliter un meilleur contrôle de la circulation des armes illégales et la réduction de la violence communautaire ?

Constats

De l'avis de l'OPC, une approche de sensibilisation pourrait permettre de collecter beaucoup plus d'armes illégales que si c'est par la force. Il faudra dépolitiser la gouvernance locale afin qu'il y ait une régulation du service public dans les communautés. Car sans l'accès aux services publics, l'espace devient libre pour que les malfaiteurs pénètrent les communautés avec des activités louches malsaines.

Selon CE-JLAP, les acteurs communautaires peuvent jouer un rôle dans le contrôle des armes et munitions. Mais, il faut des moyens de contrôle des dérives. Il faut responsabiliser tout le monde du bas vers le haut avec une justice correcte.

Le MICT croit que les autorités actuelles des collectivités territoriales ne peuvent pas exercer un contrôle sur les armes et munitions car elles n'inspirent pas respect de la population, elles n'ont pas l'oreille des citoyens, puisque leur arrivée aux postes est souvent résultat de copinage.

Le MCFDF est d'avis qu'il est possible d'impliquer les leaders communautaires et les collectivités territoriales dans un mécanisme de contrôle de la circulation des armes dans tout le territoire, en copiant sur le modèle de l'Armée qui dans le temps établissait un système d'information et de contrôle de la sécurité sur tout le territoire, partant de l'adjoint du chef de section, jusqu'au ministère de l'intérieur.

La DG-PNH pense également que l'implication communautaire dans la réduction de la violence est possible avec une certaine organisation. Il faut de la formation pour les acteurs impliqués, une bonne coordination d'un niveau hiérarchique à un autre depuis le leader communautaire jusqu'au niveau du gouvernement.

Conclusion : Il est possible d'impliquer les communautés, à travers les autorités locales et les leaders communautaires, dans la dynamique de contrôle des détentions illégales d'armes à feu et de lutte contre la violence suivant un mécanisme bien organisé s'apparentant au modèle ancien de l'Armée.

Recommandation : Les agences des nations-unies, en l'occurrence PNUD, OIM, BINUH (composante DDR et CVR) et ONU-Femmes peuvent travailler avec le gouvernement et la société civile pour mettre en place un dispositif national de lutte contre la prolifération des armes illégales et la violence communautaire, en impliquant les organisations de base et les autorités locales et en mettant en œuvre des actions de développement dans les communautés visant à créer un climat propice au désarmement volontaire et à la réduction de la violence communautaire.

7. CONCLUSIONS

La performance du projet de Renforcement des capacités des autorités nationales pour le contrôle des armes et des munitions, qui a été implémenté du 4 février 2020 au 3 août 2023, a été évaluée en fonction des cinq critères du CAD (la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience et la durabilité) ainsi que quatre autres facteurs requis par le PBF (sensibilité au genre et aux droits humains, aspect catalytique, sensibilité aux conflits, caractère innovatif). Les conclusions de l'analyse des informations collectées et des observations sont ce qui suit.

Pertinence du projet et de ses résultats

À 67%, le projet et ses résultats étaient pertinents car :

- ✓ Ils tiennent compte de la situation sociopolitique évaluée en 2019 par une mission d'experts de l'ONU ;
- ✓ Ils sont en adéquation avec les besoins nationaux exprimés en matière de contrôle des armes et munitions ;
- ✓ Ils peuvent contribuer à la théorie du changement formulée dans le programme stratégique 2017-2021 du PNUD ;
- ✓ Le Résultat-2 a été réajusté pour prendre en compte les besoins exprimés par la DG-PNH ;
- ✓ Au moins 30% du budget étaient dédiés à des activités de promotion de l'égalité des sexes et de sensibilisation sur la problématique de genre.
- ✓ Un meilleur contrôle des armes et des munitions va entraîner inévitablement une réduction de la violence et donc la protection des droits de vie, de propriété et de liberté de circulation.
- ✓ Le projet a été adapté aux évolutions de la conjoncture sociopolitique (crise sanitaire, insécurité) et aussi des besoins des institutions cibles.
- ✓ Chaque produit répond à un besoin, exprimé ou non, des entités nationales ;
- ✓ Chaque résultat visé répond à un problème identifié lors de l'évaluation faite en juillet-août 2019 ;
- ✓ Les aspects stratégiques et légaux de la gestion des armes et munitions sont essentiels à fournir des résultats plus durables et dans le long terme ;
- ✓ Quoique les besoins prioritaires des autres entités cibles n'ont pas été pris en compte, celui de la PNH et de la CNDDR ont été considérés.
- ✓ Les institutions nationales cibles (AGD, DIE, PNH, CNDDR) ont été bien choisies, même si la FADH ne devrait pas être négligée ;
- ✓ L'approche holistique envisagée a été très stratégique, même si les résultats ont été trop ambitieux par rapport à la crise sociopolitique de 2018-2019 ;
- ✓ Chaque volet du projet touche une facette de la situation de violence et d'insécurité qu'a connu et connaît le pays actuellement ;
- ✓ L'engagement du PNUD dans ce projet répond à la mission qu'elle s'est donnée dans son programme stratégique pays 2017-2021.

Cohérence du projet

Le projet était en parfaite cohérence, tant dans sa compatibilité avec les interventions nationales en matière de contrôle d'armes et munitions qu'avec d'autres interventions préalables des agences de mise en œuvre et la synergie qui existe entre les interventions et les institutions exécutantes.

Efficacité de la mise en œuvre

A environ 71%, la mise en œuvre du projet a été plus ou moins efficace, malgré les diverses contraintes ayant provoqué beaucoup de retards. Ceci est dû aux considérations suivantes :

- ✓ Une stratégie de partenariat adaptée ;

- ✓ L'équilibre entre l'aspect stratégique dont s'est occupé le PNUD appuyé par le BINUH et l'aspect opérationnel pris en main par l'OIM ;
- ✓ Le caractère innovant de deux de ses produits et résultats ;
- ✓ Les réalisations faites malgré de nombreuses contraintes sociopolitiques et la crise sanitaire due au Covid-19 ;
- ✓ Une bonne collaboration entre l'équipe de mise en œuvre et les partenaires nationaux ;
- ✓ L'aspect participatif du mécanisme de mise en œuvre ;
- ✓ L'emphase mise sur la promotion de l'égalité des sexes dans toutes les composantes du projet.
- ✓ Une possible contribution des produits visés au renforcement des institutions de contrôle et à la pacification des communautés ;
- ✓ L'atteinte des résultats visés à près de 70% ;
- ✓ La capacité d'adaptation relative de l'équipe de mise en œuvre aux contraintes rencontrées ;
- ✓ Quelques améliorations obtenues dans la collaboration entre les autorités frontalières des deux pays ;
- ✓ Réalisation avant clôture du projet de la majorité des activités programmées.

Efficiences de la gestion du projet

Jusqu'à 65%, la stratégie de gestion du projet a été inefficace parce que :

- ✓ Les ressources humaines, matérielles et financières n'étaient pas utilisées de manière adéquate,
- ✓ Les activités n'ont pas été réalisées dans les délais,
- ✓ Le système de suivi n'a pas fonctionné correctement,
- ✓ L'utilisation des ressources était disproportionnée,
- ✓ Le partenariat n'avait pas permis de contourner les contraintes liées à l'instabilité politique et l'insécurité,
- ✓ Il n'y avait aucune structure de redevabilité mise en place.

Durabilité des actions du projet

A un petit peu moins de 60%, les actions du projet sont plus ou moins pérennes. Car :

- ✓ Il y a possibilité de fonds au niveau des Nations-Unies pour la continuité des actions ;
- ✓ Une stratégie de durabilité a été développée par les agences et se base sur le renforcement de capacités des parties prenantes haïtiennes ;
- ✓ Les interventions des Agences n'ont aucun impact négatif sur l'environnement ;
- ✓ Certaines dispositions sont prises ou sont envisagées, tant du côté des agences que du côté des autorités nationales, pour parvenir à une pérennisation des actions du projet ;
- ✓ Des stratégies de désengagement ont été conçues d'avance par le PNUD et OIM ;

En revanche,

- ✓ Il y a peu de possibilité de financement du côté du gouvernement pour appuyer la continuité des actions ;
- ✓ Les structures politiques et mécanismes de gouvernance actuels sont une menace pour la durabilité du projet ;
- ✓ Il y a une certaine appropriation au niveau technique des résultats du projet par les représentants des institutions et ministères impliqués ;
- ✓ Le renforcement des capacités des institutions nationales cibles n'est pas encore mesurable.

Sensibilité au genre et aux droits humains

Le projet est sensible aux droits humains en cherchant, par un meilleur contrôle des armes et des munitions, à réduire la violation des droits de la personne physique, celle des droits à la liberté de circulation et à la vie de toute personne, en particulier les catégories les plus vulnérables. Il est aussi sensible au genre par l'importance qu'il accorde à la promotion de l'égalité des sexes dans son budget (environ 30% des fonds alloués et l'insistance sur la problématique du genre dans toutes les activités réalisées.

Caractère catalytique

Le projet a joué un rôle de catalyseur pour d'autres actions telles que :

- L'élaboration et l'adoption du Plan d'action national dans le cadre de la feuille de route régionale contre la prolifération illicite des armes à feu et munitions dans les Caraïbes à l'horizon 2030 (plan élaboré en 2022 et adopté formellement par le gouvernement en février 2023), avec le support de UNLIREC ;
- L'établissement en Haïti d'un bureau de l'Office des Nations Unies contre la Drogue et le Crime (ONUDD) à la demande des parties prenantes afin de renforcer l'assistance technique au gouvernement haïtien dans la gestion des frontières et la lutte contre le trafic illicite, y compris celui des armes à feu et munitions.

Sensibilité aux conflits

A plus de 85%, le projet était sensible aux conflits. Il avait une approche implicite aux conflits, puisque les documents y relatifs n'exprimaient pas que les situations de conflits seraient à la base de sa mise en œuvre, ni qu'il cherchait à résoudre des conflits. Il ne saurait avoir évidemment des

impacts négatifs involontaires. Il a contribué au contraire à mettre en place des mécanismes qui permettront aux autorités, si appliqués, d'avoir plus de capacité à contrôler les armes et les munitions.

Tolérance aux risques et caractère innovatif

Au cours de sa mise en œuvre, l'équipe s'est plus ou moins adapté à l'évolution du contexte de risques. L'aspect réglementaire de son approche holistique touche la question légale de la gestion des armes à feu, ce qui est nouveau dans les types de coopération entre ONU et Haïti. Enfin, certaines leçons positives tout comme des leçons négatives ont été tirées de l'approche de mise en œuvre.

Autres considérations

- D'autres aspects tout aussi importants et qui pourraient contribuer à produire de meilleurs résultats, n'ont pas été considérés dans le projet. Il s'agit de : la Réforme institutionnelle et normative du secteur – l'Institutionnalisation du dialogue entre acteurs étatiques – l'équipement des espaces douaniers en moyens matériels et infrastructures adéquats pour détecter les armes et autres substances importées illégalement – l'implication de la société civile dans l'élaboration de la stratégie DDR-RVC et la révision du cadre légal – l'information et la formation du public (la population) sur la question des armes à feu et la violence communautaire – la sensibilisation de la population sur les impacts des violences armées.
- Il est possible d'impliquer les communautés, à travers les autorités locales et les leaders communautaires, dans la dynamique de contrôle des détentions illégales d'armes à feu et de lutte contre la violence suivant un mécanisme bien organisé s'apparentant au modèle ancien de l'Armée.

8. RECOMMANDATIONS

Au regard des résultats de l'évaluation, certaines recommandations s'imposent. Elles sont formulées en fonction des faiblesses constatées ou des points forts sur lesquels capitaliser, à la lumière des critères d'appréciation que sont la pertinence, la cohérence, l'efficacité, l'efficience, la durabilité du projet, sa sensibilité au genre et aux droits humains, son aspect catalytique, sa sensibilité aux conflits et son caractère innovant. Elles sont adressées suivant le cas à telles ou telles parties prenantes qui devront les mettre en application.

A- Recommandations par rapport à la pertinence du projet et de ses résultats

Dans la perspective de continuité des actions du projet, ou en cas où un projet similaire serait envisagé dans le futur, nous formulons 21 recommandations qui peuvent aider à améliorer le degré de pertinence du projet et de ses résultats. Parmi elles 18 sont adressées aux agences des Nations-Unies et 3 à l'Etat et ses entités technico-administratives.

Rec-1 : Les agences des Nations-Unies doivent réévaluer la situation en creusant dans les causes profondes pour apporter des réponses adaptées soit à travers des projets complémentaires, soit dans une seconde phase de ce projet.

Rec-2 : Au PNUD et OIM, de considérer non seulement les priorités stratégiques au plus haut niveau du gouvernement, mais également et surtout les besoins opérationnels des entités de mise en œuvre des stratégies.

Rec-3 : A l'Etat haïtien, de doter les entités de contrôle des armes et munitions de moyens adéquats de fonctionnement pour répondre à leur mission convenablement.

Rec-4 : Formuler la théorie du changement en fonction de la durée du projet, en tenant compte des facteurs externes susceptibles de favoriser le changement ou de l'empêcher. Autrement, il faut préciser que les produits ou résultats contribueront à la solution du problème, mais ne sont pas la solution, lorsque tous les facteurs d'influence ne sont pas contrôlés

Rec-5 : Chaque agence doit avoir la latitude de puiser les indicateurs de réussite d'un projet dans les indicateurs du programme pays, pourvu que le programme-pays reflète les besoins priorisés des partenaires nationaux. Et les Plans stratégiques des agences, au niveau siège, doivent aussi prendre en compte les indicateurs de changement au niveau national.

Rec-6 : Dans la perspective d'actions futures, les agences doivent documenter et relater les enseignements positifs ou négatifs d'autres projets ou d'autres expériences externes qui ont servi à orienter la stratégie et les actions envisagées dans le cadre d'un projet.

Rec-7 : Pour des projets d'intérêt public, comme la sécurité du pays, il est indispensable pour les Agences de faire appel aux experts nationaux en la matière, d'impliquer tant au niveau stratégique qu'au niveau technique et opérationnel les autorités haïtiennes et la Société civile organisée dans la conception et la mise en œuvre.

Rec-8 : Les agences doivent travailler avec le MCFDF pour qu'il y ait plus d'agentes recrutées à l'AGD, la DIE et la PNH et qui sont déployées dans les espaces de contrôle et de gestion des armes et des munitions.

Rec-9 : La Douane, l'Immigration et la PNH doivent déployer, au niveau des ports, aéroports et de la frontière autant d'agents hommes que de femmes.

Rec-10 : Les concepteurs et rédacteurs de projet, en l'occurrence PNUD et OIM ou tout autre agence impliquée, doivent s'assurer que l'objectif global du projet soit clairement formulé et identifiable dans le document, qu'il soit décliné en objectif spécifique (un ou plusieurs) et que celui-ci (ceux-ci) soit/soient formulé(s) de manière distincte des résultats. Les objectifs et les produits doivent être spécifiques, exprimés en nombre ou pourcentage, réalistes et réalisables dans un temps déterminé.

Rec-11 : Tout en abordant l'aspect structurel de la question des armes et munitions pénétrant et circulant dans le pays et causant la violence dans les rues et les quartiers, les Nations-Unies doivent aborder l'aspect opérationnel en appuyant les entités de contrôle à se doter de moyens matériels adéquats pour effectuer le travail d'inspection des personnes et marchandises pénétrant dans le pays.

Rec-12 : Dans l'avenir, les agences doivent aborder les institutions bénéficiaires cibles aux différentes échelles hiérarchiques pour s'assurer que les besoins adressés dans le cadre d'un projet

soient ceux priorités par ces institutions, en particulier les directions et services locaux et régionaux.

Rec-13 : Le contrôle des armes et des munitions étant de la haute sécurité nationale, l'appui aux autorités haïtiennes par les Nations-Unies doit prendre en compte l'Armée d'Haïti au côté de la Police Nationale. Et pour assurer une meilleure prise en compte du volet genre dans ce domaine, le MCFDF doit être un interlocuteur de premier rang.

Rec-14 : Dans la perspective d'une continuité des actions du projet, les agences doivent étendre l'appui logistique à la Douane en matériels et technologie pour faciliter le contrôle systématique de tous les véhicules et containers qui pénètrent les ports ou traversent la frontière.

Rec-15 : A moyen et long terme, les Nations-Unies doivent appuyer l'Etat à augmenter les points de contrôle douanier tout le long de la frontière.

Rec-16 : Lorsque l'accord DIP aura été signé et le décret-loi sur la gestion des armes et munitions promulgué, les Nations-Unies doivent continuer à supporter les autorités pour la mise en application de l'Accord, la mise en pratique des POS, l'application de la stratégie DDR-RVC et des nouvelles dispositions légales afin de pouvoir contenir les enjeux en matière de sécurité et de paix.

Rec-17 : Le PNUD et l'OIM doit décliner les bénéficiaires par nombre et par sexe seulement lorsqu'elles ont le contrôle du nombre à atteindre et de la composition sexuée de la population cible.

Rec-18 : Le PNUD doit s'assurer que l'orientation donnée au projet soit reflétée dans le nouveau plan stratégique 2022 – 2026 de l'agence. OIM doit s'efforcer de se doter d'un programme stratégique pays qui recadre ses interventions en Haïti, en particulier son engagement à contribuer au contrôle des armes et des munitions et à l'amélioration des conditions migratoires à la frontière haïtiano-dominicaine.

Rec-19 : Dans la perspective de continuité du projet, les deux agences doivent s'entendre sur un système de suivi commun, un mécanisme de gestion technique et financière commune et faciliter au MPCE de jouer son rôle de coordination et de supervision des actions du projet.

Rec-20 : L'Etat haïtien, en particulier le MPCE, doit s'assurer d'avoir comme représentant auprès des agences quelqu'un qui a le pouvoir d'exercer pleinement son rôle de coordination et de supervision des projets de coopération, en particulier le projet de contrôle des armes et des munitions.

B- Recommandations par rapport à la cohérence du projet

Au sujet de la cohérence du projet, non parce qu'il y avait des failles constatées, mais parce qu'il faut la renforcer, trois recommandations sont formulées à l'endroit des agences de conception et de mise en œuvre du projet.

Rec-21 : Les agences doivent veiller à ce que tout nouveau projet visant la gestion des armes et des munitions dans le pays soit en parfaite adéquation avec les directives de la stratégie DDR-RVC élaborée et adoptée par le gouvernement dans le cadre de ce projet.

Rec-22 : Vu qu'un projet ne peut pas couvrir tous les aspects pouvant conduire à la résolution d'un problème identifié, il est recommandé au PNUD et OIM de garder cette synergie d'actions (des projets parallèles) dans la perspective de continuité du projet et également dans n'importe quel autre domaine visant le renforcement des capacités de l'Etat haïtien et des communautés.

Rec-23 : Les agences de mise en œuvre de ce projet doivent revenir, dans une perspective de continuité des actions, sur l'objectif de créer un cadre de coordination sectorielle du contrôle des armes et munitions impliquant le MJSP, le MICT, le MD, le MPCE, la PNH, la FADH et des organismes de droits humains.

C- Recommandations par rapport à l'efficacité de la mise en œuvre

Pour améliorer l'efficacité de la mise en œuvre du projet ou de tout autre projet similaire dans le futur, 17 autres recommandations sont adressées aux parties prenantes, principalement aux agences des Nations-Unies.

Aux parties prenantes nationales

Rec-24 : Les parties prenantes haïtiennes sont exhortées, à court terme, à faire tout ce qui est en leur pouvoir pour procéder à la signature de l'accord DIP, commencer à mettre en œuvre les procédures opérationnelles standards au niveau des espaces douaniers. A moyen et long terme, il faudra œuvrer à l'application de l'accord DIP, à la mise en œuvre de la stratégie DDR-RVC et l'application de la loi sur la gestion des armes et des munitions dans le pays.

Aux agences des Nations-Unies

Rec-25 : Le PNUD doit chercher à trouver l'assentiment d'une large partie de la société civile organisée autour du projet de loi ou décret de loi. Le BINUH doit supporter auprès des autorités l'adoption du projet de loi et sa promulgation.

Rec-26 : Le PNUD doit capitaliser sur la taskforce gouvernementale à laquelle il doit sa performance dans la réalisation des résultats 3 et 4, en cherchant à la renforcer et la structurer de manière à servir de coexécutante des actions futures à mener en appui au gouvernement.

Rec-27 : OIM doit, avec l'appui du BINUH, continuer le plaidoyer auprès des trois agences de contrôle au niveau de frontière terrestre (Douane, Immigration, POLIFRONT) pour parvenir à la signature de l'accord DIP.

Rec-28 : Les agences, dans la perspective d'une continuation de l'Action, doivent tenir compte des facteurs limitants que constituent l'instabilité socio-politique et l'insécurité, anticiper d'éventuelles catastrophes et envisager les mesures de mitigation adéquates dans la planification de la mise en œuvre.

Rec-29 : OIM doit monitorer les saisies d'armes opérées avec l'application des nouvelles procédures et de l'Accord DIP une fois signé.

Rec-30 : Le PNUD doit continuer à monitorer la fin des travaux d'aménagement et de sécurisation de l'armurerie centrale, l'installation du système modernisé de gestion des stocks d'armes au niveau du Service de port d'armes à feu (SPAF).

Rec-31 : Dans la perspective de continuité du projet, OIM doit pousser à la reproduction de la taskforce gouvernementale, au niveau des points frontaliers avec les responsables de douane, de l'immigration, de la POLIFRONT, de l'ONM et de la CNLTP, non seulement pour faciliter l'appropriation de l'accord DIP et pousser à sa signature, mais également pour en assurer le suivi de la mise en application.

Rec-32 : Il faudra établir un mécanisme de suivi permettant de collecter au fur et à mesure, à moyen et long terme, des données sur la mise en application des accord et protocole de collaboration, de la stratégie DDR-RVC et du nouveau cadre légal lorsqu'adopté, pour pouvoir mesurer les changements induits.

Rec-33 : Dans la continuité du projet, les agences doivent appuyer le gouvernement à mettre un accent particulier sur la réduction de la violence communautaire et la lutte contre le trafic des personnes au niveau de la frontière.

Rec-34 : Les Agences et le PBF doivent apporter un appui soutenu à l'Etat haïtien pour assurer que la stratégie DDR-RVC adoptée soit mise en application pour approcher le problème sur le plan socio-économique et y apporter la solution appropriée.

Rec-35 : Dans la perspective de continuité de l'Action, il faut prévoir un temps de suivi d'au moins deux ans pour monitorer la mise en œuvre de l'Accord DIP si signé, l'application de la stratégie DDR-RVC, la mise en pratique des règles de gestion des stocks d'armes et l'adoption/promulgation de la loi sur la gestion des armes et des munitions.

Rec-36 : Dans la perspective de continuation des activités du projet, les Agences doivent prendre suffisamment en compte le contexte sécuritaire et instable du pays qui tend à s'empirer, afin de prendre les dispositions pour réaliser les activités malgré les contraintes qui s'imposent et éviter les retards considérables.

Rec-37 : Les agences d'exécution (PNUD et OIM) doivent continuer et renforcer la collaboration avec les contreparties nationales, en mettant en place un mécanisme de communication et d'échanges avec et entre les entités cibles.

Rec-38 : Dans le futur, PNUD et OIM doivent accentuer sur la participation des entités nationales dans la mise en œuvre et le suivi des activités.

Rec-39 : Les Agences doivent continuer et renforcer les stratégies de promotion de l'égalité homme-femme dans toutes les rencontres binationales et impliquer les responsables de haut niveau de décision.

Rec-40 : OIM doit encourager des opérations conjointes CESFRONT-POLIFRONT pour parvenir à une réduction de la violence, de la traite des personnes et les trafics d'armes, au niveau de la frontière.

D- Recommandations par rapport à l'efficacité de la gestion du projet

Au regard de la faible performance du projet en guise d'efficacité, un ensemble de 11 recommandations s'adressent aux agences de mise en œuvre.

Rec-41 : Dans la perspective d'une continuité des actions du projet, ou dans d'autres projets d'appui à l'Etat, les agences doivent prévoir un comité technique ou de pilotage regroupant les différentes catégories de parties prenantes, mais pas avec plus de 11 membres.

Rec-42 : Les agences doivent continuer à appliquer la stratégie de mise en œuvre basée sur le partenariat et la mise à profit de l'expertise des différentes parties prenantes.

Rec-43 : Il faut, dans tous les cas d'exécution d'un projet, que les agences veillent à ce que les dépenses suivent le plus fidèlement possible la répartition budgétaire de départ et que les coûts directement associés aux activités ne soient pas inférieurs à 50% du budget dépensé.

Rec-44 : Toutes les agences d'exécution doivent suivre des règles de gestion communes et l'agence chef de file est responsable de surveiller l'application des procédures communes de gestion administrative et financière acceptées par le bailleur pour éviter trop de disparité.

Rec-45 : Les plans de travail ou plans d'exécution doivent être le plus détaillés possible et permettre d'apprécier les périodes de début et de fin de chaque activité.

Rec-46 : Dans des projets futurs, ou dans la perspective d'une deuxième phase de ce projet, nous proposons aux Agences un mécanisme de suivi qui implique : un responsable de suivi supervisé par l'agence chef de file, un assistant-responsable de suivi au niveau du ou des partenaires de mise en œuvre et une commission interinstitutionnelle de suivi issue des partenaires nationaux. Le responsable de suivi de l'Agence-Lead, affecté à 100% au projet, coordonnera avec l'assistant de l'agence ou des agences de mise en œuvre et avec la commission de suivi.

Rec-47 : Dans une allocation budgétaire, il est recommandé qu'au moins 50% du montant soient affectés aux coûts directs de réalisation des activités visant les bénéficiaires (exemple : formation, atelier, achat d'équipement à livrer, etc...). Cela permettra d'augmenter la valeur moyenne des fonds allant directement à chaque bénéficiaire.

Rec-48 : Lorsque les dépenses sont inférieures aux disponibilités financières pour certaines rubriques budgétaires, les gains doivent servir à augmenter soit le nombre des bénéficiaires, soit le nombre d'utilités des bénéfices prévus, ou à satisfaire des besoins identifiés en cours de mise en œuvre du projet et qui peuvent contribuer à l'atteinte des résultats espérés.

Rec-49 : Les agences ont intérêt à renforcer leur stratégie de partenariat, en cherchant à responsabiliser un peu plus les partenaires nationaux.

Rec-50 : Dans la perspective de continuité des actions du projet, les agences d'exécution et les partenaires nationaux doivent mettre plus d'emphasis sur l'égalité des sexes, notamment en encourageant l'intégration de plus de femmes dans les services s'occupant du contrôle des armes et des munitions.

Rec-51 : Les projets pareils au projet de contrôle des armes et des munitions doivent inclure un mécanisme de redevabilité à plusieurs échelons, comprenant : échange avec le/les donateurs, échange entre les agences et leurs partenaires d'exécution, échange avec les partenaires bénéficiaires eux-mêmes.

E- Recommandations par rapport à la durabilité des acquis du projet

Pour garantir la durabilité des acquis du projet, 11 nouvelles recommandations sont faites tant aux agences des Nations-Unies qu'à l'Etat haïtien.

Rec-52 : Le PBF, le PNUD et OIM peuvent conjuguer leurs efforts pour financer la continuité des actions du projet et les renforcer en accordant une place importante aux moyens logistiques pour la Douane et la PNH de contrôler de manière efficace le trafic des armes et munitions au niveau des ports et de la frontière.

Rec-53 : L'Etat haïtien doit envisager, malgré les difficultés financières, de dégager des fonds dans son budget annuel, pour supporter la mise en application de la stratégie DDR-RVC et aider les agences de contrôle à se doter d'équipements adéquats pour effectuer leur travail.

Rec-54 : Tout en accordant beaucoup d'importance à l'aspect structurel de la gestion des armes et munitions et la réduction de la violence communautaire à long terme, les agences des nations-unies doivent aider les autorités sur le plan technique et logistique à mater à très court terme l'insécurité et établir un climat de paix dans le pays.

Rec-55 : Le BINUH doit jouer un rôle de facilitateur impartial pour aider à rétablir la gouvernance légitime sur la base de consensus entre les acteurs haïtiens et revenir au régime constitutionnel et un état de droit.

Rec-56 : Dans la perspective de continuation des actions, le renforcement des capacités nationales doit se référer à la mise en place d'un mécanisme de réplication des formations pour nouveau personnel, la mise en application de l'Accord DIP, des stratégies DDR-RVC et du cadre légal de contrôle des armes et munitions.

Rec-57 : OIM et le PNUD doivent faire un plaidoyer auprès des plus hautes autorités gouvernementales pour qu'elles s'approprient des résultats obtenus en matière de contrôle des armes et munitions et s'engagent à assurer la continuité et le suivi des actions déjà entreprises en la matière.

Rec-58 : Dans tous les projets actuels ou futurs des agences, il faut que l'équipe de mise en œuvre rassemble les leçons apprises, les mettent dans un document et les diffusent auprès des diverses parties prenantes.

Rec-59 : Les stratégies de sortie des Agences pourraient être renforcées à travers la mise en place d'une Commission de suivi de haut niveau impliquant la Primature, le MJSP, le MPCE, le MICT, Le MD et le BINUH chargé d'assurer la signature du protocole DIP, la mise en œuvre de ce protocole, l'exécution des directives de la stratégie DDR-RVC et la promulgation de la proposition de décret ou décret-loi.

Rec-60 : Au gouvernement de mettre en œuvre le plan d'action de la feuille de route élaborée avec UNODC.

Rec-62 : Aux agences d'appuyer les autorités nationales à mettre en application la feuille de route visant la réduction de la prolifération des armes et des munitions dans les Caraïbes, à travers le Plan d'action national de septembre 2022.

Rec-63 : Pour pouvoir mesurer le renforcement effectif des capacités des autorités nationales dans le cadre de ce projet, les agences doivent s'accorder un temps de suivi-accompagnement pour la mise en pratique des connaissances acquises lors des formations et ateliers, l'application des procédures opérationnelles standards, la mise en œuvre de la stratégie DDR-RVC et l'application des dispositions légales prévu par le projet de décret-loi.

F- Recommandations par rapport à la sensibilité au genre et aux droits humains

Pour renforcer la prise en compte du genre et les droits humains fondamentaux dans le cadre de la continuité du projet, nous formulons les deux recommandations suivantes :

Rec-63 : Dans la perspective de continuation des actions du projet, les agences doivent insister sur le respect et la protection des droits fondamentaux de l'individu, en particulier les catégories vulnérables, dans l'application des procédures de contrôle des armes et munitions.

Rec-64 : En cas de continuité des actions du projet, ou dans le cas de projets similaires, les agences doivent faire un plaidoyer pour dépasser le quota constitutionnel de 30% minimum de participation des femmes dans les activités et les espaces décisionnels.

G- Recommandation liée à l'aspect catalytique du projet

Rec-65 : Le PNUD et le BINUH doivent profiter du momentum favorable pour demander aux Nations-Unies, à travers le UNODC, d'apporter rapidement une assistance technique et logistique importante aux autorités haïtiennes pour mettre hors d'état de nuire les trafiquants d'armes et de stupéfiants et rétablir un climat de sécurité dans le pays.

H- Recommandations sur l'aspect sensibilité aux conflits

Pour renforcer la sensibilité du projet aux situations de conflit, deux recommandations sont à prendre en compte.

Rec-66 : Les actions des Agences doivent chercher à adresser les causes profondes des conflits au niveau des communautés haïtiennes et les conflits entre les autorités des deux côtés de la frontière.

Rec-67 : Dans la perspective de continuité des actions du projet, les agences doivent pencher à court terme sur l'augmentation des capacités des autorités haïtiennes à faire face aux gangs armés dans les communautés et neutraliser les trafiquants d'armes.

I- Recommandations sur le caractère innovateur du projet

Le caractère innovateur du projet se situe dans sa capacité de s'adapter à l'évolution des risques et, bien entendu, sa composante de révision du cadre légal en matière de gestion des armes à feu

et des munitions. Pour renforcer cet aspect, nous adressons trois recommandations aux agences des Nations-Unies.

Rec-68 : Dans la perspective de continuité des actions du projet, ou tout autre projet, l'instabilité politique et l'insécurité dans le contexte actuel sont deux facteurs de risques très influents à prendre en compte par les Agences pour éviter le désarroi de l'inefficacité.

Rec-69 : Les agences doivent envisager des consultations sur le contenu du projet de loi sur les armes et munitions avec les organisations de la société civile (organismes de droits humains, organisations de femmes, organisations de jeunes, organisations socio-professionnelles) et le secteur privé des affaires. Le BINUH doit continuer à accompagner le gouvernement pour faciliter les consultations, finaliser le projet de loi et le faire adopter par décret ou à la plus prochaine rentrée parlementaire.

Rec-70 : La PNH n'étant pas habilitée à faire face aux situations de grand banditisme et de criminalité, les Nations-Unies doivent reconsidérer leur approche et travailler également avec la FADH associée à la PNH pour combattre les gangs et les trafiquants et contrôler les armes circulant illégalement sur le territoire.

J- Autres recommandations générales

Trois autres recommandations sont nécessaires dans la perspective de continuité du projet ou dans le cadre de la mise en œuvre d'un autre projet visant à combattre l'insécurité et la violence dans les villes, les rues et les quartiers.

Rec-71 : Dans la perspective de continuité des actions du projet, certains aspects doivent être pris en compte, tels que : l'information et la formation du public sur le lien entre la circulation illégale des armes à feu et la violence communautaire, l'institutionnalisation du dialogue entre les acteurs étatiques sur la question de contrôle des armes et munitions et la réduction de la violence.

Rec-72 : Les agences des nations-unies, en l'occurrence PNUD, OIM, BINUH (composante DDR et CVR) et ONU-Femmes peuvent travailler avec le gouvernement et la société civile pour mettre en place un dispositif national de lutte contre la prolifération des armes illégales et la violence communautaire, en impliquant les organisations de base et les autorités locales et en mettant en œuvre des actions de développement dans les communautés visant à créer un climat propice au désarmement volontaire et à la réduction de la violence communautaire.

Rec-73 : L'aspect structurel de la violence et de la prolifération des armes à feu dont s'est occupé le projet est propre à produire des effets durables. Cependant par rapport à la dimension exagérée de la criminalité dans le pays, les Nations-Unies doivent opter pour une opération coup-de-poing, au côté de l'Armée et de la Police afin de déloger les gangs, traquer les trafiquants d'armes et rétablir un climat relatif de paix pouvant faciliter les élections et le retour à l'ordre constitutionnel dans le pays.

9. Les leçons apprises

L'évaluation du projet, depuis sa conception jusqu'après sa clôture, permet de tirer certains enseignements qui peuvent servir pour des interventions futures.

- i) Lorsque les consultations, dans le cadre d'une évaluation-diagnostic de la situation, se font au niveau stratégique et décisionnel et négligent le niveau opérationnel à la base, les résultats risquent d'omettre les besoins opérationnels prioritaires les plus importants. C'est le cas pour ce projet dont le diagnostic de la situation a été mené au niveau des ministères et des directions des institutions concernées.
- j) Les concepteurs du projet ont formulé une théorie du changement trop ambitieuse qui n'a pas suffisamment mesuré l'influence des facteurs externes, et qui tout en voulant résoudre le problème sur le plan structurel visaient des résultats concrets pendant la durée du projet. Ceci ne marche pas sans s'occuper de l'aspect opérationnel de la question.
- k) La taskforce gouvernementale, non prévue au début du projet, s'est avérée très utile et a su mener jusqu'à la fin le processus d'élaboration de la stratégie DDR-RVC et de révision du cadre légal en matière de gestion des armes et des munitions, avec l'appui d'UNLIREC.
- l) En restant à l'écoute des institutions bénéficiaires du projet, le PNUD a pu modifier la proposition en cours de mise en œuvre pour répondre à un besoin exprimé de façon active par la PNH pour renforcer ses capacités de gestion et de stockage des armes et des munitions.
- m) Il est bien de faire des formations pour les agents de douane, d'immigration et de la police sur les POS, mais compte tenu des mouvements de personnels souvent opérés au sein de ces institutions, l'impact sera imperceptible s'il n'y a pas des dispositions prises pour répliquer ces formations aux nouveaux staffs affectés aux services concernés.
- n) La DIE qui n'a pas vraiment un très grand rôle dans le contrôle des trafics d'armes à feu et des munitions n'a pas été vraisemblablement engagée au plus haut niveau, au même titre que l'AGD et la PNH, dans le processus visant à élaborer le manuel commun de procédures opérationnelles standards et la rédaction d'un accord de collaboration DIP. Cela peut constituer un blocage pour la situation de l'accord.
- o) Travailler avec les institutions nationales implique une connexion directe avec les responsables des différents niveaux hiérarchiques et d'assurer la liaison communicative entre ces différents niveaux pour de meilleurs résultats.
- p) Le projet a obtenu des résultats par rapport ce qui avait été prévu de réaliser, et pourtant la situation qu'elle cherche à résoudre s'est empirée. La stratégie de résolution du problème à court terme est tout à fait différente de celle adoptée par les Agences.
- q) En omettant de considérer l'Armée comme une institution incontournable à appuyer dans le cadre de ce projet et les autres qui lui sont similaires, les Nations-Unies risquent de louper un pion extrêmement important dans l'échiquier sécuritaire du pays et qui, dans le passé, avait eu un contrôle systématique de la sécurité du territoire.
- r) Les agences ont fait de la promotion de l'égalité des sexes une question transversale dans le projet. Mais, elles n'ont pas pu influencer trop le degré de participation des femmes parce que les institutions nationales concernées avaient déjà peu de femmes affectées aux services de contrôle dans les espaces douaniers.

- s) Le fait de laisser à chaque Agence le libre choix de mener le projet selon ses propres pratiques et procédures conduit à des disparités dans la manière de gérer le projet.
- t) Associer le structurel à l'opérationnel dans un projet visant à assurer la sécurité des personnes par la réduction de l'utilisation illégale des armes et de la violence communautaire est apte à donner de meilleurs résultats dans le contexte d'Haïti.
- u) L'adoption par la Primature de la stratégie nationale DDR-RVC montre que le gouvernement a un certain intérêt à résoudre de façon durable la question de prolifération d'armes et des munitions et la violence communautaire. Les agences peuvent construire sur cette appropriation pour continuer à supporter le processus.

Annexe A : LISTE DES DOCUMENTS CONSULTÉS

Documents-guides

- 1) Termes de référence de l'évaluation du projet
- 2) Focus on evaluability assessment (fr)
- 3) Groupe des Nations-Unies pour le Développement (UNDG) : Théorie du Changement – Note d'orientation complémentaire aux PNUAD
- 4) Format de rapport final d'évaluation du PBF
- 5) Format de rapport initial d'évaluation du PBF

Documents programmatiques et stratégiques

- 6) Stratégie institutionnelle de l'OIM en matière de migration et de développement durable
- 7) PNUD Programme de Pays pour Haïti (2017 – 2021)
- 8) Plan Stratégique de développement d'Haïti (PSDH)
- 9) Présentation PowerPoint du Programme de développement Pays (2017-2021) du PNUD
- 10) Les Objectifs de Développement Durable (ODD)
- 11) Le Fonds du Secrétaire-Général pour la consolidation de la paix en Haïti en 2021

Document d'évaluation initiale (diagnostic des besoins)

- 12) Normes et instruments juridiques sur les armes à feu et munitions en Haïti
- 13) Rapport d'évaluation de l'armement et les conditions sécuritaires et organisationnelles des magasins d'entreposage d'armes des Unités Spécialisées de Police de la Capitale
- 14) Rapport d'évaluation des conditions d'entreposage des armes au niveau des directions départementales de Police.
- 15) Joint DPO-ODA Technical Assessment Mission (TAM) on Weapons and Ammunition Management (WAM) and CVR/DDR in Haiti

Documents de proposition de projet

- 16) Document de projet PBF signé (version initiale)
- 17) Document de projet PBF signé (version révisée)

Outils de suivi et de gestion du projet

- 18) M&E Plan _DDR 2020
- 19) M&E Plan _DDR 2021
- 20) Plan de travail Pluriannuel 2020
- 21) Plan de travail Pluriannuel 2021
- 22) Plan d'achat/ Procurement plan 2021

Document d'éligibilité d'Haïti au PBF

- 23) Lettre de demande d'éligibilité d'Haïti au Fonds de Consolidation de la Paix du Premier ministre au Secrétaire général de l'ONU.
- 24) Lettre responsive du Secrétaire général de l'ONU au Président de la République sur l'éligibilité d'Haïti au Fonds de consolidation de la paix

Documents produits dans le cadre du projet

- 25) Protocole d'entente pour la gestion intégrée de la frontière terrestre à signer entre AGD, DIE et PNH
- 26) Manuel de procédures opérationnelles standards pour les acteurs étatiques haïtiens actifs à la frontière terrestre
- 27) Stratégie Nationale de Désarmement, Démantèlement et de réinsertion et de réduction de la violence communautaire en Haïti
- 28) Ébauche d'avant-projet de Décret sur un contrôle des armes modernisé

Des rapports d'activités

- 29) Rapport d'Atelier sur la gestion intégrée de la frontière terrestre
- 30) Rapport de formation sur la gestion intégrée de la frontière terrestre
- 31) Rapport de réunions binationales
- 32) Comptes-rendus des réunions de travail de la Taskforce
- 33) PBF Project progress report Nov. 2020
- 34) PBF project progress report June 2021
- 35) PBF project progress final report Nov. 2022
- 36) Rapport financier PBF au 15 novembre 2022

Autres documents

- 37) Haiti's criminal markets: Mapping trends in firearms and drug trafficking. – UNODC, 2023.
- 38) Bureau intégré des Nations Unies en Haïti : Rapport du Secrétaire général, Octobre 2022.
- 39) Résolution 2653 (2022) du Conseil de sécurité, Octobre 2022.

Annexe 2 : LISTE DES PERSONNES INTERVIEWEES ET INSTITUTIONS REPRESENTEES

Institutions	Personnes consultées	Fonction/Rôle
PNUD	Mme Stéphanie Ziebel	Ex-Représentante adjointe
	M. Juvigny Jacques	Expert DDR-CVR
BINUH	Mme Louise Bossetti	Responsable section RVC
	M. Jean Marie	Responsable section UNPOL
SECRÉTARIAT PBF	Mamadou Bamba	Coordonnateur
MPCE	M. Richard Dulince	Directeur général
MJSP	Ins. Gén. Ralph Stanley Brice	Directeur cabinet du ministre
MICT	Maitre Charles Guerdy Michel	Directeur Affaires Juridiques
MD	Col. Edouin Florexil	Consultant
MCFDF	M. Hémanex Gonzague Désir	
DG-PNH	Ins. Gén. Jean Yonel Trécile	Membre de cabinet
POLIFRONT	Com. Holden Saintilus	Directeur
POLICE OUANAMINTHE	Insp. Bio Moncher	Responsable
DG-AGD	M. Yvener Neptune	Directeur Contrôle et Surveillance
AGD OUANAMINTHE	M. Wilbert Charles	Directeur
	M. Desravines Wilfred	Agent
	M. Tilorné Jovenel	Agent
	Mme Paula Régis Zamy	Agente
AGD MALPASSE	M. Denis Jean Ralph	Directeur
AGD BELLADÈRE	M. Laurent Wildara	Directeur
DIE OUANAMINTHE	M. Raoul Evariste	Responsable
DIE MALPASSE	M. Eddy Jabarth	Ex-Responsable
DIE BELLADÈRE	M. Dumetzil Pierre Jacques	Responsable
OPC	M. Amoce Auguste	
CE-JILAP	Mme. Joceline Colas Noel	Directrice exécutive
FJKL	Mme Marie Yolène Gilles	Directrice exécutive

Annexe 3 : TERMES DE RÉFÉRENCE DE L'ÉVALUATION

1. Contexte et justification

Au cours de cette dernière décennie, le quotidien des Haïtiens est marqué par une grande précarité économique et sociale, des instabilités politiques qui s'aggravent au fur et à mesure, et des formes de violences criminelles surtout dans grands centres urbains. De 2004 à date le pays connaît plusieurs formes de missions Onusiennes. La dernière qui est encore en place constitue d'un Bureau Intégré des Nations Unies en Haïti (BINUH) qui devrait faciliter la consolidation des acquis de paix des deux précédentes missions MINUSTAH et MINUJUSTH. Alors, dans le cadre de cette transition, Haïti est devenu éligible depuis juillet 2019 au Fonds du Secrétariat des Nations Unies pour la Consolidation de la Paix. Dans le contexte de l'accroissement des instabilités politiques et d'insécurité grandissante qui règne en Haïti depuis 2018, ce projet a visé de renforcer les capacités de l'Etat haïtien pour un meilleur contrôle des armes à feu et des munitions en Haïti. En 2019, 370 personnes sont tuées par balles seulement dans la région métropolitaine, selon le 72ème rapport de la commission épiscopale nationale Justice et Paix (CE-JILAP). En outre, L'étude sur la vulnérabilité des zones exposées à la violence communautaire réalisée en décembre 2019 révèle l'existence d'une course à l'armement des gangs qui ont dans leur arsenal des M50, et AK47 et d'autres armes automatiques. Cette situation complique les efforts des programmes de désarmement, démobilisation et réintégration DDR et Réduction de Violences Communautaires (CVR).

Fort de cette situation complexe et multidimensionnelle, ce projet tentait de placer des pierres importantes dans la fondation de l'édifice de paix en appuyant les institutions étatiques qui travaillent dans le domaine. En effet, les différentes interventions ciblaient notamment la Douane, la Police (Police frontalière Terrestre, POLIFRONT), l'Immigration, et l'armée, qui sont des institutions qui oeuvrent dans la sécurité interne du pays et les échanges avec l'extérieur. En outre, l'établissement des échanges et partenariats aux institutions similaires en République Dominicaine a aussi constitué un volet important du projet.

En résumé, les interventions du projet visaient à :

- ✓ Renforcer la coopération des institutions haïtiennes travaillant au niveau de la frontière, notamment Douane, Immigration, Police, ainsi que la coopération binationale avec la République Dominicaine pour renforcer le contrôle des armes illégales et des munitions
- ✓ Accroître les capacités de la PNH à contrôler, enregistrer, et régulariser les armes en circulations sur le territoire national en étroite collaboration avec la CNDDR
- ✓ Renforcer les capacités des institutions étatiques concernées, notamment la CNDDR, à proposer une politique publique nationale sur la gestion de la violence, à coordonner la stratégie et l'actions des institutions pertinentes dans secteur, et à assurer la redevabilité de l'Etat concernant la violence
- ✓ Appuyer la mise en place d'un cadre réglementaire sur la gestion des armes à feu et des munitions conformément aux standards internationaux dans le domaine

C'est dans cette perspective que le PNUD et l'OIM ont implémenté le projet de « Renforcer les capacités nationales pour le contrôle des armes et des munitions » pour une période de 30 mois allant de janvier 2020 à juin 2022. En fait, le ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales, la Police Nationale, le Ministère de la Justice et de la Sécurité Publique, la CNDRR, et l'armée ont été les principaux partenaires de mise en œuvre.

Conformément aux politiques et règles de gestion de projet des Nations unies et du PNUD qui promeuvent la transparence et l'apprentissage des leçons apprises notamment vue à l'examen des regards externes aux travaux accomplis ces termes de références sont élaborés de concert avec le bailleur dans le but de recruter une consultance pour conduire une évaluation indépendante du projet.

2. Objectif de l'évaluation

L'évaluation finale constitue le moment de mesurer sous plusieurs angles les réalisations du projet de « Renforcement des capacités nationales pour le contrôle des armes et munitions » au niveau national. Cette évaluation doit

principalement apprécier les résultats et les produits du projet en vue de faire ressortir leur contribution au renforcement de l'appareil étatique dans le contrôle des armes et munitions sur le territoire national et aux dividendes de paix dont visent les Fonds pour la Consolidation de la Paix du Secrétariat Général des Nations Unies.

Se basant sur la documentation du projet et d'autres informations disponibles, cette étude fera un bilan de ce projet, exposera le niveau d'atteinte des résultats escomptés et des effets sous-tendent. Elle mettra en exergue les forces et faiblesses des acquis ainsi que des pistes de solutions pour la planification des initiatives similaires dans le futur.

De manière spécifique, l'évaluation doit :

- ✓ Evaluer si la Théorie du Changement du projet a été bien formulée et a permis effectivement d'avoir la contribution escomptée en termes de contrôle des armes et des munitions pour un changement significatif dans le sens de consolidation de la paix.
- ✓ Faire le lien de la contribution actuelle du projet à la réalisation de l'ODD 16 (Paix, justice et institutions efficaces) auquel le projet contribue et proposer des pistes d'amélioration pour les prochaines interventions.
- ✓ Evaluer dans quelle mesure le projet a pu contribuer jusqu'ici à répondre aux besoins des bénéficiaires, particulièrement les femmes, les personnes marginalisées, et les institutions identifiées, en particulier dans les domaines du contrôle des armes et des munitions pour la réduction des violences communautaires.
- ✓ Apprécier l'efficacité de l'approche méthodologique ou la stratégie utilisée pour l'implémentation du projet.
- ✓ L'évaluation cherchera aussi à savoir si les actions du projet sont, dans le contexte actuel et au regard des priorités du pays et des zones d'intervention, les meilleures solutions pour relever les défis évoqués, et fera des propositions pour améliorer l'intervention des Agences partenaires dans ce domaine et dans d'autres qui leur sont liés comme la réduction de violence communautaire et le renforcement des cohésions sociales. Une partie de l'analyse faite dans l'évaluation devra être consacrée aux différentes approches utilisées par chacune des Agences afin de donner des recommandations qui permettront de les faire évoluer, notamment en prenant davantage en compte les problématiques de contrôle des armes et munitions et la réduction de la violence armée.
- ✓ Mesurer le degré de mise en œuvre du projet, son efficacité, son efficience, et la qualité des produits et des réalisations, par rapport à ce qui avait été prévu initialement. Des pistes d'amélioration (répondant aux causes identifiées des difficultés, contraintes et défis rencontrés pour adresser les causes et facteurs potentiels du problème et d'éventuels partenariats sont également attendues.
- ✓ Identifier et documenter les bonnes (et mauvaises) pratiques de contrôle des armes et munitions et les principales leçons apprises de chacune de ces pratiques ainsi que leur impact sur la consolidation de la paix. Des propositions devront être faites concernant les meilleurs éléments pouvant/devant faire l'objet d'une communication ou d'un partage d'expérience.
- ✓ Rendre compte de la perception qu'ont les différentes parties prenantes et la population en général des activités et résultats du projet. Faire ressortir les principales raisons des avis positifs et négatifs émis, et proposer des pistes pour améliorer ces perceptions dans des interventions futurs.

3. Portée de l'évaluation

L'ensemble des institutions qui ont été impliquées dans la conception, la mise en œuvre, et le suivi du projet sont concernées par cette évaluation. En effet, la sphère institutionnelle des travaux de cette évaluation doit inclure toutes les parties qui ont pris part dans la rédaction de la première ébauche du document du projet, les institutions d'implémentation directe, les partenaires d'implémentation, les bénéficiaires (institutionnelles et individuelles), et les opérateurs fondamentaux de services qui ont rendu possibles des aspects importants des produits et résultats du projet. Le ou la chargée de l'évaluation doit bien coordonner avec les institutions de mise en œuvre, notamment le PNUD et l'OIM, en vue de bien identifier toutes les institutions étatiques et les ministères sectoriels ainsi que des organisations de la société civile et communautaires qui ont été impliquées dans toutes les étapes de préparation et d'exécution du projet sur au moins la période de janvier 2020 à juillet 2022. Il faut noter qu'il serait intéressant de considérer quelques mois avant le début du projet en vue de bien cerner les circonstances et réalités qui prévalaient lors de la conception des premières idées du projet.

La performance des indicateurs retenus de concert avec les parties prenantes, incluant le bailleur, sera au centre de l'évaluation. En fait, elle permettra de mettre en lumière les déterminants de l'atteinte des résultats déclarés et confirmés par ladite évaluation ainsi que le niveau de contribution des actions du projet dans ces résultats. En outre, la mesure dans laquelle le projet contribue ou non dans le renforcement des capacités nationales pour le contrôle des armes et des munitions devrait être traitée de manière approfondie. Les retombées positives et négatives du projet ainsi que leur durabilité constituent un angle important à explorer. Pour finir, il serait nécessaire d'établir l'horizon temporel nécessaire selon des estimations réalistes pour que les interventions du projet atteignent l'objectif global poursuivi ainsi que les interventions additionnelles qu'il faudrait.

4. Critères de l'évaluation et questions indicatives clés

Dans le cadre de cette évaluation, les questions qui guideront l'examen de la performance globale du projet doivent se baser sur les critères suivants :

4.1 Pertinence du projet et des résultats

- Dans quelle mesure le projet s'est-il inscrit dans les priorités nationales en matière de consolidation de la paix ?
- Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la théorie du changement relative à l'effet correspondant des programmes de pays et des indicateurs au niveau national ?
- Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents lors de la conception ?
- Dans quelle mesure les perspectives des personnes susceptibles d'influencer les résultats, et de celles qui pouvaient apporter des informations ou d'autres ressources pour la réalisation des résultats énoncés ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du projet ?
- Dans quelle mesure le projet prend-il en compte la problématique de genre, l'égalité des sexes et aux approches fondées sur les droits fondamentaux ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière adaptée aux évolutions politiques, sociales, juridiques, économiques, institutionnelles, etc. dans le pays.
- Dans quelle mesure l'instabilité politique et la pandémie de COVID 19 ont influencées sur les résultats du projet.
- Chaque produit escompté répondait-il à des besoins faisant partie des priorités nationales sur la consolidation de la paix et le contrôle des armes et des munitions, des bénéficiaires ciblés, des partenaires ou de donateurs ? Etaient-ils spécifiques pour répondre aux problèmes identifiés ?
- Quelle est la pertinence du projet par rapport au contexte du moment de l'élaboration du projet ainsi qu'au mandat du fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix ?
- Le choix des partenaires institutionnels a-t-il été rationnel et pertinent ?
- L'approche choisie et les moyens utilisés pour atteindre ces objectifs ont-ils été pertinents ?
- L'équilibre entre les volets du projet a-t-il été pertinent face aux enjeux ?
- L'aspect genre dans l'identification des bénéficiaires est-il respecté ?
- Jusqu'à quel point l'engagement des Agences (PNUD et OIM) est-il le reflet de considérations stratégiques, y inclus leur rôle dans un contexte particulier de consolidation de la paix et du renforcement des capacités nationales pour le contrôle des armes et des munitions ?
- Jusqu'à quel point la méthode de mise en œuvre choisie par les Agences était-elle pertinente dans le contexte de consolidation de la paix et du contrôle des armes et des munitions ?
- Dans quelle mesure le dialogue et coopération binational entre les autorités haïtiennes à la frontière avec la République Dominicaine a été renforcé ?

4.2 Efficacité

- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux produits et effets du programme national, aux ODD, au plan stratégique du PNUD et aux priorités de développement nationales ?
- Dans quelle mesure les produits du projet ont-ils été réalisés ?

- Quels sont les facteurs qui ont contribué à la réalisation ou à la non-réalisation des produits et résultats attendus du projet ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ? Pourquoi et quels ont été les facteurs facilitants ?
- La stratégie de partenariat de l'OIM et le PNUD a-t-elle été adaptée et efficace pour s'assurer que le projet est sur la bonne piste avec les résultats significatifs sur la consolidation de la paix ?
- Quels sont les facteurs favorables ou défavorables qui ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité ?
- Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses faibles performances ? Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ? Comment peuvent-ils être ou pourraient-ils être levés ?
- Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient pu être plus efficaces pour réaliser les objectifs du projet ?
- Les objectifs et les produits du projet sont-ils clairs, pratiques et faisables dans le contexte national ?
- Comment est-ce que les produits correspondant de chaque Agence, ont-ils affecté les effets, et dans quelle mesure n'ont-ils pas été efficaces ?
- Quels ont été les changements positifs et négatifs, prévus ou accidentels induits par la mise en œuvre du projet ?
- Quelles ont été les choses uniques/innovantes/intéressantes par rapport à ce que le projet a tenté d'accomplir en matière de consolidation de la paix et de contrôle des armes et des munitions ?
- Jusqu'à quel point les effets atteints ont-ils bénéficié aux femmes, jeunes, hommes, et de manière égale aux groupes marginaux et vulnérables ?
- Quel est le degré de réalisation des objectifs du projet à travers un bilan de toutes les activités en liaison avec les résultats attendus ?
- Quels sont les problèmes et contraintes rencontrés dans l'exécution du projet et comment ont-ils influé sur le résultat final ?
- Quelle a été le niveau de collaboration entre l'équipe du projet et les Ministères et Institutions nationales concernés par le projet ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ?
- Dans quelle mesure la gestion et la mise en œuvre du projet se font-elles de manière participative, et cette participation contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du projet ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il bien tenu compte des besoins des groupes nationaux et des évolutions des priorités des partenaires ?
- Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et la gestion conjointe des ressources et la gestion pacifique des conflits, particulièrement au niveau des zones frontalières.

4.3 Efficience des résultats

- Dans quelle mesure la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a-t-elle permis d'obtenir les résultats attendus ?
- Dans quelle mesure la stratégie de mise en œuvre du projet de l'OIM et le PNUD et son exécution ont-elles été efficaces et d'un bon rapport coût-efficacité ?
- Les ressources humaines et financières ont-elles été utilisées de manière rationnelle ? Les ressources (fonds, personnel, temps, expertise, etc.) ont-elles été affectées de manière stratégique pour obtenir les résultats ?
- Les ressources ont-elles été utilisées de manière efficace ? Les activités soutenant la stratégie présentaient-elles un bon rapport coût-efficacité ?
- Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?
- Dans quelle mesure les systèmes de S&E utilisés par les Agences permettent-ils d'assurer une gestion efficace et efficace du projet ?
- Les ressources mises à la disposition du projet sont-elles à la hauteur des attentes pour permettre la réalisation des produits et atteindre les effets escomptés ? Sont-elles consacrées de façon proportionnée à la réalisation des activités par rapport au coût global du projet ?

- Y avait-il d'autres voies et moyens plus efficaces de fournir de meilleurs résultats avec les ressources disponibles ?
- Jusqu'à quel point les modalités de partenariat étaient-elles propices à l'atteinte des produits ?
- De quelle manière les Agences (PNUD et OIM) ont-elles promu l'égalité des genres, la gestion conjointe des ressources et la gestion pacifique des conflits dans l'exécution des produits ?
- Les structures de gestion et de redevabilité du projet étaient-elles efficaces ?

4.4. Durabilité, appropriation et pérennisation des actions

- Existe-t-il des risques financiers pouvant menacer la durabilité des produits du projet ?
- Des ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour préserver les acquis du projet ?
- Existe-t-il des risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du programme de pays ?
- Les cadres légaux, les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein duquel évolue le projet représentent-ils un risque pouvant menacer la durabilité des bénéfices du projet ?
- Jusqu'à quel point une stratégie en matière de durabilité, incluant le développement des capacités des parties prenantes nationales clés, a été développée ou mise en œuvre ?
- Dans quelle mesure les actions des Agences représentent-elles une menace environnementale pour la durabilité des résultats du projet ?
- Dans quelle mesure le niveau d'appropriation des parties prenantes représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéfices du projet ?
- Dans quelle mesure les mécanismes, les procédures et les politiques sont-ils en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière de renforcement de capacités au contrôle des armes et munitions ?
- Dans quelle mesure les parties prenantes soutiennent-elles les objectifs à long terme du projet ?
- Dans quelle mesure les enseignements tirés sont-ils en permanence documentés par l'équipe de projet et diffusés auprès des parties intéressées, qui pourraient bénéficier des connaissances acquises par le projet ?
- Dans quelle mesure les interventions du PNUD et de l'OIM disposent-elles de stratégies de désengagement bien conçues et bien planifiées ?
- Quelles mesures pourraient-elles être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?
- Jusqu'à quel point des politiques et cadres réglementaires sont-ils en place afin d'assurer la persistance des bénéfices.
- De manière spécifique, Le projet permet-il aux autorités politiques, administratives et sécuritaires d'acquérir les capacités nécessaires pour contrôler les armes et munitions sur le territoire en vue de réduire le taux d'insécurité et de contribuer à la pacification des communautés ?
- Quelles sont les recommandations pour les interventions similaires dans le futur ?

4.5 Cohérence

- Est-ce que l'intervention est compatible aux politiques et interventions nationales dans le domaine du contrôle des armes et munitions ?
- Existait-il des interventions similaires dans le secteur ? Si oui, étaient-elles en appui ou non à celles du projet ?
- Existait-il de synergie entre les différentes institutions et interventions qui concouraient aux résultats visés du projet ?
- Le projet a-t-il été implémenté dans un cadre de coordination sectoriel qui a favorisé la complémentarité des actions et évité des duplications ?

4.6 Sensibilité aux droits humains et au genre

- Dans quelle mesure les pauvres, les populations autochtones, les personnes ayant des difficultés physiques, les femmes, les jeunes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié de la mise en œuvre du projet ?

4.7 Sensibilité aux conflits

- Le projet avait-il une approche explicite de la sensibilité aux conflits ? Les capacités internes des institutions étatiques et de la société civile étaient-elles adéquates pour assurer une approche permanente de la sensibilité aux conflits ?
- Peut-on attribuer un niveau de responsabilité au projet quant aux impacts négatifs involontaires, s'il y en a ?
- Est-ce qu'on a établi un processus continu de surveillance du contexte en vue de prévoir et d'éviter les impacts non intentionnels ?

4.8 Catalytique

- Le projet a-t-il été un catalyseur sur le plan financier et/ou programmatique ?
- Le financement du projet a-t-il été utilisé pour élargir d'autres travaux de consolidation de la paix et/ou a-t-il aidé à créer des plateformes plus larges pour la consolidation de la paix ?

4.9 Tolérance au risque et innovation

- Au cours de l'implémentation du projet, comment a été l'évolution de l'identification et la qualification du niveau des risques du projet ?
- Est-ce qu'il y avait des mesures adéquates d'atténuation des risques ?
- Dans quelle mesure l'approche du projet était-elle nouvelle ou innovante ? Peut-on en tirer des enseignements pour des approches similaires ailleurs ?

5. Méthodologie de l'évaluation

L'élaboration de la méthodologie détaillée, incluant le calendrier d'exécution, fait partie des travaux de la consultation. Toutefois, on espère que la priorisation d'une approche globale et inclusive qui tient compte des différentes parties prenantes et des méthodes variées de collecte et d'analyse des informations sera appliquée. L'approche retenue, y compris le calendrier des entretiens, la réalisation des visites sur le terrain et la liste des données qui seront utilisées pour l'évaluation doit être clairement présentée dans la méthodologie et le rapport de démarrage qui doit faire l'objet de discussions poussées et d'un accord entre les parties prenantes, notamment les agences qui ont implémenté le projet (PNUD et OIM). Enfin, il convient de noter que le développement de la méthodologie pèsera beaucoup dans l'évaluation des propositions. De manière succincte, la méthodologie doit présenter :

- Une bonne compréhension des différents aspects de l'étude ;
- Une méthode ou une combinaison de méthodes pertinentes et un calendrier réaliste de mise en œuvre des activités de l'évaluation ;
- Des outils pertinents permettant de produire des livrables de qualité dans des délais raisonnables.

En fait, on espère que l'étude se déroulera selon une méthodologie claire qui prend au moins en compte les différents aspects suivants :

- Une rencontre de cadrage avec les commanditaires et le groupe de coordination de l'évaluation qui sera créé ;
- La revue des documents clés du projet ;
- Des entretiens individuels avec des personnes-clés et des discussions de groupe, le cas échéant, avec les principales parties prenantes, y compris l'équipe chargée du projet, les fonctionnaires des ministères et instances gouvernementales concernées par le projet, les représentants des organisations de la société civile, les dirigeants communautaires et religieux. Les différentes approches doivent être liées de manière significative aux différents types de données produites par chacune d'elles et à leur lien avec les questions de

l'évaluation. La personne en charge de l'évaluation doit garantir la participation des hommes et des femmes et de tous les groupes d'âge ;

- Un examen systématique des données de suivi, des évaluations, examen et révisions internes ;
- Examen systématique des données existantes et pertinentes au niveau des résultats ou du contexte national ;
- Examen systématique des demandes d'éligibilité au projet et des rapports périodiques,
- Des visites sur le terrain ;
- Enquêtes.

Le lien entre le rôle spécifique que chacune des approches de la méthodologie jouera dans la quête de réponse à des questions ciblées de l'évaluation doit être bien abordé.

Par la suite de la phase de collecte d'information, l'évaluateur ou l'évaluatrice doit :

- Organiser une réunion de restitution avec les équipes des agences commanditaires et des parties prenantes. Cette rencontre permettra le partage des premières conclusions qui feront l'objet des discussions et critiques en vue d'éventuelles améliorations.
- Soumettre un rapport provisoire de la consultation aux parties prenantes. Ce rapport doit tenir compte des exigences des termes de référence. Les avis et commentaires des parties prenantes seront consolidés par le groupe de référence et transférés au consultant en vue de leur intégration dans le rapport final.
- Soumettre un rapport final qui prend en compte les observations et commentaires des parties prenantes.

6. Produits de l'évaluation

6.1 Rapport de démarrage (10 pages au maximum)

Ce rapport doit se fonder sur les discussions préliminaires avec le PNUD et l'OIM et à l'issue de l'examen documentaire. En outre, il doit être réalisé avant le démarrage de l'évaluation proprement dite, c'est-à-dire, (avant tout entretien formel, distribution de questionnaires ou visites de terrain, et collecte d'information).

6.2 Réunions d'information

Bien qu'elles soient facultatives, les commanditaires ont le droit de demander à être informés des premières constatations et de l'évolution des différentes étapes de l'évaluation. Au cas où de telles demandes seraient formulées, l'évaluateur ou l'évaluatrice doit s'arranger pour les satisfaire.

6.3 Rapport préliminaire

Une fois qu'on arrive à la fin de l'analyse des données et la formulation des constatations, un rapport préliminaire doit être soumis aux différentes parties prenantes pour commentaire. La taille de ce rapport ne doit pas excéder 45 pages. Un délai raisonnable d'environ deux semaines doit être laissé aux partenaires pour examiner et produire des commentaires qui seront transmis au/à la consultant (e) en vue d'améliorer le document.

6.4 Présentation du rapport préliminaire

Après l'intégration des documentaires, une présentation du document de l'évaluation est attendue. En effet, la présentation PowerPoint et le document Word doivent être partagés aux parties prenantes au moins deux jours avant la date de la présentation. Cette présentation peut se faire en présentiel ou virtuelle ; toutefois, vu le contexte de la pandémie de COVID 19, il est fortement conseillé de la planifier en ligne.

6.5 Rapport final

Par la suite de la présentation du document de l'étude, l'évaluateur ou l'évaluatrice prendra en compte les remarques pertinentes des personnes présentes pour finaliser le document final de l'évaluation et le soumettre. Toutefois, il convient de comprendre que le rapport de l'évaluation est dit final seulement quand il est approuvé par les commanditaires. Cela sous-entend que le consultant ou la consultante est tenue de considérer tous les commentaires de fonds et de formes des commentaires avant de pouvoir avoir la validation du rapport final.

7. Ethique et déontologie de l'évaluation

La présente évaluation sera réalisée dans le respect des principes énoncés dans les « Directives éthiques pour l'évaluation » du Groupe des Nations Unies pour l'Evaluation (GNUE)¹. En effet, le consultant ou la consultante doit veiller à sauvegarder les droits et la confidentialité des personnes fournissant les informations, par des mesures pour garantir la conformité avec les codes juridiques régissant la collecte et la publication de données. Il/elle doit également assurer la sécurité des informations collectées et prévoir des protocoles permettant de garantir l'anonymat et la confidentialité des sources d'information lorsque cela est requis. Les connaissances et les données acquises au cours du processus d'évaluation doivent par ailleurs être utilisées pour l'évaluation uniquement, à l'exclusion de tout autre usage sans l'autorisation expresse du PNUD et de ses partenaires.

8. Modalité de l'exécution

La personne gagnante doit planifier et réaliser les différentes étapes de l'évaluation en toute indépendance de manière professionnelle. Les coûts de toutes les opérations de cette étude, y compris les déplacements, sont à la charge de la consultante ou du consultant. Toutefois, les institutions qui ont implémenté le projet peuvent jouer un rôle de facilitateur auprès des parties prenantes au besoin. En fait, les demandes de facilitation doivent être bien planifiées.

En termes de coordination des activités de l'évaluation et de validation des livrables, le déroulement suivra le schéma suivant :

- Le PNUD jouera le rôle de gestionnaire de l'évaluation en tant qu'institution chef de fil du projet évalué.
- Un groupe de référence sera constitué pour accompagner l'évaluation et valider tous les livrables de la mission. Ce Groupe de référence sera composé à minima :
 - du chef de l'unité Gouvernance et État du Droit du PNUD,
 - des responsables respectifs du projet au sein du PNUD, et de l'OIM
 - d'un représentant de la CNDDR,
 - d'un spécialiste S&E du Bureau pays PNUD.
 - et d'un représentant du secrétariat du PBF en Haïti.

Le groupe de référence aura pour rôle d'examiner les termes de référence, de mettre à disposition de la consultante ou du consultant toute la documentation, de valider la méthodologie finale retenue ainsi que les méthodes et outils de collectes de données, d'analyser les livrables et de s'assurer que la version finale réponde aux standards de qualité.

Le chef d'équipe travaillera sous l'autorité générale du Représentant Résident Adjoint du PNUD en Haïti et sous la supervision du chef d'unité Gouvernance et État de Droit. L'évaluateur est responsable de la bonne conduite de l'évaluation et de la fourniture de tous les livrables dans les délais prévus. Le MSU du PNUD aura la responsabilité de la gestion globale de l'évaluation, s'assurera de la conformité du processus avec les requis de l'organisation et effectuera le contrôle de qualité.

Au besoin le PNUD peut disposer un espace de bureau pour la tenue de certaines réunions et le travail de la consultation.

L'évaluateur soumettra les différents livrables à la direction du PNUD en Haïti pour transmission au Groupe de référence.

9. Calendrier de réalisation de l'évaluation

Cette évaluation s'étendra sur une période de deux mois et demi à partir de la signature du contrat. La date de démarrage est fixée au 1er juillet 2022. En effet, toute proposition doit inclure un calendrier détaillé qui montre la période de réalisation des différentes étapes de l'étude en prenant en compte au moins les points suivants :

Activité	Calendrier	Lieu	Responsable
----------	------------	------	-------------

Réunion de cadrage avec le Groupe de Référence.	A la signature du contrat 1er juillet	PNUD ou réunion à distance	Consultant et équipe PNUD/OIM
Partage de la documentation pertinente avec l'équipe d'évaluation Examen documentaire	A la signature du contrat 1er semaine juillet 2022	Via courriel	Consultant et équipe de projet PNUD/OIM
Elaboration de la méthodologie finale de l'évaluation	Au plus tard au cours de la deuxième semaine après la signature du contrat	Home Based	Consultant (e)
Soumission du rapport de démarrage : méthodologie et plan de travail actualisé, y compris la liste des parties prenantes à interviewer, des questions (15 pages maximum)	A la fin de la deuxième semaine après la signature du contrat		Consultant (e)
Commentaires et approbation du rapport de démarrage et d'analyse documentaire	Une (1) semaine après la remise du rapport de cadrage 22 juillet 2022	UNDP	Groupe de référence du projet et PBF
Consultations et visites sur le terrain, entretiens approfondis et groupes de discussion	A partir de la quatrième semaine après la signature du contrat.	Visites de terrain	L'équipe UNDP/OIM facilitera les réunions avec les partenaires locaux du projet, le personnel du projet, les autorités locales, etc.
Préparation du projet de rapport d'évaluation (45 pages maximum hors annexes) Résumé exécutif	Deux (2) semaines après la phase collecte de données Du 15 au 25 août 2022	Home Based	Consultant (e)
Présentation et soumission du rapport préliminaire	30 au 31 août 2022		Consultant (e)
Consolidation des commentaires du Groupe de Référence et du PBF sur le projet de rapport	Deux (2) semaines après la remise du rapport d'évaluation 8 juillet 2022	UNDP	Consultant (e), groupe de référence, et PBF
Consolidation des commentaires sur le rapport préliminaire	Une (1) semaine après la présentation du rapport préliminaire 7 Septembre 2022	Réunion à distance	Consultant(e) et groupe de référence
Finalisation du rapport d'évaluation incorporant les ajouts et commentaires fournis par le Groupe de référence et le PBF.	Une (1) semaine après le débriefing 14 septembre 2022	Home Based	Consultant(e)
Soumission du rapport d'évaluation final au bureau de pays du PNUD pour transmission au Groupe de référence (45 pages maximum, hors résumé et annexes).	Une (1) semaine après le débriefing 15 septembre 2022	Home Based	Équipe d'évaluateurs
Estimation de la durée de l'évaluation	2 mois et demi		

10. Qualification des soumissionnaires

Les soumissionnaires doivent avoir le profil professionnel suivant :

- ✓ Diplôme de Maîtrise en économie, gestion de projet, développement, statistiques, ou tout autre domaine pertinent pour réaliser l'étude. Un niveau inférieur (Bac+4 ou Bac+5) sera accepté si une formation complémentaire spécialisée (ex. : suivi - évaluation) ou une expérience professionnelle supplémentaire équivalente peut être justifiée.
- ✓ Avoir au moins une expérience de 3 ans dans des responsabilités de suivi et évaluations ;
- ✓ Avoir réalisé au moins deux études similaires (établissement de ligne de base ou étude de référence, évaluation à mi-parcours, évaluation finale) en utilisant des méthodes quantitatives et qualitatives de collecte et d'analyse d'information ;
- ✓ Avoir réalisé (conduit ou participé substantivement) au moins à un exercice d'évaluation d'un projet de renforcement de capacité des capacités des institutions étatiques dans le domaine de contrôle des armes et des munitions ou avoir travaillé pendant au moins une période de deux ans dans un projet similaire financé par le Fonds pour la Consolidation de la Paix des Nations Unies.
- ✓ Avoir une bonne connaissance des Objectifs de Développement Durable, et du contexte politique, sécuritaire, et socio-économique d'Haïti.

10.1 Compétences et aptitudes additionnelles :

- ✓ Bonnes aptitudes interpersonnelles
- ✓ Excellentes capacités pour mener des enquêtes / focus groupes et animer des présentations
- ✓ Être pro-active et autonome
- ✓ Excellente communication orale et écrite en français et créole et un bon niveau en anglais
- ✓ Bonne maîtrise des outils informatiques.

NB : Les candidatures féminines sont vivement encouragées

11. Livrables attendus

La consultante ou le consultant dans la méthodologie proposée devra garantir les livrables suivants qui seront validés par les deux agences commanditaires :

- **Livrable 1** : Calendrier mise à jour d'exécution de l'évaluation dans un délai de 2 jours après la signature du contrat
- **Livrable 2** : Rapport de démarrage, et Soumission des outils (Questionnaire, Guide d'entretien, Guide focus groupe, Grille de traitement de données) de collectes d'information et l'agenda des opérations de collecte de données. Ces documents seront fournis au gestionnaire de l'évaluation
- **Livrable 3** : Soumission du rapport préliminaire de l'évaluation
- **Livrable 4** : Soumission et validation du rapport final

12. Modalités de paiement de la consultation

Versement	Livrables	Délai de soumission des livrable	%
1	Calendrier d'exécution mis à jour	Deux jours après la signature du contrat	10
2	Rapport de démarrage, et soumission et validation des outils de collecte d'information ainsi que l'agenda des opérations de collecte d'information	Au plus tard 20 jours après la signature du contrat	30
3	Soumission et présentation du rapport préliminaire de l'évaluation	Au plus tard 50 jours après la signature du contrat	30
4	Soumission et validation du rapport final de l'évaluation	2 mois et demi après la signature du contrat	30
Total			100%

Annexe 4 : LA MATRICE D'ÉVALUATION

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
Critère d'Evaluation 1 : La pertinence des résultats du projet					
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dans quelle mesure le projet s'est-il inscrit dans les priorités nationales en matière de consolidation de la paix ? ➤ Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la théorie du changement relative à l'effet correspondant des programmes de pays et des indicateurs au niveau national ? ➤ Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents lors de la conception ? ➤ Dans quelle mesure les perspectives des personnes susceptibles d'influencer les résultats, et de celles qui pouvaient apporter des informations ou d'autres ressources pour la réalisation des résultats énoncés ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du projet ? ➤ Dans quelle mesure le projet prend-il en compte la problématique de genre, l'égalité des sexes et aux 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comment l'agence avait-elle évalué la situation en Haïti, particulièrement dans la zone métropolitaine, en 2019, en ce qui a trait à la paix et la sécurité ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport d'évaluation de la situation - Synthèse interview 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Interview avec partie prenante 	<ul style="list-style-type: none"> La situation du pays était chaotique à cause de l'insécurité 	<ul style="list-style-type: none"> Croisement des informations tirées des documents avec informations tirées des entrevues
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dans quelle mesure le projet s'est-il inscrit dans les priorités nationales en matière de consolidation de la paix ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Document de projet - Document de politique nationale en matière de consolidation de la paix - Résultat d'interviews 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Interview Individuelle ou de groupe 	<ul style="list-style-type: none"> - L'orientation du projet reflète les priorités nationales en matière de consolidation de la paix. 	<ul style="list-style-type: none"> - Comparaison informations dans le document de projet avec informations dans la politique nationale - Croisement informations documentaire avec information tirée des interviews.
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dans quelle mesure le projet contribue-t-il à la théorie du changement relative à l'effet correspondant des programmes de pays et des indicateurs au niveau national ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Résultat d'interview - Rapport de réalisation - Théorie du changement des programmes du PNUD 	<ul style="list-style-type: none"> - Interview avec représentants PNUD - Revue documentaire 	<ul style="list-style-type: none"> - Les résultats du projet contribuent à 75% à la théorie du changement relative à l'effet correspondant des programmes de pays et des indicateurs au niveau national 	<ul style="list-style-type: none"> - Triangulation information des documents avec information collectée dans l'entrevue

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
<p>approches fondées sur les droits fondamentaux ?</p> <p>➤ Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière adaptée aux évolutions politiques, sociales, juridiques, économiques, institutionnelles, etc. dans le pays.</p> <p>➤ Dans quelle mesure l'instabilité politique et la pandémie de COVID 19 ont influencées sur les résultats du projet.</p> <p>➤ Chaque produit escompté répondait-il à des besoins faisant partie des priorités nationales sur la consolidation de la paix et le contrôle des armes et des munitions, des bénéficiaires ciblés, des partenaires ou de donateurs ? Etaient-ils spécifiques pour répondre aux problèmes identifiés ?</p> <p>➤ Quelle est la pertinence du projet par rapport au contexte du moment de l'élaboration du projet ainsi qu'au mandat du fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix ?</p> <p>➤ Le choix des partenaires institutionnels a-t-il été rationnel et pertinent ?</p>	<p>➤ Dans quelle mesure des enseignements ont-ils été tirés d'autres projets pertinents lors de la conception ?</p>	<p>Documents de projet</p> <p>Résultat des interviews</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Interview avec représentants PNUD et OIM</p>	<p>- Les enseignements tirés d'autres projets pertinents sont pris en compte dans la conception du projet</p> <p>-</p>	<p>- Comparer les données tirées des documents avec les informations collectées pendant les entrevues.</p>
	<p>➤ Dans quelle mesure les perspectives des personnes susceptibles d'influencer les résultats, et de celles qui pouvaient apporter des informations ou d'autres ressources pour la réalisation des résultats énoncés ont-elles été prises en compte lors du processus de conception du projet ?</p>	<p>- Résultats d'interview</p>	<p>Interview avec les représentants du PNUD et de l'OIM et aussi avec les parties haïtiennes</p>	<p>- Toutes les personnes et entités susceptibles d'influencer les résultats et d'apporter des informations ou d'autres ressources pour la réalisation des résultats énoncés ont été consultés et leurs perspectives prises en compte.</p>	<p>- Analyse des réponses aux questions d'interview</p>
	<p>➤ Dans quelle mesure le projet prend-il en compte la problématique de genre, l'égalité des sexes et les approches fondées sur les droits fondamentaux ?</p>	<p>- Le document de projet</p>	<p>Revue documentaire</p>	<p>- 30 à 40% de femmes bénéficiaires visés pour chaque résultat</p> <p>- Les bénéficiaires finaux sont les gens dont les</p>	<p>- Comparaison du % avec le quota de participation des femmes dans les lois haïtiennes</p> <p>- Identification et description des bénéficiaires</p>

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
<ul style="list-style-type: none"> ➤ L'approche choisie et les moyens utilisés pour atteindre ces objectifs ont-ils été pertinents ? ➤ L'équilibre entre les volets du projet a-t-il été pertinent face aux enjeux ? ➤ L'aspect genre dans l'identification des bénéficiaires est-il respecté ? ➤ Jusqu'à quel point l'engagement des Agences (PNUD et OIM) est-il le reflet de considérations stratégiques, y inclus leur rôle dans un contexte particulier de consolidation de la paix et du renforcement des capacités nationales pour le contrôle des armes et des munitions ? ➤ Jusqu'à quel point la méthode de mise en œuvre choisie par les Agences était-elle pertinente dans le contexte de consolidation de la paix et du contrôle des armes et des munitions ? ➤ Dans quelle mesure le dialogue et coopération binational entre les autorités haïtiennes à la frontière avec la République Dominicaine a été renforcé ? 				droits de vie et de liberté sont menacés.	
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dans quelle mesure le projet a-t-il répondu de manière adaptée aux évolutions politiques, sociales, juridiques, économiques, institutionnelles, etc. dans le pays 	<ul style="list-style-type: none"> - Version révisée du document de projet initial - Rapport de mise en œuvre - Résultat d'interview avec les parties prenantes 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Interview avec PNUD, OIM et les partenaires haïtiens 	<ul style="list-style-type: none"> - Le document de projet initial a été révisé pour tenir compte de l'évolution du contexte - Des activités ont été modifiées et d'autres parties prenantes introduites ou écartées 	<ul style="list-style-type: none"> - Identification et analyse des changements opérés dans le projet en cours de mise en œuvre
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dans quelle mesure l'instabilité politique et la pandémie de COVID 19 ont influencées sur les résultats du projet. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rapport de mise en œuvre - Rapports de suivi - Compte-rendu d'interview 	<ul style="list-style-type: none"> - Revue documentaire - Interview avec l'équipe de projet 	<ul style="list-style-type: none"> - L'instabilité politique et la crise du Covid-19 ont ralenti le rythme et la stratégie d'exécution du projet avec effet négatifs sur les résultats obtenus 	<ul style="list-style-type: none"> - Comparaison des résultats obtenus par rapport aux résultats visés - Analyse des contraintes et défis auxquels l'équipe a dû faire face
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Les objectifs et les produits du projet sont-ils clairs, pratiques et faisables dans le contexte national ? 	<ul style="list-style-type: none"> Documents de projet Résultat d'interview 	<ul style="list-style-type: none"> Revue documentaire Interview avec parties prenantes 	<ul style="list-style-type: none"> - Les objectifs définis ont été SMART (spécifique, mesurable, atteignable, réalisable et temporel) 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse des objectifs et résultats visés selon les critères SMART

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
	<p>➤ Chaque produit escompté répondait-il à des besoins faisant partie des priorités nationales sur la consolidation de la paix et le contrôle des armes et des munitions, des bénéficiaires ciblés, des partenaires ou de donateurs ? Etaient-ils spécifiques pour répondre aux problèmes identifiés ?</p>	<p>Le document de projet</p> <p>Document d'analyse des besoins</p> <p>La théorie du changement</p>	Revue documentaire	<ul style="list-style-type: none"> - Chaque produit escompté est en adéquation avec les priorités nationales, répond à un besoin des bénéficiaires ciblés et des partenaires institutionnels et aussi aux priorités du PBF - Les produits ou résultats visés étaient spécifiques aux problèmes identifiés 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse de la logique d'intervention - Comparaison entre les problèmes identifiés, les besoins priorités et les produits escomptés - Recherche de similitude ou de différence entre les priorités nationales, les besoins des bénéficiaires et les priorités des Agences et du PBF.
	<p>➤ Quelle est la pertinence du projet par rapport au contexte du moment de l'élaboration du projet ainsi qu'au mandat du fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix ?</p>	<p>Document d'évaluation de la situation/du contexte au moment de l'élaboration du projet</p> <p>Mandat du PBF</p>	Revue documentaire	<ul style="list-style-type: none"> - Le projet n'avait rien négligé de substantiel qui pourrait avoir un impact négatif sur sa mise en œuvre et l'empêcher d'attendre ses résultats - Toutes les composantes du projet s'inscrivent dans le mandat du 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse du contexte sociopolitique au moment de la conception du projet - Analyse des composantes du projet par rapport aux lignes directrices du mandat du PBF

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
				PBF	
	<p>➤ Le choix des partenaires institutionnels a-t-il été rationnel et pertinent ?</p>	<p>- Résultat des entrevues</p>	<p>- Entrevues avec les parties prenantes</p>	<p>- Tous les partenaires institutionnels sont ceux qui sont impliqués à un niveau ou à un autre dans la sécurité du territoire, la protection des citoyens et le contrôle des armes et munitions</p>	<p>- Analyse du rôle de chacun des partenaires dans la sécurité intérieure et le contrôle des armes et munitions pour la consolidation de la paix</p>
	<p>➤ L'approche choisie et les moyens utilisés pour atteindre ces objectifs ont-ils été pertinents ?</p>	<p>- Document de projet et cadre logique</p> <p>- Résultat d'interview</p>	<p>- Revue documentaire</p> <p>- Interview avec PNUD, OIM, l'équipe de projet</p>	<p>- L'approche utilisée et les moyens mobilisés étaient suffisants pour atteindre les résultats</p>	<p>- Analyse de l'approche de mise en œuvre et des moyens disposés en fonction du contexte de mise en œuvre et des difficultés rencontrées</p>
	<p>➤ L'équilibre entre les volets du projet a-t-il été pertinent face aux enjeux ?</p>	<p>- Document du projet</p> <p>- Document d'analyse du contexte</p> <p>- Résultat d'interview</p>	<p>- Revue documentaire</p> <p>- Interview avec parties prenantes</p>	<p>- Les différents volets du projet complètent l'aspect holistique devant permettre l'atteinte des objectifs</p>	<p>- Analyse de l'approche holistique du projet par rapport aux enjeux sociopolitiques du moment</p>

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
	➤ L'aspect genre dans l'identification des bénéficiaires est-il respecté ?	Document de projet	Revue documentaire	- Les bénéficiaires sont déclinés par sexe et en pourcentage de femmes	- Analyse de la décomposition des bénéficiaires par catégories et par sexe
	➤ Jusqu'à quel point l'engagement des Agences (PNUD et OIM) est-il le reflet de considérations stratégiques, y inclus leur rôle dans un contexte particulier de consolidation de la paix et du renforcement des capacités nationales pour le contrôle des armes et des munitions ?	Document de projet Programme stratégique Pays du PNUD et d'OIM	Revue documentaire	- L'engagement du PNUD et de l'OIM tient sa source dans les orientations stratégiques des programmes de pays de ces agences et le rôle qui leur est attribué dans la consolidation et le renforcement des capacités nationales pour le contrôle des armes et munitions.	- Analyse comparative des orientations stratégiques des programmes de ces agences par rapport à leur engagement particulier dans ce contexte de crise sécuritaire dans le pays.
	➤ Jusqu'à quel point la méthode de mise en œuvre choisie par les Agences était-elle pertinente dans le contexte de consolidation de la paix et du contrôle des armes et des munitions ?	Résultat des interviews	Interview avec Responsables du PNUD et de l'OIM Interview avec partenaires haïtiens	- La méthode de mise en œuvre du projet répond bien au besoin de coordination, de mise en œuvre efficace et de gestion financière adéquate	- Analyse des atouts et des défis que présente la méthode de mise en œuvre du projet.
	➤ Le dialogue et la coopération binationale entre les	Rapport de mise en œuvre	Revue documentaire	- Les autorités haïtiennes et	- Comparaison entre le type de

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
	autorités haïtiennes à la frontière avec la République Dominicaine a-t-elle été renforcé ? A quel point ?	Résultats d'interview et de focus-groupe	Interview avec l'équipe de projet Interview et focus-groupe avec les bénéficiaires à la frontière	dominicaines s'entraident chaque jour dans le contrôle des armes et des munitions et la gestion du mouvement migratoire entre les deux pays.	dialogue et de coopération avant et après les activités visant à renforcer la collaboration
Critère d'évaluation 2 : La Cohérence					
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Est-ce que l'intervention est compatible aux politiques et interventions nationales dans le domaine du contrôle des armes et munitions ? ➤ Existait-il des interventions similaires dans le secteur ? Si oui, étaient-elles en appui ou non à celles du projet ? ➤ Existait-il de synergie entre les différentes institutions et interventions qui concouraient aux résultats visés du projet ? ➤ Le projet a-t-il été implémenté dans un cadre de coordination sectoriel qui a favorisé la complémentarité des actions et évité des duplications ? 	Est-ce que l'intervention est compatible aux politiques et interventions nationales dans le domaine du contrôle des armes et munitions ?	Résultat d'interview	Interview avec les parties prenantes : OIM, PNUD, Ministères et Direction nationales	- L'intervention est en adéquation avec les politiques et interventions de l'Etat dans le domaine des armes et munitions	- Les composantes du projet seront comparées avec les orientations politiques et les interventions déjà faites pour contrôler les armes et les munitions
	➤ Quelles autres interventions similaires dans le secteur étaient en appui à celles du projet ?	Résultat d'interview	Interview avec l'équipe du projet Interview avec les autorités haïtiennes	- Il n'y a pas encore eu d'interventions similaires au projet dans le Secteur - Les autres interventions peuvent compléter les actions de ce projet	- Analyse d'autres projets dans le secteur

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
	➤ Quelle synergie entre les différentes institutions et les interventions peut-on décrire qui concourrait aux résultats visés du projet ?	Résultat d'interview	Interview avec l'équipe de projet	- Il y a une synergie entre les institutions et les actions mises en œuvre qui contribuent aux résultats de ce projet	- Analyse du mécanisme de communication et de coordination entre les institutions de mise en œuvre des autres projets et les gestionnaires de ce Projet.
	➤ Existe-t-il un cadre de coordination sectoriel dans lequel le projet a été implémenté et qui a favorisé la complémentarité des actions et évité des duplications ? Si oui, lequel ?	Résultat interview	Interview avec l'équipe de projet	- Il n'y a pas eu un cadre de coordination sectoriel	- Analyse des informations collectées sur l'existence du secteur et sur le mécanisme de coopération interne.
Critère d'Evaluation 3 : L'Efficacité					
➤ Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué aux produits et effets du programme national, aux ODD, au plan stratégique du PNUD et aux priorités de développement nationales ?	Quelle est la contribution effective du projet aux produits et effets du programme national, aux ODD, au plan stratégique du PNUD et aux priorités de développement nationales ?	- Rapports d'exécution - Le programme pays du PNUD - Le Plan stratégique du PNUD, - Le PSDH, les ODD	Revue documentaire	-75% des produits du projet sont en adéquation avec les produits attendus du programme national du PNUD, de son plan stratégique, les orientations du PSDH et l'ODD-16	Analyse comparative des produits obtenus par rapport aux produits attendus, aux orientations stratégiques et aux objectifs de développement durable.
➤ Dans quelle mesure les produits du projet ont-ils été réalisés ?					
➤ Quels sont les facteurs qui ont contribué à la réalisation ou à la non-réalisation des produits et résultats attendus du projet ?					
➤ Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures	➤ Tous les produits attendus ont-ils été obtenus ? Sinon	- Le Cadre logique ou	- Revue documentaire		- Analyse des résultats obtenus

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
<p>performances ? Pourquoi et quels ont été les facteurs facilitants ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La stratégie de partenariat de l'OIM et le PNUD a-t-elle été adaptée et efficace pour s'assurer que le projet est sur la bonne piste avec les résultats significatifs sur la consolidation de la paix ? ➤ Quels sont les facteurs favorables ou défavorables qui ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité ? ➤ Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses faibles performances ? Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ? Comment peuvent-ils être ou pourraient-ils être levés ? ➤ Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient pu être plus efficaces pour réaliser les objectifs du projet ? ➤ Les objectifs et les produits du projet sont-ils clairs, pratiques et faisables dans le contexte national ? ➤ Comment est-ce que les produits correspondant de chaque Agence, ont-ils affecté les effets, et dans quelle mesure n'ont-ils pas été efficaces ? ➤ Quels ont été les changements positifs et négatifs, prévus ou 	<p>lequel ne l'a pas été et pourquoi ?</p>	<p>tableau des indicateurs de succès</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les rapports d'exécution et de suivi - Résultat d'interview 	<ul style="list-style-type: none"> - Interview avec l'équipe de projet 	<ul style="list-style-type: none"> - 80% des résultats visés sont obtenus 	<p>par rapport aux résultats escomptés</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Quels sont les facteurs qui ont contribué à la réalisation ou à la non-réalisation des produits et résultats attendus du projet ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Résultat d'interview 	<ul style="list-style-type: none"> - Interview avec l'Equipe de projet 	<ul style="list-style-type: none"> - Certains facteurs ont facilité la réalisation des produits et résultats - Certains autres facteurs ont empêché la réalisation complète des produits et résultats 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse du degré d'influence des facteurs internes et externes sur la mise en œuvre du projet
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures ou ses pires performances ? Pourquoi et quels ont été les facteurs facilitants ou défavorables ? 	<p>Rapports de mise en œuvre</p> <p>Résultat d'interview</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Interview avec l'équipe de projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les résultats sont réalisés à 80% dans chaque domaine 	<p>Analyse des facteurs favorables et des facteurs limitants pour chaque domaine de mise en œuvre du projet</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La stratégie de partenariat de l'OIM et le PNUD a-t-elle été adaptée et efficace pour s'assurer que le projet est sur la bonne piste avec les résultats significatifs sur la consolidation de la paix ? 	<p>Rapports de mise en œuvre</p> <p>Résultats interview</p>	<p>Revue des documents</p> <p>Interview avec l'équipe de projet</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La stratégie de partenariat entre les deux agences permet une mise en œuvre plus efficace avec de meilleurs résultats en 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse du partenariat à l'angle de l'efficacité de la mise en œuvre, de la gestion logistique et financière et le

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
<p>accidentels induits par la mise en œuvre du projet ?</p> <p>➤ Quelles ont été les choses uniques/innovantes/intéressantes par rapport à ce que le projet a tenté d'accomplir en matière de consolidation de la paix et de contrôle des armes et des munitions ?</p> <p>➤ Jusqu'à quel point les effets atteints ont-ils bénéficié aux femmes, jeunes, hommes, et de manière égale aux groupes marginaux et vulnérables ?</p> <p>➤ Quel est le degré de réalisation des objectifs du projet à travers un bilan de toutes les activités en liaison avec les résultats attendus ?</p> <p>➤ Quels sont les problèmes et contraintes rencontrés dans l'exécution du projet et comment ont-ils influé sur le résultat final ?</p> <p>➤ Quelle a été le niveau de collaboration entre l'équipe du projet et les Ministères et Institutions nationales concernés par le projet ?</p> <p>➤ Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ?</p> <p>➤ Dans quelle mesure la gestion et la mise en œuvre du projet se</p>				matière de consolidation de la paix	respect du calendrier d'exécution
	➤ Quels sont les facteurs favorables ou défavorables qui ont contribué à l'efficacité ou à l'inefficacité ?	Les résultats des interviews	Interview avec l'équipe de projet	- Certains facteurs internes ou externes ont influencé le degré d'efficacité du projet	-Analyse des facteurs favorables ou défavorables à la mise en œuvre effective du projet
	➤ Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient pu être plus efficaces pour réaliser les objectifs du projet ?	Résultats d'interview	Interview avec l'équipe de projet	- D'autres stratégies de mise en œuvre auraient pu être plus efficace.	- Identification des stratégies alternatives de mise en œuvre et analyse comparée de leur efficacité
	➤ Comment est-ce que les produits correspondant de chaque Agence ont-ils affecté les effets, et dans quelle mesure n'ont-ils pas été efficaces ?	Rapports de mise en œuvre Résultat d'entrevue	Revue documentaire Interview avec l'équipe de projet	- Les produits de chaque agence affectent au même degré les effets globaux du projet	- Analyse de l'interdépendance des résultats de chaque agence dans la production des effets souhaités ou obtenus
	➤ Quels ont été les changements positifs et négatifs, prévus ou accidentels induits par la mise en œuvre du projet ?	Résultat d'interview et Focus-groupe	Interview avec l'équipe de projet Interview avec les responsables AGD, DIE, PNH Focus-groupe avec les bénéficiaires	La mise en œuvre du projet produit des effets positifs prévus et/ou des changements négatifs induits accidentels	Analyse de l'incidence des changements observés en matière de consolidation de la paix et de contrôle des armes et munitions

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
<p>font-elles de manière participative, et cette participation contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du projet ?</p> <p>➤ Dans quelle mesure le projet a-t-il bien tenu compte des besoins des groupes nationaux et des évolutions des priorités des partenaires ?</p> <p>➤ Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et la gestion conjointe des ressources et la gestion pacifique des conflits, particulièrement au niveau des zones frontalières.</p>	<p>➤ Quelles ont été les choses uniques/innovantes/intéressantes par rapport à ce que le projet a tenté d'accomplir en matière de consolidation de la paix et de contrôle des armes et des munitions ?</p>	Résultats d'interview	Interview avec l'équipe du projet Interview avec les Partenaires haïtiens	Le projet a produit des effets uniques innovants en matière de consolidation de la paix et de contrôle des armes et munitions	Identification des changements inédits, innovants par rapport à ce qui se fait généralement dans ces genres de projet
	<p>➤ Jusqu'à quel point les effets atteints ont-ils bénéficié aux femmes, jeunes, hommes, et de manière égale aux groupes marginaux et vulnérables ?</p>	Résultats d'interviews et focus-groupe	Interview avec Equipe de projet Interview et focus-group avec bénéficiaires directs	Les effets atteints du projet doivent avoir des incidences positives sur la vie des catégories les plus vulnérables	Analyse des changements induits dans la vie des personnes vivant dans les communautés menacées de violence
	<p>➤ Quel est le degré de réalisation des objectifs du projet à travers un bilan de toutes les activités en liaison avec les résultats attendus ?</p>	Les rapports de mise en œuvre	Revue documentaire	Pour chaque résultat visé, la majorité des activités sont réalisées	Analyse comparative des activités réalisées par rapport aux activités prévues pour chaque résultat attendu
	<p>➤ Quels sont les problèmes et contraintes rencontrés dans l'exécution du projet et comment ont-ils influé sur le résultat final ?</p>	Résultat d'interview	Interview avec l'Equipe de projet	Des problèmes et contraintes majeures ont empêché l'équipe de projet d'atteindre certains résultats	Analyse des contraintes évoquées et leur niveau d'influence sur la mise en œuvre
	<p>➤ Quel a été le niveau de collaboration entre l'équipe du projet et les Ministères et Institutions nationales concernés par le projet ?</p>	Résultat d'interview	Interview avec l'équipe de projet Interview avec les responsables	L'équipe de projet a eu une bonne collaboration avec les entités partenaires	Analyse des relations de communication et de collaboration entre l'équipe du

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
			de Ministères et Directions ou institutions concernées par le projet	haïtiens	projet et les entités nationales bénéficiaires
	➤ Dans quelle mesure les parties prenantes ont-elles participé à la mise en œuvre du projet ?	Résultat d'interview et de focus-groupe	Interviews avec équipe projet, avec représentants ministères et directions générales Focus-group avec agents Douane, Immigration et POLIFRONT	Les partenaires haïtiens participent à tous les niveaux de la mise en œuvre du projet	Analyse du degré de participation des entités nationales au niveau supérieur, médian et sur le terrain.
	➤ Dans quelle mesure la gestion et la mise en œuvre du projet se font-elles de manière participative, et cette participation contribue-t-elle à la réalisation des objectifs du projet ?	Résultats d'interview	Interview avec l'équipe de projet	La mise en place d'un mécanisme de gestion et d'implémentation participative contribue significativement à la réalisation des objectifs du projet	Analyse du mécanisme et de la pratique de gestion et incidence sur la réalisation des objectifs et résultats
	➤ Dans quelle mesure le projet a-t-il bien tenu compte des besoins des groupes nationaux et des évolutions des priorités des partenaires ?	<ul style="list-style-type: none"> - Rapports de mise en œuvre - Rapport d'évaluation des besoins - Les nouvelles priorités des 	Revue documentaire	Les résultats du projet correspondent aux besoins des groupes nationaux et les activités ont été adaptées à l'évolution des priorités fixées par	Analyse des produits par rapport aux besoins exprimés par les groupes bénéficiaires et par rapport aux évolutions des priorités des

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
		partenaires		les autorités	autorités
	➤ Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à l'égalité des sexes et la gestion conjointe des ressources et la gestion pacifique des conflits, particulièrement au niveau des zones frontalières.	Rapport de mise en œuvre Résultats d'interviews et focus-groupe	Interview avec Equipe de projet Interview avec Responsables DIE, AGD et POLIFRONT Focus-group avec les agents	Dans différentes activités du projet et dans le choix des bénéficiaires les femmes sont représentées en nombre plus ou moins égal aux hommes.	Analyse comparative du pourcentage de femmes par rapport aux hommes bénéficiant des différents aspects du projet
Critère d'Evaluation 4 : L'Efficiace					
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dans quelle mesure la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a-t-elle permis d'obtenir les résultats attendus ? ➤ Dans quelle mesure la stratégie de mise en œuvre du projet de l'OIM et le PNUD et son exécution ont-elles été efficaces et d'un bon rapport coût-efficacité ? ➤ Les ressources humaines et financières ont-elles été utilisées de manière rationnelle ? Les 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comment a été faite la gestion du projet ? La structure de gestion présentée dans la proposition de projet a-t-elle permis facilement d'obtenir les résultats attendus ? Expliquez 	Résultat d'interview	Interview avec l'équipe de projet	La structure de gestion du projet facilite la planification, l'exécution et le suivi des activités	Analyse des forces et faiblesses de la structure de gestion du projet et son impact sur l'obtention des résultats
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Est-ce que la stratégie de mise en œuvre du projet de l'OIM et le PNUD a permis de réaliser les activités et obtenir les résultats à meilleurs couts ? Expliquez 	Résultats d'interview	Interview avec Responsables PNUD et OIM Interview avec Equipe projet	La stratégie de mise en œuvre du projet a été la meilleure option permettant d'avoir un cout-efficacité le plus bas.	Analyse cout-efficacité de la stratégie de mise en œuvre appliquée

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
<p>ressources (fonds, personnel, temps, expertise, etc.) ont-elles été affectées de manière stratégique pour obtenir les résultats ?</p> <p>➤ Les ressources ont-elles été utilisées de manière efficace ? Les activités soutenant la stratégie présentaient-elles un bon rapport coût-efficacité ?</p> <p>➤ Dans quelle mesure les fonds et les activités du projet ont-ils été livrés dans le respect des délais ?</p> <p>➤ Dans quelle mesure les systèmes de S&E utilisés par les Agences permettent-ils d'assurer une gestion efficace et efficiente du projet ?</p> <p>➤ Les ressources mises à la disposition du projet sont-elles à la hauteur des attentes pour permettre la réalisation des produits et atteindre les effets escomptés ? Sont-elles consacrées de façon proportionnée à la réalisation des activités par rapport au coût global du projet ?</p> <p>➤ Y avait-il d'autres voies et moyens plus efficaces de fournir de meilleurs résultats avec les ressources disponibles ?</p>	<p>➤ En quoi les ressources humaines, matérielles et financières ont-elles été bien utilisées ? Ne pourrait-il pas y avoir de meilleurs résultats avec de moindres ressources ?</p>	<p>Rapport financier</p> <p>Rapport narratif</p> <p>Rapport coût-efficacité</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Calcul coût-efficacité</p>	<p>Les ressources humaines et financières ont été utilisées de manière rationnelle</p>	<p>Analyse de capacités des ressources humaines</p> <p>Analyse Coût-efficacité</p>
	<p>➤ Est-ce que les coûts encourus pour les activités ont été les plus faibles possibles avec les résultats espérés ?</p>				
	<p>➤ Est-ce que les fonds ont été décaissés au moment espéré ? Est-ce que les activités du projet ont été exécutées dans les délais planifiés ?</p>	<p>Les preuves de décaissement</p> <p>Les rapports de suivi et de mise en œuvre</p> <p>Les planning</p>	<p>Revue des documents</p>	<p>Les fonds ont été décaissés à temps et les activités ont été réalisées dans les délais prévus</p>	<p>Analyse comparative des dates de décaissement effectif par rapport au calendrier prévu</p> <p>Comparaison entre la période de réalisation des activités et la période prévue pour sa réalisation</p>
	<p>➤ Comment ont fonctionné les systèmes de S&E dans le cadre du projet ? Ont-ils permis aux Agences d'assurer une gestion efficace et efficiente du projet ?</p>	<p>Mécanisme de suivi</p> <p>Les plans de suivi</p> <p>Les rapports de suivi</p>	<p>Revue documentaire</p>	<p>Le mécanisme de suivi et évaluation mis en place a permis d'accélérer la mise en œuvre effective et de corriger au fur et à mesure les</p>	<p>Analyse de la valeur ajoutée des systèmes de suivi dans la gestion efficace et efficiente du projet</p>

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Jusqu'à quel point les modalités de partenariat étaient-elles propices à l'atteinte des produits ? ➤ De quelle manière les Agences (PNUD et OIM) ont-elles promu l'égalité des genres, la gestion conjointe des ressources et la gestion pacifique des conflits dans l'exécution des produits ? ➤ Les structures de gestion et de redevabilité du projet étaient-elles efficaces ? 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Est-ce que les ressources mises à la disposition du projet étaient amplement suffisantes pour permettre la réalisation des produits et atteindre les effets escomptés ? Ont-elles été bien réparties entre les diverses composantes du projet et du budget ? 	Budget de projet	Revue documentaire	réalisations faites. Les ressources mises à la disposition du projet sont réparties de manière proportionnée	Analyse des composantes du budget
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Quelles autres voies et moyens pourraient fournir de meilleurs résultats ? 	Budget et plan d'exécution	Revue documentaire	Les voies et moyens envisagés dans le cadre du projet sont les plus efficaces	Analyse des Coûts-efficacité
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Est-ce que les modalités de partenariat facilitaient l'atteinte des produits ? 	Résultat d'interview	Interview avec PNUD et OIM Interview avec Equipe de projet	Les modalités de partenariat ont facilité la mise en œuvre des activités et la réalisation des produits.	Analyse du modèle de partenariat et de sa valeur ajoutée
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Quelles sont les activités qui ont contribué à une promotion effective de l'égalité des genres, la gestion conjointe des ressources et la gestion pacifique des conflits dans l'exécution des produits ? 	Résultat d'interview Rapports d'activités	Interview avec l'Equipe de projet	Les agences ont promu l'égalité des genres dans toutes les activités réalisées	Analyse des participants et bénéficiaires dans les différentes activités
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comment ont fonctionné les structures de gestion et de redevabilité du projet ? 	Rapport d'activité Résultat d'entrevue	Revue documentaire Interview avec Equipe de projet	Les structures de gestion et de redevabilité étaient efficaces.	Analyse de la valeur ajoutée des structures de gestion et de redevabilité dans la réalisation des

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
					résultats
Critère d'Evaluation 5 : La durabilité					
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existe-t-il des risques financiers pouvant menacer la durabilité des produits du projet ? ➤ Des ressources financières et économiques seront-elles disponibles pour préserver les acquis du projet ? ➤ Existe-t-il des risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du programme de pays ? ➤ Les cadres légaux, les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein duquel évolue le projet représentent-ils un risque pouvant menacer la durabilité des bénéfices du projet ? ➤ Jusqu'à quel point une stratégie en matière de durabilité, incluant le développement des capacités des parties prenantes nationales clés, a été développée ou mise en œuvre ? ➤ Dans quelle mesure les actions des Agences représentent-elles une menace environnementale pour la durabilité des résultats du projet ? 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Quelle est la possibilité que des financements visant la poursuite des actions et préserver les acquis du projet soient accessibles ? 	Résultat des interview	Interview avec PBF, PNUD, OIM, Ministères et Directions	Des perspectives de financement pour la continuité de l'Action existent	Analyse des risques et opportunités de financement et des effets sur la durabilité des résultats
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comment les troubles sociopolitiques peuvent-ils constituer une menace pour la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du programme de pays ? 	Réflexion de l'évaluateur		Les troubles sociopolitiques peuvent avoir des incidences négatives sur la durabilité des produits du projet et de sa contribution aux effets du programme de pays	Analyse des conjonctures sociopolitiques et de leurs incidences sur le fonctionnement normal des institutions
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Peut-on dire que les cadres légaux, les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein duquel évolue le projet représentent une menace pour la durabilité des bénéfices du projet ? 	Résultat d'interview Réflexion de l'évaluateur	Interview avec les parties prenantes	Les cadres légaux, les politiques et les structures et processus de gouvernance du pays peuvent constituer un risque pour la durabilité des bénéfices du projet	Analyse des conjonctures politiques et leur incidence sur le fonctionnement normal des institutions
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Jusqu'à quel point une stratégie en matière de durabilité, incluant le développement des capacités 	Résultat des interviews	Interview avec Equipe de projet	Les agences de mise en œuvre ont développé et mis en œuvre une	Analyse de l'existence ou non d'une stratégie de sortie pour la

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dans quelle mesure le niveau d'appropriation des parties prenantes représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéficiaires du projet ? ➤ Dans quelle mesure les mécanismes, les procédures et les politiques sont-ils en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière de renforcement de capacités au contrôle des armes et munitions ? ➤ Dans quelle mesure les parties prenantes soutiennent-elles les objectifs à long terme du projet ? ➤ Dans quelle mesure les enseignements tirés sont-ils en permanence documentés par l'équipe de projet et diffusés auprès des parties intéressées, qui pourraient bénéficier des connaissances acquises par le projet ? ➤ Dans quelle mesure les interventions du PNUD et de l'OIM disposent-elles de stratégies de désengagement bien conçues et bien planifiées ? ➤ Quelles mesures pourraient-elles être adoptées pour renforcer les 	des parties prenantes nationales clés, a été développée ou mise en œuvre ?			stratégie de durabilité axée sur le développement des capacités des parties prenantes nationales	durabilité des actions du projet
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Y a-t-il une possibilité que les actions du PNUD et de l'OIM constitue une menace environnementale pour la durabilité des résultats du projet ? 	Résultat d'interview	Interview avec toutes les parties prenantes	Les actions des agences ne représentent aucune menace environnementale pour la durabilité des résultats du projet	Analyse des incidences négatives possibles des interventions du PNUD et OIM sur la durabilité des résultats du projet
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Est-ce que les parties prenantes se sont bien appropriées du projet ? Sinon, cela représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéficiaires du projet ? 	Résultat d'interviews	Interview avec toutes les parties prenantes	Les parties prenantes haïtiennes s'approprient du projet suffisamment pour garantir la pérennité des bénéfices acquis.	Analyse des perspectives du côté haïtien de prise en charge de la continuité des actions du projet
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Quels mécanismes, procédures et politiques sont en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière de renforcement de capacités au contrôle des armes et munitions ? 			Des mécanismes, des procédures et politiques sont mis en place pour permettre aux parties prenantes haïtiennes de pérenniser les résultats obtenus	
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Qu'est-ce que les parties prenantes ont fait ou promettent de faire pour soutenir les 				

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
<p>stratégies de désengagement et la durabilité ?</p> <p>➤ Jusqu'à quel point des politiques et cadres réglementaires sont-ils en place afin d'assurer la persistance des bénéficiaires.</p> <p>➤ De manière spécifique, le projet permet-il aux autorités politiques, administratives et sécuritaires d'acquiescer les capacités nécessaires pour contrôler les armes et munitions sur le territoire en vue de réduire le taux d'insécurité et de contribuer à la pacification des communautés ?</p> <p>➤ Quelles sont les recommandations pour les interventions similaires dans le futur ?</p>	objectifs à long terme du projet ?				
	<p>➤ Y a-t-il une documentation systématique des enseignements tirés par l'équipe de projet ? Quel usage en fait-on ?</p>	<p>Rapport d'atelier de leçons apprises</p> <p>Rapport de mise en œuvre</p> <p>Résultats d'interview</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Interview avec l'Equipe de projet</p>	<p>Les leçons apprises sont documentées et partagées avec toutes les parties prenantes</p>	<p>Analyse du niveau d'importance donné par l'équipe de projet aux enseignements tirés du projet</p>
	<p>➤ Quelles sont les stratégies de désengagement du PNUD et de l'OIM dans le cadre de ce projet ?</p>	<p>Document de stratégie de sortie</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Interview avec l'équipe de projet</p>	<p>Les interventions du PNUD et de l'OIM comportent toujours des stratégies de désengagement bien conçues et planifiées</p>	<p>Analyse comparée des stratégies de désengagement d'autres projets PNUD/OIM avec les stratégies de désengagement pour ce projet.</p>
	<p>➤ Quelles mesures pourraient-elles être adoptées pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?</p>	<p>Résultats d'interview</p>			
	<p>➤ Quels sont les politiques et cadres réglementaires qui sont en place afin d'assurer la persistance des bénéficiaires ?</p>	<p>Rapport de mise en œuvre</p> <p>Document de cadres et politiques réglementaire</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Interview avec staff de projet</p>	<p>Des politiques et cadres réglementaires pour le contrôle des armes et munitions sont mis en place</p>	<p>Analyse des documents et opinion de l'évaluateur</p>
	<p>➤ Les autorités politiques, administratives et sécuritaires ont-elles acquis effectivement les capacités nécessaires pour contrôler les armes et munitions sur le territoire en vue de réduire le taux d'insécurité et de</p>	<p>Rapport de mise en œuvre</p> <p>Rapport de formation et ateliers</p> <p>Résultats d'interview et focus-group</p>	<p>Revue documentaire</p> <p>Interview avec Equipe de projet</p> <p>Interview avec AGD, DIE,</p>	<p>Les autorités politiques, administratives et sécuritaires ont acquis les capacités nécessaires pour contrôler les armes</p>	<p>Comparaison des résultats d'évaluation des formations et ateliers avant et après</p>

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
	contribuer à la pacification des communautés ? Que peut-on recommander pour le futur ?		CNDDR et PNH	et munitions	
Critère d'évaluation 6 : Sensibilité aux droits humains et au genre					
➤ Dans quelle mesure les pauvres, les populations autochtones, les personnes ayant des difficultés physiques, les femmes, les jeunes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié de la mise en œuvre du projet ?	➤ Dans quelle mesure les pauvres, les personnes ayant des difficultés physiques, les femmes, les jeunes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont-ils bénéficié de la mise en œuvre du projet ?	Les rapports de mise en œuvre Résultat d'interviews	Revue de documents Interview avec Equipe de projet	Les pauvres, les personnes ayant des difficultés physiques, les femmes, les jeunes et d'autres groupes défavorisés ont bénéficié de la mise en œuvre du projet	Analyse des résultats et des bénéficiaires finaux.
	➤ Dans quelle mesure les femmes ont-elles eu une considération particulière dans la mise en œuvre du projet ?			Les femmes ont joui d'une considération particulière dans la mise en œuvre de ce projet	
Critère d'évaluation 7 : Sensibilité aux conflits armés/tensions					
➤ Le projet avait-il une approche explicite de la sensibilité aux conflits ? ➤ Les capacités internes des institutions étatiques et de la société civile étaient-elles adéquates pour assurer une approche permanente de la sensibilité aux conflits ? ➤ Peut-on attribuer un niveau de responsabilité au projet quant	➤ Le projet avait-il une approche explicite de la sensibilité aux conflits ?	Document de projet	Revue documentaire	Le projet est explicitement sensible aux conflits	Analyse de l'approche du projet en lien avec les situations de conflit
	➤ Les capacités internes des institutions étatiques et de la société civile étaient-elles adéquates pour assurer une approche permanente de la sensibilité aux conflits ?	Résultat d'interview	Interview avec les parties prenantes	Les capacités internes des institutions étatiques et de la société civile sont suffisantes pour assurer une	Analyse des capacités des autorités nationales et de la société civile en ce qui a trait à la sensibilité aux conflits

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données
<p>aux impacts négatifs involontaires, s'il y en a ?</p> <p>➤ Est-ce qu'on a établi un processus continu de surveillance du contexte en vue de prévoir et d'éviter les impacts non intentionnels ?</p>				approche permanente de la sensibilité aux conflits	
	<p>➤ En quoi le projet pourrait-il provoquer des impacts négatifs involontaires sur la situation de contrôle des armes et munitions ?</p>	Résultat d'interview	<p>Interview avec Equipe de projet</p> <p>Interview avec parties prenantes haïtiennes</p>	On ne peut pas attribuer de responsabilité au projet pour des impacts négatifs en ce qui a trait aux conflits générés.	Analyse des impacts négatifs possible du projet en ce qui a trait aux conflits
	<p>➤ Quel processus de surveillance continue du contexte a été établi en vue de prévoir et d'éviter les impacts non intentionnels ?</p>	Résultat d'interview	Interview avec Equipe de projet	Un processus continu de surveillance du contexte est mis en place afin de prévoir et éviter les impacts non intentionnels	Appréciation de l'existence ou non de ce processus et analyse de son opérabilité le cas échéant
Critère 8 : Aspect Catalytique					
<p>➤ Le projet a-t-il été un catalyseur sur le plan financier et/ou programmatique ?</p> <p>➤ Le financement du projet a-t-il été utilisé pour élargir d'autres travaux de consolidation de la paix et/ou a-t-il aidé à créer des plateformes plus larges pour la consolidation de la paix ?</p>	<p>➤ En quoi le projet peut-il être constituer un catalyseur sur le plan financier et/ou programmatique ?</p>	Résultat d'interviews	<p>Interview avec Responsables PNUD et OIM</p> <p>Interview avec Equipe de projet</p>	<p>Le projet a pu déclencher l'intérêt pour d'autres actions complémentaire et l'accès au financement</p> <p>Le financement du projet a servi pour élargir d'autres activités de consolidation de la paix</p>	Analyse des liens entre le projet et d'autres projets/programmes financés et mis en œuvre parallèlement
Critère d'évaluation 9 : Tolérance au risque et innovation					

Questions clés	Questions spécifiques	Sources de Vérification	Méthode de Collecte	Indicateur/Succès standard	Méthode d'analyse des données	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Au cours de l'implémentation du projet, comment a été l'évolution de l'identification et la qualification du niveau des risques du projet ? ➤ Est-ce qu'il y avait des mesures adéquates d'atténuation des risques ? ➤ Dans quelle mesure l'approche du projet était-elle nouvelle ou innovante ? Peut-on en tirer des enseignements pour des approches similaires ailleurs ? 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Est-ce que l'identification et la qualification du niveau des risques du projet ont évolué au cours de l'implémentation du projet ? 	Résultats d'interview	Interview avec Equipe de projet	Au cours de l'implémentation le projet a suivi l'évolution des risques et s'est adapté.	Analyse des niveaux de risques et de leur évolution et adaptation du projet au nouvel contexte	
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Quelles mesures adéquates d'atténuation des risques ont été prises ? 				Des mesures adéquates d'atténuation des risques ont été prises	
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Peut-on dire que l'approche du projet était nouvelle ou innovante ? Expliquer. ➤ Quels enseignements peut-on tirer pour des approches similaires ailleurs ? 		Résultats d'interview Réflexion de l'évaluateur	Interview avec l'équipe de projet Interview avec les parties prenantes haïtiennes	L'approche du projet était innovante	Analyse du caractère innovatif ou innovant de l'approche du projet

Annexe 5 : Guide-Questionnaire d'interview et focus-groupe

Evaluation Projet Contrôle Armes et munitions

Interview avec Responsables PNUD et OIM

Pertinence du projet

1. Qu'est-ce qui, en 2019, avait motivé l'agence à envisager un projet sur le contrôle des armes et munitions en Haïti ?
 - *Comment l'agence avait-elle évalué la situation en Haïti, particulièrement dans la zone métropolitaine, en 2019, en ce qui a trait à la paix et la sécurité ?*
 - *Quelles ont été les priorités mises en avant par les autorités nationales en 2018 – 2019 ?*
 - *Quelle place avaient occupé la consolidation de la paix et la lutte contre l'insécurité et la criminalité dans ces priorités ?*
 - *Quels sont les besoins prioritaires que l'Agence avait voulu adresser à travers le projet ?*
2. La théorie du changement adoptée pour ce projet est ainsi formulée : « *Si les capacités de la CNDDR et des forces de sécurité, y compris celles opérant à la frontière ainsi qu'au niveau central et local, sont renforcées à travers la mise en œuvre d'accords-cadres, d'une stratégie nationale de DDR /CVR et de procédures opérationnelles ALORS la violence armée (y compris la violence de gangs et la violence à l'égard des femmes) ainsi que la circulation des armes à feu et des munitions seront réduites et mieux contrôlées* ». Est-ce que l'agence aurait formulée la même théorie aujourd'hui encore ?
 - *Si oui, avez-vous constaté le changement souhaité ?*
 - *Si non, pourquoi ?*
 - *Quelle a été le modèle théorique de changement adopté, en 2018-2019, par le Programme-pays de l'Agence ?*
3. Le programme stratégique 2017-2021 du PNUD, en se référant à la refondation institutionnelle du PSDH, se fixe comme priorité « *le renforcement des activités de défense de l'état de droit auprès des autorités haïtiennes et à l'amélioration de la coordination avec les partenaires techniques et financiers* ». En ce sens, il n'y a eu aucun indicateur de changement en lien avec la consolidation de la paix et le contrôle des armes et munitions. Qu'est-ce qui explique que l'agence se soit donné cette priorité en 2019 ?
4. Quelle a été la théorie du Changement que le PNUD/OIM a adopté pour la période 2017 – 2021 ?
5. Quelles leçons le PNUD/OIM a-t-il tiré de projets antérieurs qui ont pu influencer la modélisation du projet de contrôle des armes et munitions ?
6. Quelles sont les personnes et entités haïtiennes qui ont été consultées lors de la conception du projet et pourquoi ces personnes et entités-là ?
 - *A quel niveau des experts nationaux en sécurité ont-ils été consultés lors de la conception du projet ?*
 - *Quelle a été l'implication des organisations de défense des droits humains dans la conception de ce projet ?*
 - *L'Armée a-t-elle été consultée ? Pourquoi ?*
7. Quel a été le niveau d'implication du MCFDF et des Organisations féminines dans la conception de ce projet ?
8. Quel lien y a-t-il entre l'engagement du PNUD/ de l'OIM dans ce projet et son rôle dans un contexte particulier de consolidation de la paix et du renforcement des capacités nationales pour le contrôle des armes et des munitions ?
9. Quels ont été les principaux enjeux identifiés en matière de contrôle de lutte contre la criminalité et la consolidation de la paix au moment de la conception du projet ?
10. Dans le contexte particulier d'Haïti, en ce qui a trait à la Consolidation de la paix et le contrôle des armes et munitions, en quoi la méthode de mise en œuvre choisie par PNUD/OIM était-elle la plus adaptée pour conduire aux objectifs visés ?

Efficacité de la mise en œuvre

11. Quel est votre niveau de satisfaction des résultats du projet ?
12. En quoi a-t-il contribué réellement à la consolidation de la paix ?

Durabilité, appropriation et pérennisation des actions

13. En cas de cessation du financement, OIM et PNUD sont-ils en mesure de financer la consolidation des acquis du projet ?
14. Quels sont les risques sociaux ou politiques qui peuvent menacer la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du programme-pays du PNUD et de l'OIM ?
15. Dans quelle mesure le niveau d'appropriation des parties prenantes représente-t-il un risque pour la pérennité des bénéfices du projet ?
16. Quels mécanismes, quelles procédures et politiques sont en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière de renforcement de capacités de contrôle des armes et munitions ?
17. En guise de stratégie de sortie, comment expliquer que le renforcement des capacités de la police via le Basket Fund, le projet sur le contrôle des armes par l'UNODC et l'élaboration de la feuille de route nationale par UNLIREC vont garantir la durabilité des actions du projet ?
18. Quelles politiques et quels cadres réglementaires sont mis en place afin d'assurer la persistance des bénéfices du projet ?

Interview avec Représentant PBF

Pertinence du projet

1. Quel a été l'intérêt du PBF en décidant de financer le projet d'appui au contrôle des armes et munitions ?
2. Quel a été en 2019 le mandat du Fonds de Nations-Unies pour la consolidation de la paix ? En quoi le projet a-t-il été justifié par rapport au contexte et au mandat du Fonds ?

Efficacité du projet

3. Quel est votre niveau de satisfaction par rapport aux réalisations du projet ? A quel degré pensez-vous que ce projet a contribué à la consolidation de la paix et au contrôle des armes et munitions ?

Durabilité, appropriation et pérennisation des actions

4. Quelles sont les possibilités que le PBF continue à financer la continuité du projet et consolider certains acquis ?

Sensibilité aux droits humains et au genre

5. Quelle est l'approche du PBF en matière de droits fondamentaux des bénéficiaires en ce qui a trait à la consolidation de la paix ?
6. Quelle a été l'attente du PBF par rapport au projet en ce qui a trait aux droits fondamentaux des bénéficiaires ?
7. Comment le PBF aborde-t-il la problématique du genre dans le cadre de la consolidation de la paix ? Quelle a été votre attente du Projet par rapport à la problématique du genre ?

Tolérance au risque et innovation

8. En quoi le financement de ce projet pour Haïti constitue-t-il quelque chose d'innovant pour le PBF ?
9. Quel a été le degré de flexibilité du Fonds lorsque les circonstances ont obligé les agences de mise en œuvre à faire des ajustements au niveau de la proposition initiale ?

Interview avec l'équipe de projet (OIM et PNUD)

Pertinence du projet

1. Quels ont été les besoins prioritaires exprimés par les autorités haïtiennes avant la conception du Projet ?
2. Quels sont les indicateurs de changements que le PNUD/OIM avait établis pour Haïti en matière de sécurité et paix ?
3. En quoi l'équipe de projet s'est-elle adaptée pour prendre en compte les évolutions socio-politiques dans la mise en œuvre du projet ?
4. Tenant compte du contexte national, à quel degré estimez-vous que les objectifs formulés et résultats espérés étaient clairs, pratiques et faisables ?
5. Quels ont été les besoins priorités des bénéficiaires, des partenaires, des bailleurs en matière de consolidation de la paix et contrôle des armes et munitions ? Lesquels de ces besoins correspondent aux produits attendus du projet ?
6. Quels ont été les besoins exprimés des groupes nationaux et des partenaires institutionnels ? En quoi ces besoins ont-ils évolués ? A quel niveau le projet répond-il à ces besoins et à leur évolution ?
7. A quel degré estimez-vous que l'approche de mise en œuvre et les moyens préconisés ont permis d'atteindre les objectifs fixés ?
8. En quoi l'équilibre établi entre les différents volets du projet et les enjeux de sécurité et de consolidation de la paix a-t-il concouru à l'atteinte des objectifs ?

Cohérence

9. Quelle adéquation établissez-vous entre ce Projet et les politiques et interventions nationales dans le domaine du contrôle des armes et munitions ?
10. Comment les autres projets antérieurs ou actuels du PNUD et de l'OIM ont-ils contribué à renforcer les effets de ce Projet ?
11. Peut-on parler de synergie entre les différentes institutions de mise en œuvre et les interventions qui concouraient aux résultats visés du projet ? Comment ?
12. Peut-on parler d'un cadre de coordination sectoriel dans lequel le projet a été mis en œuvre ? Si oui, quel a été ce cadre et comment a-t-il favorisé la complémentarité des actions et évité des duplications ?

Efficacité de la mise en œuvre

13. A quel niveau êtes-vous satisfait de la mise en œuvre du projet ?
14. A quel niveau les objectifs fixés ont-ils été atteints ?
15. Quelle est la contribution du projet aux produits et effets des ODD-16 et ODD-5, du plan stratégique du PNUD (2017-2021), au programme stratégique de l'OIM et aux priorités de développement nationales dans le PSDH ?
16. Quels ont été les résultats obtenus par rapport aux résultats visés ? Quels sont les facteurs qui ont favorisé l'atteinte de ces résultats ?
17. Quels sont les résultats qui n'ont pas été atteints et quels sont les facteurs qui ont empêché leur réalisation ?
18. Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses meilleures performances ? Pourquoi et quels ont été les facteurs facilitants ?
19. Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses plus faibles performances ? Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ? Comment pourraient-ils être levés ?
20. Sur une échelle de 10, combien vous attribuez au succès de la mise en œuvre du projet ?
21. Qu'est-ce que vous avez retenu de bénéfique dans la stratégie de partenariat de l'OIM et du PNUD et qui a favorisé l'atteinte des résultats ?
22. Quels sont les contraintes auxquelles vous avez fait face dans la stratégie de partenariat pour la mise en œuvre du projet ? En quoi ces contraintes ont-elles ralenti la mise en œuvre ?
23. Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient pu être plus efficaces pour réaliser les objectifs du projet ?

24. Comment est-ce que les produits correspondant de chaque Agence, ont-ils affecté les effets globaux du Projet, et dans quelle mesure n'ont-ils pas été efficaces ?
25. Quels ont été les changements positifs et négatifs, prévus ou accidentels induits par la mise en œuvre du projet ?
26. Quelles ont été les choses uniques/innovantes/intéressantes par rapport à ce que le projet a tenté d'accomplir en matière de consolidation de la paix et de contrôle des armes et des munitions ?
27. En quoi le protocole de collaboration entre la Douane, l'Immigration et la Police a-t-il contribué à améliorer le contrôle des armes et munitions ?
28. La Coopération entre CESFRONT et POLIFRONT a-t-elle permis un meilleur contrôle des armes et munitions ? Si oui, Comment ?
29. En quoi les capacités de la Douane, de la DIE, de la Police, de la CNDDR ont-ils été renforcés ?
30. Quels sont les problèmes et contraintes rencontrés dans l'exécution du projet et comment ont-ils influé sur le résultat final ?
31. Quel a été le niveau de collaboration entre l'équipe du projet et les Ministères et Institutions nationales concernés par le projet ?
32. Comment les parties prenantes haïtiennes ont-elles participé dans la mise en œuvre du projet ?
33. Est-ce que la gestion et la mise en œuvre du projet ont été faites de manière participative ? Si oui, Comment ? cette participation a-t-elle contribué à la réalisation des objectifs du projet ?
34. En quoi le projet a-t-il contribué à satisfaire les besoins des groupes nationaux et s'est adapté aux évolutions des priorités des partenaires ?
35. Dans quelle mesure le dialogue et la coopération binationale entre les autorités haïtiennes à la frontière avec la République Dominicaine ont-ils été renforcés ?
36. En quoi les résultats du projet ont-ils contribué à la consolidation de la paix ?

Efficiences de la mise en œuvre

37. Quelle a été la structure de gestion mise en place ? Comment a-t-elle permis d'obtenir les résultats plus facilement ? Y aurait-il une autre structure qui pourrait être plus bénéfique ?
38. Quelle a été la stratégie de mise en œuvre que OIM et PNUD ont adoptée dans l'exécution du projet ?
39. Quels ont été les avantages de cette stratégie de mise en œuvre du projet ? En quoi a-t-elle généré la réalisation des activités pour atteindre les résultats ?
40. Quelle autre stratégie pensez-vous qui serait plus efficace ?
41. L'équipe du projet était-elle strictement affectée à ce projet ? Sinon, en quoi cela a-t-il réduit votre capacité de mise en œuvre et de suivi dans les délais requis ?
42. Comment était assuré le suivi du projet ?
43. Combien de personnes ont été engagées sur le projet du côté du PNUD ? Quel est le rôle de chacune ?
44. Combien de personnes ont été engagées sur le projet du côté d'OIM ? Quel est le rôle de chacune ?
45. Quels ont été les moyens logistiques mobilisés dans le cadre de ce projet ? Dans quelle mesure ces moyens permettaient-ils de réaliser les activités et atteindre les résultats escomptés ?
46. Le temps imparti au projet était-il suffisant, vu le contexte du pays, pour une mise en œuvre efficace ? Expliquez.
47. Existe-t-il d'autres voies et moyens plus efficaces permettant de fournir de meilleurs résultats avec les ressources disponibles ?
48. En quoi les modalités de partenariat ont-elles facilité la réalisation des produits ?
49. Y avait-elle un mécanisme de redevabilité envers les parties prenantes ? Comment a-t-elle fonctionné ?
50. De quelle manière le projet a-t-il promu l'égalité des genres, la gestion conjointe des ressources et la gestion pacifique des conflits dans l'exécution des produits ?

Durabilité, appropriation et pérennisation des actions

51. Quels sont les risques sociaux ou politiques qui peuvent menacer la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du programme-pays du PNUD et de l'OIM ?
52. En quoi les cadres légaux, les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein duquel évolue le projet pourraient-ils constituer une menace pour la durabilité des bénéfices du projet ?
53. Quelles actions des Agences (PNUD et OIM) pourraient contribuer à créer un environnement défavorable à la durabilité des résultats du projet ?

54. Avez-vous l'impression que les différentes parties prenantes haïtiennes se sont bien appropriées le projet et les résultats obtenus ? Expliquez
55. Quels mécanismes, quelles procédures et politiques sont en place du côté du PNUD et de l'OIM pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière de renforcement de capacités de contrôle des armes et munitions ?
56. Quels ont été les enseignements tirés de la mise en œuvre du projet ? Sont-ils en permanence documentés par l'équipe de projet et diffusés auprès des parties intéressées, qui pourraient bénéficier des connaissances acquises par le projet ?
57. Quelles stratégies de désengagement le PNUD et l'OIM ont-elles développées ? Quand et comment entendent-ils mettre en œuvre ces stratégies ?
58. Quelles mesures pourraient-elles être adoptées par les agences pour renforcer les stratégies de désengagement et la durabilité ?
59. Quelles politiques et quels cadres réglementaires sont mis en place afin d'assurer la persistance des bénéfices du projet ?
60. Le projet a-t-il permis aux autorités politiques, administratives et sécuritaires (Douane, DIE, la Police) d'acquiescer les capacités nécessaires pour contrôler les armes et munitions sur le territoire en vue de réduire le taux d'insécurité et de contribuer à la pacification des communautés ? Expliquez.
61. Qu'est-ce qui pourrait être fait différemment dans un projet pareil ? Que suggérez-vous pour des interventions similaires dans le futur ?

Sensibilité aux droits humains et au genre

62. Qu'est-ce que le projet a considéré comme droits fondamentaux de l'être haïtien et comment ont-ils été pris en compte ?
63. A quel degré peut-on dire que les personnes ayant des difficultés physiques, les femmes, les jeunes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont bénéficié indirectement de la mise en œuvre du projet ?
64. Comment la problématique du genre est-elle abordée dans ce projet ?
65. A quel degré l'aspect genre a-t-il été pris en compte dans le choix des bénéficiaires du projet ?
66. Il y a eu sensibilisation pour l'égalité des sexes et l'inclusion des femmes dans les espaces décisionnels à travers les formations, les rencontres binationales, de même que sur la protections spéciales des enfants victimes de traite et ceux en situation de rue. Quels changements avez-vous observé depuis ?

Sensibilité aux conflits

67. Le projet avait-il une approche explicite de la sensibilité aux conflits ? Comment c'était ?
68. Est-ce que les capacités internes des institutions étatiques et de la société civile étaient adéquates pour assurer une approche permanente de la sensibilité aux conflits ?
69. Peut-on attribuer un niveau de responsabilité au projet quant aux impacts négatifs involontaires, s'il y en a, sur la situation de conflits dans les quartiers défavorisés ?
70. Est-ce qu'on a établi un processus continu de surveillance du contexte en vue de prévoir et d'éviter les impacts non intentionnels ?
71. Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à la gestion conjointe des ressources et la gestion pacifique des conflits, particulièrement au niveau des zones frontalières.

Catalytique

72. En quoi le projet a-t-il facilité la mobilisation d'autres fonds et la modification des programmes du PNUD et de l'OIM ?
73. Le financement du projet a-t-il été utilisé pour élargir d'autres travaux de consolidation de la paix ? Si oui, lesquels ?
74. Le projet a-t-il aidé à créer des plateformes plus larges pour la consolidation de la paix ? Si oui, quelles sont ces plateformes ?

Tolérance au risque et innovation

75. Au cours de l'implémentation du projet, comment a été l'évolution de l'identification et de la qualification du niveau des risques du projet ?
76. Est-ce qu'il y avait des mesures adéquates d'atténuation des risques ? Quelles étaient ces mesures ?
77. En quoi l'approche du projet était-elle nouvelle ou innovante ?

78. Quelles leçons peut-on tirer et qui pourraient servir à la réplique d'une telle approche ailleurs ?

Interview avec les autorités nationales (Représentants de la Police, de la Douane, de la DIE, de l'Armée, des ministères de la Défense, de la Justice, de l'Intérieur, de la Planification, de la Condition féminine)

Pertinence du projet

1. Que savez-vous du Projet de renforcement des autorités nationales pour le contrôle des armes et munitions ?
2. Quelles ont été les priorités des autorités nationales en 2018 – 2019 ? Quelle place a occupé la consolidation de la paix et la lutte contre l'insécurité et la criminalité dans ces priorités ?
3. Quels sont les besoins prioritaires que le projet s'est donné d'adresser ?
4. Avez-vous participé à la conception de ce projet ? Si oui, comment ? Si non, pourquoi ?
5. A quel niveau des experts nationaux en sécurité ont-ils été consultés lors de la conception du projet ?
6. Quelle a été l'implication des organisations de défense des droits humains dans la conception de ce projet ?
7. Tenant compte du contexte national, à quel degré estimez-vous que les objectifs formulés et résultats espérés étaient clairs, pratiques et faisables ?
8. Y a-t-il eu une évaluation des besoins des bénéficiaires cibles en matière de consolidation de la paix et du contrôle des armes et munitions ? Avaient-ils eu la possibilité d'exprimer leurs priorités ?
9. Quels sont les problèmes qui ont été identifiés au départ ? Quelles solutions furent envisagées pour chaque problème ?
10. Est-ce qu'en cours d'exécution du projet, les besoins de départ avaient évolué ? En quoi avaient-ils évolué ? Comment le projet a-t-il répondu à ces besoins et à leur évolution ?
11. Dans le contexte particulier d'Haiti, en ce qui a trait à la Consolidation de la paix et le contrôle des armes et munitions, en quoi la méthode de mise en œuvre choisie par PNUD/OIM était-elle adéquate ?
12. Quels ont été les principaux enjeux en matière de contrôle de lutte contre la criminalité et la consolidation de la paix au moment de la conception du projet ? L'équilibre entre les volets du projet a-t-il été pertinent face aux enjeux ?
13. Si vous aviez à élaborer et mettre en œuvre un tel projet, qu'est-ce que vous auriez fait différemment ?

Cohérence

14. Quelle adéquation établissez-vous entre ce Projet et les politiques et interventions nationales dans le domaine du contrôle des armes et munitions ?
15. Y a-t-il d'autres projets en cours ou qui sont déjà terminés qui concourent aux mêmes résultats de consolidation de la paix ? Si oui, lesquels ?
16. Peut-on parler d'un cadre de coordination sectoriel dans lequel le projet a été mis en œuvre ? Si oui, quel a été ce cadre et comment a-t-il favorisé la complémentarité des actions et évité des duplications ?

Efficacité de la mise en œuvre

17. Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à satisfaire les priorités de développement nationales ?
18. Quels sont les réalisations dont vous êtes au courant ?
19. Quels sont les bénéfices tirés du projet par l'institution que vous représentez ?
20. Quel est votre niveau de satisfaction par rapport aux résultats, sur une échelle de 10 ? Pourquoi ?
21. Quels sont les résultats qui n'ont pas été atteints et quels sont les facteurs qui ont empêché leur réalisation ?
22. Quel a été votre niveau d'implication, l'institution que vous représentez, dans la mise en œuvre du projet ?
23. La stratégie d'implémentation du projet par l'OIM et le PNUD, en partenariat avec les institutions nationales, a-t-elle été adaptée et efficace pour s'assurer que le projet produise des résultats significatifs sur la consolidation de la paix ?
24. Dans quels domaines le projet a-t-il enregistré ses plus faibles performances ? Quels ont été les facteurs limitants et pourquoi ? Comment ces facteurs limitants pourraient-ils être levés ?
25. Quelles stratégies alternatives, le cas échéant, auraient pu être plus efficaces pour réaliser les objectifs du projet ?

26. Quels ont été les changements positifs et négatifs, induits par la mise en œuvre du projet, que vous avez pu constater ?
27. Quelles ont été les choses uniques/innovantes/intéressantes par rapport à ce que le projet a tenté d'accomplir en matière de consolidation de la paix et de contrôle des armes et des munitions ?
28. En quoi le protocole de collaboration entre la Douane, l'Immigration et la Police a-t-il contribué à améliorer le contrôle des armes et munitions ?
29. La Coopération entre CESFRONT et POLIFRONT a-t-elle permis un meilleur contrôle des armes et munitions ? Si oui, Comment ?
30. En quoi les capacités de la Douane, de la DIE, de la Police, de la CNDDR ont-ils été renforcés ?
31. Comment a été la collaboration entre l'équipe du projet et les Ministères et Institutions nationales concernés par le projet ?
32. Est-ce que la gestion et la mise en œuvre du projet ont été faites de manière participative ? Comment ? Si oui, cette participation a-t-elle contribué à la réalisation des objectifs du projet ?
33. En quoi le projet a-t-il contribué à satisfaire vos besoins, en matière de consolidation de la paix et du contrôle des armes et munitions ?
34. Dans quelle mesure le dialogue et la coopération binationale entre les autorités haïtiennes à la frontière avec la République Dominicaine ont-ils été renforcés ?
35. En quoi les résultats du projet ont-ils contribué à la consolidation de la paix ?

Durabilité, appropriation et pérennisation des actions

36. L'institution que vous représentez est-elle prête à financer la continuité des actions du projet si le PBF arrête ses financements ?
37. Quel risque voyez-vous que les résultats du projet s'arrêtent là et qu'il n'y ait aucun suivi vers les objectifs de contrôle des armes et munitions et de consolidation de la paix ?
38. Comment la Douane, la DIE, la Police et la CNDDR comptent-elles soutenir les objectifs à long terme du projet ?
39. Quelles sont les mesures envisagées par la Douane, La Police, la DIE pour continuer à appliquer le protocole mis en place et répliquer les formations reçues par les agents ?
40. Comment la CNDDR entend-elle mettre à profit le renforcement de capacités dont elle a bénéficié ?
41. Quelle capacité de plaidoyer dispose la CNDDR pour faire adopter et publier le projet de loi sur le contrôle des armes et munitions ?
42. Quel mécanisme est-il mis en place pour consolider la collaboration bilatérale entre le CESFRONT et la POLIFRONT ?
43. Le projet a-t-il permis aux autorités politiques, administratives et sécuritaires (Douane, DIE, la Police) d'acquérir les capacités nécessaires pour contrôler les armes et munitions sur le territoire en vue de réduire le taux d'insécurité et de contribuer à la pacification des communautés ?
44. Qu'est-ce qui pourrait être fait différemment dans un projet pareil ? Que suggérez-vous pour des interventions similaires dans le futur ?

Sensibilité aux droits humains et au genre

45. Dans quelle mesure croyez-vous que le projet ait pris en compte les droits fondamentaux de l'être haïtien ?
46. A quel degré peut-on dire que les personnes ayant des difficultés physiques, les femmes, les jeunes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont bénéficié indirectement de la mise en œuvre du projet ?
47. Comment la problématique du genre est-elle abordée dans ce projet, notamment dans le choix des bénéficiaires ?
48. Comment le projet avait-elle envisagé la promotion de l'égalité des sexes ? Dans quelle mesure a-t-il contribué à l'égalité des sexes ?

Sensibilité aux conflits

49. Dans quelle mesure le projet a-t-il contribué à la gestion conjointe des ressources et la gestion pacifique des conflits, particulièrement au niveau des zones frontalières.

Tolérance au risque et innovation

50. En quoi l'approche du projet était-elle nouvelle ou innovante ?

Interview avec Organisations de la société civile

Pertinence du projet

1. Etes-vous au courant de l'existence d'un projet titré « Renforcement des capacités des autorités nationales pour le contrôle des armes et munitions » conduit par OIM et PNUD entre 2020 et 2022 ?
2. Si oui, que savez-vous de ce projet ?
3. Votre organisation a-t-elle été consultée lors de la conception de ce projet ? Si oui, à quel degré vos suggestions ont-elles été prises en compte ?
4. Tenant compte du contexte national, à quel degré estimez-vous que les objectifs formulés et résultats espérés étaient clairs, pratiques et faisables ?
5. Est-ce que le choix des institutions nationales partenaires du projet (Police, Douane, DIE, CNDDR) est bien justifié ? Pourquoi ?
6. Quelle autre entité nationale devrait être considérée dans la conception et la mise en œuvre de ce projet ?
7. Quels ont été les principaux enjeux en matière de lutte contre la criminalité et la consolidation de la paix au moment de la conception du projet ? L'équilibre entre les volets du projet a-t-il été pertinent face aux enjeux ?
8. Si vous aviez à concevoir et mettre en œuvre un projet visant un meilleur contrôle des armes et munitions et la consolidation de la paix, qu'est-ce que vous auriez fait différemment ?

Cohérence

9. Quelle adéquation établissez-vous entre ce Projet et les politiques et interventions nationales dans le domaine du contrôle des armes et munitions ?

Focus-Gruppe avec les bénéficiaires directs (15 – 20, avec le plus de femmes possible)

Pertinence du projet

1. Avez-vous été consulté par OIM et PNUD, à travers votre institution, au moment de la conception de ce projet ? Si oui, en quoi avez-vous contribué ?
2. Quelles sont les personnes et entités haïtiennes qui ont été consultées lors de la conception du projet et pourquoi ces personnes et entités-là ?
3. Quels étaient vos besoins prioritaires, comme agents, en matière de contrôle des armes et des munitions ? Quels problèmes étaient les plus urgents à résoudre pour vous permettre de mieux contrôler les armes et munitions qui entrent et circulent dans le pays ?
4. Tenant compte du contexte national, à quel degré estimez-vous que les objectifs formulés et résultats espérés étaient clairs, pratiques et faisables ?
5. Y a-t-il eu une évaluation de vos besoins en matière de consolidation de la paix et du contrôle des armes et munitions ? Aviez-vous eu la possibilité d'exprimer vos priorités ?
6. Est-ce que le choix de cibler les institutions dans lesquelles vous travaillez était bien justifié et pourquoi ?
7. Quelle autre institution, d'après vous, devrait être impliquée dans ce projet et pourquoi ?
8. Si vous aviez à élaborer un projet visant à améliorer le contrôle des armes et munitions et consolider la paix dans le pays, qu'est-ce que vous auriez fait de différent ?

Efficacité de la mise en œuvre

9. Quelles sont les activités dont vous avez bénéficié du projet ?
10. Quel est votre degré de satisfaction sur une échelle de 10 ?
11. En quoi le protocole de collaboration entre la Douane, l'Immigration et la Police a-t-il contribué à améliorer le contrôle des armes et munitions ?
12. La Coopération entre CESFRONT et POLIFRONT a-t-elle permis un meilleur contrôle des armes et munitions ? Si oui, Comment ?
13. En quoi les capacités de la Douane, de la DIE, de la Police, de la CNDDR ont-ils été renforcés ?

Durabilité, appropriation et pérennisation des actions

14. Qu'est-ce que vous envisagez vous-même de faire pour assurer que les résultats du projet (protocole de collaboration, procédures opérationnelles standards, formation) puissent continuer à produire les effets espérés ?

15. Que suggérez-vous à vos institutions pour permettre que les résultats du projet ne s'arrêtent pas là et continuent à produire les effets vers les objectifs de long terme ?
16. Que suggérez-vous au PNUD et à OIM en vue de garantir la durabilité du projet ?
17. Quelle activité ou quel résultat pensez-vous qui devrait être dupliqué dans le cadre d'autres projets ?

Sensibilité aux droits humains et au genre

18. Estimez-vous que le projet ait pris en compte les droits fondamentaux de l'être haïtien ? comment ont-ils été pris en compte ?
19. Peut-on dire que les personnes ayant des difficultés physiques, les femmes, les jeunes et d'autres groupes défavorisés ou marginalisés ont bénéficié indirectement de la mise en œuvre du projet ? Expliquez.
20. Estimez-vous que le projet ait accordé beaucoup d'importance à l'égalité des sexes dans le choix des bénéficiaires ? Etes-vous satisfaits ? Qu'auriez-vous fait mieux ?
21. Quelle autre activité ayant rapport à la promotion de l'égalité des sexes avez-vous bénéficié ?
22. Y a-t-il eu une évolution dans la participation des femmes au projet (représentation des institutions) entre le début et la fin du projet ? Expliquez.

Annexe 6 : Synthèse des réponses aux questions d'interview et focus-groupe

1. Pertinence du projet et des résultats

1.1. Adéquation du projet avec les priorités nationales en matière de consolidation de la paix

Selon le PNUD, le Gouvernement haïtien avait établi quatre priorités en 2018-2019 : le désarmement et le contrôle des armes et munitions – la réduction de la violence communautaire – la réduction de la violence électorale – l'accès à la justice.

Le MPCE, qui s'est intéressé à l'alignement du projet avec les besoins priorités nationales, confirme que le contrôle des armes et munitions était une priorité pour l'Etat en 2019. Le MJSP a abondé dans le même sens qu'empêcher les armes illégales d'entrer dans le pays était une priorité. Pour le représentant du MICT, tout en ignorant s'il y avait des priorités bien définies en ce sens, estime qu'elles devraient être de mettre les structures en place pour contrecarrer les agents de désordre, ceux qui facilitent la contrebande et la circulation des armes illégales et provoquent l'insécurité. Ce n'est, bien sûr, pas l'avis du représentant du MD qui estime que les autorités n'avaient réellement aucune priorité puisque la présidence a créé la CNDDR sans la doter d'aucun moyen opérationnel.

L'Administration Générale des Douanes avait pour besoin prioritaire l'accès à des moyens technologiques adéquats pour la vérification des marchandises au niveau des ports, aéroports et points de passage frontaliers terrestres (les scanners par exemple). Les problèmes les plus urgents, estime le Directeur de la Douane de Ouanaminthe ont concerné et concernent encore l'absence de moyens technologiques pour l'inspection systématique des marchandises qui traversent la frontière. Car il est presque impossible de faire une fouille systématique de tous les convois à la main. Les agents douaniers de cette commune l'ont confirmé, arguant d'ailleurs que l'espace de la Douane est inapproprié car il y a trop d'institutions dans le même espace qui n'est pas assez grand et qui est en plus traversé par la route internationale, devenu ainsi incontrôlable. Toutefois ces douaniers croient également qu'il y a un problème de collaboration et de coordination entre les entités occupant l'espace parce que les limites de droits d'exploitation de cet espace ne sont pas bien définies. Mais, la Direction de douane de Malpasse reconnaît, en plus du manque de moyens techniques et logistiques (par exemple, le lac Azuei ne peut pas être contrôlé car la douane ne dispose pas de chaloupe), qu'il y a un manque de collaboration entre la Douane et la Police, surtout lorsque la force coercitive est nécessaire.

La priorité de la Direction générale de la Police en 2019 était d'assurer une présence effective de la PNH dans tous les points de passage frontaliers officiels et non officiels. La POLIFRONT avait plutôt besoin de matériels adéquats pour le contrôle des entrées de marchandises. En temps normal, a dit le Directeur de l'unité, 1000 à 1500 véhicules traversent la frontière, ne serait-ce qu'au niveau de Malpasse. Il est donc impossible pour la Police et les douaniers de vérifier systématiquement chaque véhicule sans recourir à des appareils de détection modernes. Avec les moyens humains uniquement, seuls les véhicules suspects sont contrôlés.

L'immigration au niveau de Belladère croit plutôt que ses besoins prioritaires ont rapport avec la nécessité de déplacer la Direction qui est placée devant le marché réduisant systématiquement sa capacité de contrôler le trafic humain qui se fait à la frontière. Elle n'estime pas avoir d'implication dans le contrôle des armes et munitions. La Direction de l'immigration au niveau de Ouanaminthe a, quant à elle, estimé que le problème à résoudre prioritairement était l'appui de la Police dans ses opérations de contrôle des passagers car il y avait un manque de collaboration entre la douane, l'immigration et la police.

1.2. Degré de contribution du projet à la théorie du changement relative à l'effet correspondant des programmes de pays et des indicateurs au niveau national.

Adéquation de la théorie du changement formulée pour le projet : « Si les capacités de la CNDDR et des forces de sécurité, y compris celles opérant à la frontière ainsi qu'au niveau central et local, sont renforcées à travers la mise en œuvre d'accords-cadres, d'une stratégie nationale de DDR /CVR et de procédures opérationnelles ALORS la

violence armée (y compris la violence de gangs et la violence à l'égard des femmes) ainsi que la circulation des armes à feu et des munitions seront réduites et mieux contrôlées ».

Selon la représentante du PNUD, la formulation du projet a débuté en 2018. Entre 2018 et 2019, on a vu que la situation a beaucoup changé, en témoigne le phénomène du « peyi lòk » en 2019. La théorie est toujours valable, toujours pertinente jusqu'à aujourd'hui, mais le changement espéré ne va pas s'obtenir uniquement à travers cette théorie-là. C'est un champ d'actions important pour parvenir à la réduction de la violence, mais le changement ne peut pas s'obtenir à partir de ce seul levier. D'autres facteurs très importants, selon elle, sur lesquels les agences n'ont pas assez de contrôle déterminent les résultats souhaités. D'ailleurs, vu le caractère limitant du financement de PBF, il y a bien des aspects qu'un projet ne peut pas prendre en compte comme la politique économique, quelque chose de structurel qui demande des investissements dans le temps, la lutte contre l'impunité, contribuer à bâtir une société civile pouvant servir de contrepoids.

Selon OIM, la théorie du changement du projet a été très pertinente. Les activités proposées en lien avec l'amélioration de la coordination et la collaboration entre la Douane, l'Immigration et la POLIFRONT, ainsi que l'amélioration des relations entre les autorités dominicaines et haïtiennes ont pu produire un changement positif dans la consolidation de la paix : des procédures opérationnelles standards élaborées, un protocole de collaboration à signer, des conflits résolus entre autorités haïtiennes et dominicaines à la suite des rencontres binationales.

Pour la UNPOL, la théorie du changement a tenu et tient encore. Mais, pour le BINUH, cette théorie n'a pas tenu le coup puisque les violences se sont intensifiées et la circulation des armes à feu a augmenté, même s'il n'y a pas assez de données sur la violence et la circulation des armes. Elle a été trop ambitieuse, moins adaptée à certaines variables externes.

Le MPCE estime que la théorie du changement n'a pas encore produit d'effets comme souhaités, au contraire on a assisté plutôt à une détérioration de la situation. Les trafiquants sont si puissants et l'activité mobilise tant d'argent qu'ils peuvent corrompre les institutions qui sont impliquées dans ce projet pour ne pas avoir les résultats escomptés.

Une organisation de la société civile consultée à ce sujet, la FJKL, croit que cette théorie n'était pas correcte en 2019, car on n'a pas vu ce changement espéré à savoir un meilleur contrôle des armes et des munitions. Au contraire, la situation s'est empirée. Car la corruption qui gangrène les institutions de contrôle ne permettrait pas cette amélioration sans une justice forte.

La C-JILAP estime qu'on ne peut pas réaliser toutes ces choses en deux ans. Dans la réalité et à l'heure actuelle, à vue d'œil, au contraire la violence augmente au lieu de diminuer. Car les résultats atteints dans un tel projet ne sauraient être que ceux qui peuvent être vus et ressentis par la population.

Contribution de la contribution du projet à la théorie du changement relative à l'effet correspondant des programmes de pays et des indicateurs au niveau national.

La représentante du PNUD, soutient que le programme stratégique pays doit s'aligner (1) avec le Plan stratégique de l'Agence et (2) avec le Plan Cadre des Nations-Unies. En ce sens, le bureau en Haïti a été encouragé à reprendre mot par mot les effets et les produits ou résultats du Plan-cadre de l'ONU dans le programme-pays, et également à utiliser les indicateurs soit du Plan-cadre, soit du Plan stratégique de l'Organisation. Donc, le bureau se trouvait avec très peu de marge de manœuvre pour le Programme stratégique-pays qui doit être plutôt considéré comme le minimum. Alors, l'opportunité du projet visant la consolidation de la paix et le contrôle des armes et munitions s'est présentée en cours de mise en œuvre du programme-pays. C'est pourquoi les indicateurs du projet ne figurent pas parmi les indicateurs du programme-pays.

La théorie du changement pour le Programme-pays est qualifiée trop vague par la Représentante interviewée, reprenant les considérations de l'évaluateur de ce programme en fin de cycle et qui a tenté de la constituer en ces termes: « *Si la sécurité des personnes et des biens est assurée à travers un état de droit déconcentrée et décentralisée, s'il y a des politiques publiques et des institutions conduisant à la croissance économique inclusive, si la résilience communautaire est renforcée, si un contrat social est établi entre l'Etat et les citoyens, s'il y a une plus grande stabilité*

politique et un Etat fort ALORS on aura un société unifiée, vivant dans un état de droit fort et un environnement résilient ».

Quant à OIM, la personne interviewée a fait de la théorie du changement du projet celle du programme-pays de l'Agence.

1.3. Degré auquel des enseignements tirés d'autres projets pertinents ont été pris en compte lors de la conception du projet

Selon la représentante du PNUD interviewée, il y a eu des projets qui ont informé la conception du projet. Mais, en dehors de l'appui au renforcement des capacités de la PNH dans le domaine stratégique, l'appui de manière général à l'appareil judiciaire, ce sont les expériences dans d'autres pays, dans la région LAC en particulier, qui ont alimenté les réflexions pour ce projet, et surtout par la vision de la Mission car pendant la présence de la Mission des Nations-Unies, le PNUD avait très peu d'options d'interventions. Donc, le projet n'était pas forcément dicté par les analyses de conflits ou des paramètres spécifiques au projet, ni par les instructions du gouvernement, mais plutôt par des paramètres externes.

L'équipe de projet estime qu'il est en complémentarité avec tout le portefeuille IBM de l'OIM à savoir : un projet de support à l'Immigration dans l'installation d'un système de contrôle à la frontière devant passer d'un système papier à un système informatisé; un projet visant l'amélioration de la coopération avec la République Dominicaine ; d'autres projet PBF supportant les rencontres binationales ; d'autres projets de support à la PNH financés par l'Ambassade américaine et le Canada (infrastructures et équipement pour la POLIFRONT). Cependant, le projet DDR (contrôle des armes et munitions) était le premier projet financé par le PBF. Par la suite, il y a eu le projet CVR qui comptait sur la stratégie DDR-CVR pour élaborer un plan stratégique de CVR. Et la taskforce mise en place pour travailler sur la stratégie nationale de DDR est la même qui travaille sur l'autre projet.

1.4. Degré de prise en compte des perspectives des personnes susceptibles d'influencer les résultats, et de celles qui pouvaient apporter des informations ou d'autres ressources pour la réalisation des résultats énoncés lors du processus de conception du projet.

La représentante du PNUD soutient que le MPCE a été consulté par le Bureau du Coordonnateur Résident et La Primature par le BINUH. Au niveau technique, la consultation a été faite entre OIM et la POLIFRONT, à travers UNPOL qui a également aidé le PNUD à prendre contact avec la DG-PNH. Il n'y a pas eu d'experts indépendants nationaux en sécurité qui ont été consultés pour des raisons financières surtout, car il fallait éviter trop de dépenses sans être sûr que le projet allait être accepté par le bailleur. Les organisations de la société civile, surtout celles de défense des droits humains, n'ont pas été consultées. L'Armée non plus n'a pas été consultée parce que les Nations-Unies ne travaillent pas avec l'Armée, quoique l'UNPOL a dû les consulter pour des questions opérationnelles ; mais pas dans la conception du projet.

L'équipe de mise en œuvre du projet, a également fait mention d'une mission d'évaluation venue de New-York pour évaluer la situation sécuritaire dans le pays avec l'implication des différentes agences dont le BINUH. Cette évaluation avait mis en évidence les faiblesses des autorités haïtiennes dont la PNH à contrôler les armes et munitions qui entrent et circulent dans le pays. Cette évaluation aurait été effectuée avec la participation des autorités haïtiennes dont plusieurs ministères et la Police nationale et qui ont aussi pris part aux discussions pour l'élaboration du projet.

Du côté des autorités haïtiennes, le MPCE affirme n'avoir joué aucun rôle dans la conception du projet. Le MJSP n'en a non plus joué aucun rôle sinon valider l'initiative prise par les Nations-Unies. Le représentant du MICT n'a pas pu non plus confirmer ou non la participation du ministère à la conception du projet parce qu'il n'avait pas été briefé par son prédécesseur. C'est aussi le cas des représentants du MD et du MCFDF également questionnés à ce sujet qui nient toute participation à la conception du projet sinon être invités à faire partie de la taskforce pour travailler sur le cadre légal et la stratégie de gestion des armes et munitions.

1.5. Degré de prise en compte par le projet de la problématique de genre et des approches fondées sur les droits fondamentaux.

D'après le MJSP, la problématique du genre n'a pas représenté un aspect fondamental dans le projet. Mais particulièrement, pour la Douane, s'il faut palper une femme en guise de contrôle c'est maintenant une femme agente qui doit le faire. Ce n'était pas comme ça avant, car il n'y avait pas assez de femmes agentes douanières. Des femmes sont maintenant formées pour intégrer le service de contrôle au niveau des douanes.

1.6. Mesure à laquelle le projet a répondu de manière adaptée aux évolutions politiques, sociales, juridiques, économiques, institutionnelles, etc. dans le pays.

Avec l'évolution du contexte sécuritaire, l'équipe de projet d'OIM a dû dans certains cas se déplacer avec l'UNHAS ou utiliser le vol commercial de SUNRISE au lieu d'utiliser ses propres moyens de déplacements pour ne pas mettre en danger la vie de son staff et aussi des participants. S'agissant de l'instabilité politique, chaque fois qu'il y a un changement de ministre ou de Directeur général, il a fallu contacter les nouveaux tenants pour discuter du projet et obtenir leur adhésion pour désigner quelqu'un à prendre part aux activités (réunions et formation).

Du côté du PNUD, le partenariat avec UNPOL a aidé à coordonner avec la Police, notamment la Direction centrale de la police administrative (DCPA) surtout chaque fois qu'il y a un changement. S'agissant des ministères pour s'adapter au changement des titulaires, le PNUD a travaillé avec des points focaux qui, même si un Ministre part pour être remplacé par un autre, restent disponibles pour continuer les activités sur lesquelles ils étaient engagés. Lorsque ces points focaux sont des membres de cabinet, il a été demandé avec l'aide du BINUH aux Ministres de désigner plutôt un technicien-cadre, seul ou accompagnant le membre du cabinet.

Au début l'une des composantes du projet était axée sur la mise en place d'une base de données régionales (CARI-SECURE) en partenariat avec la PNH. Mais, au moment de l'évaluation au niveau de cette institution il est révélé d'autres besoins à prioriser dont la sécurisation de l'armurerie centrale, la formation des agents responsables du stock d'armes et la modernisation du service de permis d'armes à feu dont le système de gestion était en panne depuis 2012 et pour lequel environ 40000 fichiers en support papier étaient enregistrés çà et là. Il a fallu donc laisser tomber l'aspect base de données régionale pour prioriser les nouveaux besoins de la PNH. Enfin, dans le contexte du COVID, du fait des restrictions de déplacement, UNLIREC, qui était engagé pour supporter dans la révision et l'adaptation du cadre légal en matière de gestion des armes et munitions, a dû travailler à distance avec les partenaires haïtiens pour effectuer le travail.

La UNPOL confirme avoir été à la base des changements effectués dans le projet en lien avec l'appui à la PNH pour la sécurisation de l'armurerie nationale et le service du permis d'armes à feu. C'est ainsi qu'un consultant a été recruté pour faire l'évaluation avec l'appui technique de l'UNPOL pour que la gestion des armes puisse répondre aux normes internationales.

1.7. Niveau de clarté, de praticabilité et de faisabilité des objectifs et des produits du projet dans le contexte national.

Selon l'équipe de mise en œuvre du projet, les objectifs auraient pu être beaucoup plus spécifiques à l'aspect structurel de la question de contrôle des armes à feu et des munitions. Le titre même du projet renvoie à des résultats mesurables dans l'immédiat et certains indicateurs étaient définis de la sorte, alors qu'en réalité ce n'est pas le cas. Tout compte fait, les objectifs n'étaient pas assez clairs, sauf ce qui a trait au premier résultat dont était chargé OIM où les indicateurs étaient clairs et mesurables (des réunions bilatérales, des formations) et un objectif à long terme.

1.8. Adéquation des produits attendus avec un besoin priorisé des bénéficiaires ciblés, des partenaires ou de donateurs, sur la consolidation de la paix et le contrôle des armes et des munitions au niveau national.

Le MPCE pense qu'effectivement un manque de contrôle au niveau des douanes est la cause de toute cette prolifération d'armes dans le pays, et le manque de coordination entre les différentes agences de contrôle peut être une source de la faiblesse constatée.

Selon MJSP, le manque de capacité de la Douane de repérer les armes illégales, enfouies dans des sacs par exemple, empêche vraiment de contrôler les armes et munitions. Il n'y a pas vraiment un problème de procédures opérationnelles car ce sont les mêmes pratiquées partout dans le monde. Le problème est surtout au niveau de la capacité technique et matérielle de la douane à détecter les armes lorsqu'elles sont dissimulées toute sorte de colis. Mais, effectivement il y a eu un manque de coordination entre la Douane, l'Immigration et la Police. L'Etat s'en était rendu compte et avait pris les dispositions pour améliorer la coordination. Avec le projet les initiatives ont été renforcées et les différentes agences ont gagné l'habitude de travailler beaucoup plus ensemble.

D'après le MICT, le manque de coordination ne concerne pas seulement la Douane, l'Immigration et la Police, tout l'Etat est en panne de coordination. L'Etat avait besoin d'une stratégie de désarmement et de contrôle des armes et munitions, car c'est ce vide qui nous a conduit là où nous sommes. Et s'agissant de cadre légal, avoir une loi adaptée ne suffit pas ; il faudra combattre la corruption qui gangrène nos institutions.

Le MD estime que le manque de coordination entre la Douane, l'Immigration et la police peut être une source de faiblesse du contrôle de l'entrée des armes et des munitions. Mais, il peut y avoir également un manque de volonté d'appliquer les procédures convenablement. La stratégie nationale de DDR-RVC est importante puisque c'était dans la mission de la CNDDR de définir une politique publique pour l'Etat en matière de réduction de la violence. Car, parmi 5 ou 6 types de violence qu'on peut enregistrer c'est seulement la violence armée ou criminelle que la Police peut gérer. Pour le reste c'est l'ensemble du Gouvernement qui doit s'en occuper. Et un nouveau cadre légal adapté au contexte et prévoyant des mesures de coercition à l'endroit des trafiquants d'armes et des criminels est une nécessité car les anciennes lois sont dépassées.

Le MCFDF croit qu'un manque de coordination entre la Douane, l'Immigration et la Police peut être une cause de l'inefficacité dans le contrôle des armes et munitions. Mais c'est surtout une défaillance totale de l'Etat qui empêche le contrôle des armes au niveau des frontières. Par ailleurs, la stratégie nationale de désarmement, de démantèlement et de réinsertion des gangs et de réduction de la violence communautaire est un élément important, car il ne suffit pas de saisir des armes aux mains des bandits ou de traquer les trafiquants d'armes, il faut tout une politique pour assurer le contrôle des armes et munitions qui circulent dans le pays.

L'AGD affirme que le manque de coordination entre les trois entités est un facteur important dans la faiblesse du contrôle des armes et munitions. Car, lorsque chaque acteur ne comprend pas ses responsabilités par rapport à l'autre, lorsque les procédures ne sont pas bien définies, il arrive que les trois entités opèrent de façon unilatérale au lieu de travailler en synergie. Normalement l'immigration s'occupe de vérifier la régularité de l'entrée et de la sortie des personnes ; la douane vérifie la régularité des biens et marchandises qui accompagnent les personnes ; tandis que la Police est là non seulement pour sécuriser le travail des agents douaniers et d'immigration, mais aussi pour rechercher le trafic illicite d'armes à feu, des stupéfiants et autres produits illicites. Ce manque de collaboration existe dans plusieurs points frontaliers.

La DG-PNH concède qu'il y avait effectivement un manque de coordination entre la Douane, l'Immigration et la Police, car chaque entité opérait de manière séparée sans aucune synergie. La Direction de la POLIFRONT croit qu'il y avait effectivement un problème de collaboration entre la douane, la police et l'immigration avant 2019. Mais, la collaboration commençait à s'améliorer même avant le projet.

1.9. Degré de spécificité des résultats visés en réponse aux problèmes identifiés

A l'exception du représentant du MD qui, en même temps, est coordonnateur de la CNDDR, et a mentionné une évaluation de la vulnérabilité des populations dans les quartiers défavorisés financée par BINUH pour la CNDDR, aucun des autres représentants ministériels interviewés n'a connaissance d'une quelconque évaluation des besoins faite des entités cibles au moment de la conception du projet.

La Direction générale de la PNH et la Direction générale de la Douane nient avoir pris part à une quelconque évaluation des besoins. Les responsables des douanes frontalières n'ont pas connaissance non plus d'une quelconque évaluation des besoins dont il est question.

Le responsable de l'immigration au niveau Ouanaminthe n'a pas connaissance qu'il y a eu une évaluation des besoins de son institution pour la zone. C'est aussi le cas de celui de Belladère qui n'a d'ailleurs presque pas d'idée de ce que c'est le projet, voir à attester d'une évaluation des besoins.

Le Responsable de la POLIFRONT nie avoir été consulté sur les besoins prioritaires de l'UNITÉ qu'il dirige en matière de contrôle des armes et munitions.

1.10. Niveau de pertinence du projet par rapport au contexte du moment de l'élaboration du projet ainsi qu'au mandat du fonds des Nations Unies pour la consolidation de la paix.

Le responsable du PBF affirme qu'à la fin du cadre de Coopération pour le Développement Durable (UNSCDF.2012-2017) et avec le départ de la MINUSTAH et l'ouverture du BINUH, l'UNCT a adopté le Cadre Stratégique Intégré-One UN Plan. Ainsi, ce projet a été placé dans le Benchmark 2 d'ISF One UN Plan à savoir : « les institutions publiques, les autorités locales, la société civile, les organisations de jeunes et de femmes participent à des processus de consultation qui visent à réduire la violence dans leurs communautés, en particulier en ce qui concerne les gangs et les délits sexuels et sexistes ».

D'après lui, les priorités nationales de consolidation de la paix étaient : (#2) Sécurité et état de droit ; et (#3) Gestion des armes et des munitions et réduction de la violence communautaire, y compris de la violence des gangs (avec un accent particulier sur la jeunesse). Dans son Plan Stratégique (2020-2024) du PBF Monde, dans son domaine prioritaire #1, « Appuyer la mise en œuvre des accords de paix et le dialogue politique », trois éléments clés sont décrits : (1.1) Réforme du Secteur de la Sécurité, (1.2) État de droit, (1.3) Désarmement, Démobilisation et Réintégration.»

1.11. Degré auquel le projet a tenu compte des besoins des groupes nationaux et des évolutions des priorités des partenaires.

La priorité de la Direction générale de la Police en 2019 était d'assurer une présence effective de la PNH dans tous les points de passage frontaliers officiels et non officiels. La POLIFRONT avait plutôt besoin de matériels adéquats pour le contrôle des entrées de marchandises. En temps normal, a dit le Directeur de l'unité, 1000 à 1500 véhicules traversent la frontière, ne serait-ce qu'au niveau de Malpasse. Il est donc impossible pour la Police et les douaniers de vérifier systématiquement chaque véhicule sans recourir à des appareils de détection modernes. Avec les moyens humains uniquement, seuls les véhicules suspects sont contrôlés.

L'immigration au niveau de Belladère croit plutôt que ses besoins prioritaires ont rapport avec la nécessité de déplacer la Direction qui est placée devant le marché réduisant systématiquement sa capacité de contrôler le trafic humain qui se fait à la frontière. Elle n'estime pas avoir d'implication dans le contrôle des armes et munitions. La Direction de l'immigration au niveau de Ouanaminthe a, quant à elle, estimé que le problème à résoudre prioritairement était l'appui de la Police dans ses opérations de contrôle des passagers car il y avait un manque de collaboration entre la douane, l'immigration et la police.

Il faudrait des systèmes de détection des armes au niveau des points d'entrée et également appliquer un mécanisme de fouille systématique des véhicules de quelque type que ce soit. Mais ces problèmes ont aussi une incidence sur la prolifération des armes. Evidemment certains facteurs n'ont pas été pris en compte, comme la connivence entre des policiers et les bandits.

1.12. Degré de rationalité et de pertinence du choix des partenaires institutionnels.

Selon la C-JILAP, la Douane, l'Immigration, la Police et la CNDDR sont des institutions clés qui devraient être renforcées dans l'objectif d'amélioration du contrôle des armes et munitions.

Selon FJKL, il faut considérer aussi le système judiciaire. Car sans la volonté d'appliquer des peines contre les trafiquants d'armes et les bandits criminels, il n'y aurait pas de réduction de la violence, pas de paix dans les rues et les quartiers.

OPC croit que l'armée devrait être considérée car c'est son rôle d'assurer la défense du territoire. Mais, cependant il faut une redéfinition du cadre de fonctionnement de l'Armée.

1.13. Pertinence de l'équilibre entre les volets du projet par rapport aux enjeux.

Le principal enjeu au moment de la conception du projet était, selon le PNUD, d'éviter que la PNH ne soit dépassée au fur et à mesure par la situation. Mais, cet enjeu était surtout lié à la configuration de la Mission des Nations-Unies qui passait de la MINUSTAH à la MINUJUSTH puis au BINUH, soit de voir quel appui pourrait continuer même après le départ de ces missions.

Pour le MPCE, il s'agissait de réduire la quantité d'armes illégales, surtout de grand calibre, en circulation dans le pays. Pour le MJSP, c'était la sécurité générale du pays. Pour le MICT, c'était surtout comment colmater les brèches, réduire les failles au niveau des frontières terrestres et maritimes, tant sur le plan structurel que sur le plan humain (volonté, honnêteté, intégrité des responsables).

L'équipe de mise en œuvre du projet soutient que les quatre volets du projet sont en ligne par rapport aux enjeux, parce que :

- ✓ L'Accord DIP s'occupe de l'aspect trafic d'armes et particulièrement la coordination entre les entités de contrôle au niveau de la frontière.
- ✓ La Police nationale est la principale institution appelée à gérer les armes et les munitions vue que l'Armée n'est pas totalement fonctionnelle.
- ✓ Le troisième résultat concerne la CNDDR et surtout la stratégie nationale de DDR-CVR qui était nécessaire car il manquait un cadre stratégique pour le désarmement, le démantèlement et la réinsertion des gangs. C'est d'ailleurs cette dynamique qui avait commandé la mise en place de la taskforce interinstitutionnelle.
- ✓ Le projet de loi vient aussi combler un manque de modernisation en ce qui a trait aux lois en vigueur à l'international et aussi une certaine adéquation avec le nouveau Code pénal mise en suspens pour le moment.

1.14. Degré auquel l'engagement des Agences (PNUD et OIM) reflète des considérations stratégiques, y inclus leur rôle dans un contexte particulier de consolidation de la paix et du renforcement des capacités nationales pour le contrôle des armes et des munitions.

Tenant compte les divers types de trafic illicites au niveau de la frontière, l'approche de l'OIM tient en compte les besoins de l'état et le contexte au niveau de la frontière, ainsi que l'expertise de l'Organisation dans ce domaine. L'approche est pertinente dans le fait qui tient en compte le besoin d'appuyer la consolidation de la paix entre les autorités HT et DR à travers la création/renforcement des espaces de dialogues. Car pour mieux lutter contre les trafics illicites, il est nécessaire d'améliorer les relations haïtiano-dominicaines mais aussi renforcer les compétences des agents, notamment dans l'identification des faux documents, lutte contre la traite de personnes, mais aussi solution des différends.

De cette manière, le renforcement des capacités nationales pour le contrôle des armes et des munitions permette d'améliorer la gestion de la frontière, par conséquent, l'OIM à travers l'unité de Gestion de frontière, a un rôle à jouer dans le renforcement des capacités des acteurs haïtiens afin de développer une politique intégrée de gestion de frontières.

1.15. Degré auquel la méthode de mise en œuvre choisie par les Agences était pertinente dans le contexte de consolidation de la paix et du contrôle des armes et des munitions.

Pour le PNUD, Il s'agit plutôt de conserver le jargon du Fonds de Consolidation de la Paix qui finance le projet, car il n'y avait effectivement pas une situation de paix en 2018, ni une situation de conflits aussi criants qu'il l'est aujourd'hui. Au fait, il y avait même une réticence du Fonds d'accepter l'éligibilité d'Haïti

La méthode de mise en œuvre engageant le PNUD et l'OIM a été facile, selon le PNUD. Chaque agence intervenait dans son domaine d'expertise. L'OIM avait l'habitude de travailler déjà avec la PNH, particulièrement la

POLIFRONT et est présente déjà au niveau de la frontière. Il s'agissait pour cette agence de pousser un peu plus loin ce qu'elle faisait déjà. Pour le PNUD, c'est là que l'équilibre était un petit peu plus délicat car il a fallu coordonner avec le BINUH qui n'est pas dans l'exécution, mais qui fait le contact avec les acteurs haïtiens. Il s'agissait d'une part d'assurer que ce qui se fait correspond à la mission du PNUD, mais qu'il soit en accord avec la vision du BINUH.

Tenant compte les divers types de trafic illicites au niveau de la frontière, l'approche de l'OIM tient en compte les besoins de l'état et le contexte au niveau de la frontière, ainsi que l'expertise de l'Organisation dans ce domaine. L'approche est pertinente dans le fait qui tient en compte le besoin d'appuyer la consolidation de la paix entre les autorités HT et DR à travers la création/renforcement des espaces de dialogues. Car pour mieux lutter contre les trafics illicites, il est nécessaire d'améliorer les relations haïtiano-dominicaines mais aussi renforcer les compétences des agents, notamment dans l'identification des faux documents, lutte contre la traite de personnes, mais aussi solution des différends.

De cette manière, le renforcement des capacités nationales pour le contrôle des armes et des munitions permette d'améliorer la gestion de la frontière, par conséquent, l'OIM à travers l'unité de Gestion de frontière, a un rôle à jouer dans le renforcement des capacités des acteurs haïtiens afin de développer une politique intégrée de gestion de frontières.

2. Cohérence du projet

2.1. La compatibilité de l'intervention aux politiques et interventions nationales dans le domaine du contrôle des armes et munitions.

Selon la DG-PNH, il y a une certaine adéquation entre l'intervention du projet et les politiques et interventions nationales dans le domaine du contrôle des armes et munitions, puisque toute entité est concernée et il y a une volonté au plus haut niveau de la Police de résoudre le problème des armes illégales qui sèment le deuil dans nos communautés.

3. Efficacité de la mise en œuvre

3.1. Le degré d'atteinte des résultats escomptés.

Selon le PNUD, Il y a des difficultés. A) Pas évident que la CNDDR puisse jouer le rôle attendu d'être l'espace de concertation entre la Police, la Société et le Gouvernement pour mettre en place une stratégie, un plan d'action et mettre tous ces éléments ensemble. B) L'appétit pour la réforme au sein de la PNH fait face à trop de défis, trop de priorités à la fois. C) Avoir un cadre légal qui est consulté, accepté et appliqué par l'ensemble des acteurs est très difficile également dans le contexte actuel.

Cependant, il y a des éléments intéressants à considérer pour continuer quand les opportunités se présenteront : a) une certaine volonté de la PNH de mettre de l'ordre dans la gestion de son stock d'armes et munitions.

3.2. Le niveau d'influence de l'instabilité politique et la pandémie de COVID 19 sur les résultats du projet.

Selon l'équipe de mise en œuvre, au démarrage du projet, la pandémie du COVID-19 a atteint Haïti. Les acteurs collaborateurs sont devenus indisponibles, différents bureaux ont été fermés avec obligation de travailler à la maison quand c'est possible, et les réunions en présentiel étaient interdites. En conséquence, il y a eu beaucoup de retards, car l'équipe n'a pas pu réaliser grand-chose au cours de la 1ère année. A un certain moment, l'équipe a dû s'adapter au contexte pour s'orienter vers des activités de sensibilisation sur le COVID, en réponse à la demande de la CNDDR qui voulait réaliser des activités dans les quartiers populaires en vue de faciliter la pénétration de la CNDDR dans ces quartiers où beaucoup d'acteurs ne pouvaient pas intervenir à cause de l'action des gangs armés.

Au cours de la 2ème année, il y a eu de l'instabilité politique (changement au sein du gouvernement, de la PNH}, ce qui obligeait l'équipe à revenir tout le temps vers les autorités nationales pour présenter, représenter, avoir la validation, etc ; donc, beaucoup de difficulté pour avoir l'engagement des autorités dans ce projet.

Enfin, l'insécurité dans certaines zones a empêché la réalisation correctement des activités notamment au niveau de la frontière, au niveau de l'Armurerie et du Service de permis de port d'armes à feu (SPAF), puisque les personnes concernées ne pouvaient pas se déplacer pour traverser ces zones dites rouges.

3.3. Les domaines dans lesquels le projet a enregistré ses meilleures performances et les facteurs favorables

L'équipe de projet estime avoir réalisé ses meilleures performances au niveau de trois des composantes du projet : 1, 3 et 4. Les facteurs déterminants sont : une bonne coordination technique, l'engagement des partenaires étatiques, et la capacité de s'adapter aux évolutions du contexte.

3.4. Le niveau d'adaptation et d'efficacité de la stratégie de partenariat entre l'OIM et le PNUD par rapport aux résultats significatifs sur la consolidation de la paix.

Dans la proposition du projet, les responsabilités de chaque agence dans la mise en œuvre étaient clairement définies. Mais, l'approche de mise en œuvre était basée sur la coordination. Des représentants du PNUD participaient aux réunions binationales organisées par OIM sur la frontière. Plus tard, l'une des institutions partenaires du PNUD, la CNDDR allait aussi prendre part aux rencontres binationales. Cela a cessé lorsque la situation sécuritaire s'est détériorée. Par ailleurs, il y a eu un comité technique composé des coordonnateurs de chaque agence qui se réunissent en coordination chaque fois que c'est nécessaire pour échanger sur la mise en œuvre du projet.

La coordination a facilité la mise en œuvre des activités du projet. Le comité technique avait en plus des représentants de la CNDDR et de la PNH. Au cours de l'évolution de la mise en œuvre, il s'est avéré nécessaire d'élargir le cadre de coordination et de créer au sein du gouvernement une taskforce DDR-RVC (désarmement, démantèlement et réinsertion – réduction de la violence communautaire) pour faire le lien entre l'aspect « politique » et l'aspect opérationnel. La création de la taskforce a beaucoup facilité la réalisation de certaines activités et permis d'obtenir l'engagement des institutions haïtiennes, au point que cette taskforce depuis la plaque tournante de tous les autres projets financés par le PBF à la suite de ce projet. Et cette approche visant à créer la taskforce a permis de retenir les zones d'interventions et aussi de travailler sur un partenariat Etat-Société civile en matière de DDR.

3.5. Les domaines dans lesquels le projet a enregistré ses plus faibles performances et les facteurs limitants

Selon l'équipe de projet, les plus faibles performances ont été obtenues dans l'implémentation visant le Résultat 2. Les activités n'ont pas pu être réalisées totalement. Les facteurs ayant empêché la mise en œuvre correcte des activités ont été : a) les changements de priorité en termes d'appui à la PNH (passer d'une base de données CARI-SECURE à un appui logistique et technique à la PNH ; b) la situation sécuritaire qui empêchait les consultants de se rendre sur les lieux pour effectuer les travaux à temps.

3.6. Les changements positifs et négatifs, prévus ou accidentels induits par la mise en œuvre du projet.

Pour OIM, le projet a contribué à :

- ✓ Faciliter la communication et la coopération entre les autorités étatiques dominicaine et haïtienne ;
- ✓ Faciliter la coordination des autorités étatiques à travers des capacitations et la préparation d'un manuel des procédures opérationnels standards ;
- ✓ Renforcer les espaces de collaboration afin de faciliter la consolidation de la paix ;
- ✓ Partager des bonnes pratiques afin de mieux lutter contre les trafics illicites au niveau de la frontière ;
- ✓ Renforcer les capacités des acteurs de la frontière à travers des capacitations binationales sur l'identification des faux documents et lois migratoires en HT et RD.
- ✓ Renforcer la gestion de frontières en Haïti.

Pour le PNUD, il n'y a pas de changement observé. Ce qui est mesurable doit l'être maintenant. Le temps ne va pas permettre de mesurer ce qui ne peut pas être mesuré maintenant. Ce n'est pas une question de temps. Sauf s'il y a une continuation, d'autres financements et qu'il y a des actions continues dans le temps, peut-être qu'on pourra voir des changements. Et pour qu'il y ait un momentum favorable à l'adoption et la mise en application de la stratégie de réduction de la violence communautaire et le cadre légal de contrôle des armes et munitions, il faut un accompagnement continu des institutions concernées.

Le MD ne voit pas de changement, le MICT non plus.

Pour le MJSP, il n'y a pas encore de changements visibles ; il faudra attendre le moment d'appliquer les procédures et le cadre légal.

Pour le MPCE, aucun changement positif observé.

3.7. Niveau de collaboration entre l'équipe du projet et les Ministères et Institutions nationales concernés par le projet.

La participation des ministères à l'implémentation du projet a été faite à travers la taskforce constituée et qui a travaillé sur l'élaboration de la stratégie nationale de DDR-RVC et sur la révision du cadre légal sur les armes à feu et munitions. Les représentants de quatre des cinq ministères interviewés, à l'exception du MPCE (MJSP, MICT, MDE, MCFDF) ont estimé que la collaboration avec l'équipe de projet était très bonne.

3.8. Niveau de participation des parties prenantes à la mise en œuvre du projet.

La participation des ministères à l'implémentation du projet a été faite à travers la taskforce constituée et qui a travaillé sur l'élaboration de la stratégie nationale de DDR-RVC et sur la révision du cadre légal sur les armes à feu et munitions.

3.9. Le degré auquel la gestion et la mise en œuvre du projet sont faites de manière participative, et degré de contribution de cette participation à la réalisation des objectifs du projet.

L'équipe de projet du PNUD affirme qu'il y avait eu un comité technique chargé de s'assurer de la mise en œuvre des activités et de répondre aux obstacles techniques. Au départ, il était composé des agences de mise œuvre, de la CNDDR et de BINUH incluant UNPOL. Au cours de l'évolution du projet, la Taskforce DDR-RVC regroupant davantage d'institutions publiques et d'agences a remplacé ce premier comité. Un comité de pilotage co-présidé par le bureau du DSRG et le ministère de la Planification était en charge des grandes décisions et de l'orientation stratégique du projet.

La multisectorialité des acteurs impliqués a permis de réagir très rapidement face aux difficultés et a facilité une meilleure mobilisation et utilisation des ressources disponibles. Par contre, le rôle de la Taskforce n'était pas suffisamment bien défini et l'instabilité politique et institutionnelle a produit un manque d'efficacité du comité technique.

En guise de stratégie, soutient l'équipe de mise en œuvre, le projet prévoit plusieurs types d'interventions s'inscrivant dans une perspective de continuité et de pérennisation des interventions déjà en cours, notamment en tirant les leçons des missions des Nations Unies et en s'alignant sur une responsabilisation concrète des acteurs nationaux comme la PNH et la CNDDR. Il convenait de placer les institutions nationales au centre des solutions en les engageant et les responsabilisant sur la problématique de la gestion des armes à feu. Cela a permis une valorisation et une paternité des actions par certains acteurs nationaux, ce qui a pu permettre la mise en place de la Taskforce DDR-RVC. Toutefois il manque encore cette dimension d'engagement au plus haut niveau afin de permettre à l'Etat haïtien de prendre l'entière responsabilité en la matière. Objectif que d'autres actions connexes se sont données. Malheureusement, l'instabilité institutionnelle causant de nombreux changements dans la hiérarchie des institutions a eu un impact important sur le suivi et la continuité des activités.

3.10. Le degré auquel le projet a contribué à l'égalité des sexes et la gestion conjointe des ressources et la gestion pacifique des conflits, particulièrement au niveau des zones frontalières.

Selon OIM, le projet a permis de faciliter la communication et la coopération entre les autorités étatiques dominicaines et haïtiennes, de partager des bonnes pratiques afin de mieux lutter contre les trafics illicites au niveau de la frontière et de renforcer les capacités des acteurs opérant dans la frontière sur l'identification des faux documents et sur les lois migratoires en vigueur dans les deux pays.

La DG-PNH estime qu'il y a une meilleure collaboration entre CESFRONT et POLIFRONT car il y a plus d'échange d'informations entre les deux parties. Mais évidemment, les autorités dominicaines ont placé beaucoup plus de balise de leur côté de la frontière.

Le Directeur de la POLIFRONT affirme que, du fait qu'il y ait des réunions régulières entre CESFRONT et POLIFRONT ainsi qu'avec les autres entités (Douane et Immigration), il y a une meilleure communication entre les deux parties. Cela permet parfois de résoudre les problèmes d'immigration plus facilement. Les deux parties s'entraident mieux également, car il y a des échanges d'information qui permettent parfois d'intercepter des individus en contravention avec la loi et passant d'un côté à l'autre de la frontière. Mais cela n'a pas permis un meilleur contrôle des armes et munitions.

Illustration : Un commerçant haïtien avait été victime d'abus de la part d'un officier dominicain ; cela avait provoqué la colère de ses partisans du côté haïtien. Le contact avec le Colonel responsable du CESFRONT avait permis de résoudre le problème et réparer l'abus subi par le commerçant)

Le responsable de l'immigration à Ouanaminthe croit, de son côté, que les relations ne sont pas améliorées car les autorités dominicaines de l'immigration ne traitent pas les homologues haïtiens d'égal à égal.

3.11. Le niveau de satisfaction des bénéficiaires cibles et des partenaires institutionnels.

OIM est très satisfait puisque les procédures opérationnelles ont été révisées et les rencontres binationales, très importantes pour l'Etat haïtien ont été organisées à plusieurs reprises. Seulement l'Accord DIP n'a pas été signé et c'est le point de regret.

Le chef de projet estime que des impacts sur le structurel demandent du temps. Donc les résultats ne peuvent pas être obtenus dans le court et moyen terme. Le projet n'était pas complètement réalisé. Il n'y a pas eu de temps de suivi sur ce qui est déjà complété comme les formations pour les agents de la PNH en gestion de stock d'armes.

Pour le PNUD, l'agence aurait pu faire mieux. Vues toutes les dynamiques, l'équipe de projet a fait de son mieux. Il y a une certaine satisfaction par rapport aux activités, pas par rapport aux résultats bien sûr. Car pour les résultats c'était très difficile de les atteindre dans le contexte de mise en œuvre. L'environnement de mise en œuvre (institutionnel, sécuritaire et politique) a beaucoup influencé le niveau de succès du projet.

Le BINUH est plus ou moins satisfait.

La UNPOL est très satisfaite par rapport au support à l'armurerie et au SPAF et également par rapport aux autres volets du projet.

Le MPCE n'est pas du tout satisfait. Beaucoup d'activités ne sont pas achevées et les causes évoquées ne peuvent pas tenir parce que le projet a été élaboré pour faire face à la situation d'insécurité. L'insécurité et la turbulence sociopolitique ne sauraient être prétextées pour ne pas pouvoir exécuter les activités correctement.

Le MJSP est très satisfait, même si les choses n'avaient pas avancé au rythme souhaité et qu'il y ait des activités qui ne sont pas encore achevées.

Le MICT n'est pas en mesure de parler de satisfaction puisque le projet n'a pas encore produit d'impact ou d'effet observable.

Le Ministère de la Défense est plus ou moins satisfait.

La Direction générale de la PNH est plus ou moins satisfaite. Mais, il faudrait également renforcer les capacités matérielles et technologiques pour la détection des armes et munitions cachées dans les marchandises importées.

Pour la Direction de la POLIFRONT, il y a une certaine satisfaction bien que le problème de matériels de vérification reste toujours en entier.

L'Administration générale des Douanes est plutôt satisfaite en ce qui a trait à la stratégie nationale et le projet de loi sur le contrôle des armes et munitions. Mais, le responsable de la Douane de Ouanaminthe ne peut pas parler de satisfaction pour ne pas avoir eu assez d'information sur ce qui se faisait dans le projet. Celui de Malpasse qui dirigeait Belladère avant se dit très satisfait, bien que le document de protocole ne lui soit jamais soumis pour en prendre connaissance.

Les responsables de l'immigration au niveau de la frontière, à Ouanaminthe et Belladère sont satisfaits de la participation de leurs agents à des ateliers sur les procédures opérationnelles et les rencontres binationales.

4. Efficiace

4.1. La mesure à laquelle la structure de gestion du projet présentée dans le document de projet a permis d'obtenir les résultats attendus ;

Selon l'équipe de projet, il y avait un comité technique chargé de s'assurer de la mise en œuvre des activités et de répondre aux obstacles techniques. Au départ, il était composé des agences de mise œuvre, de la CNDDR et de BINUH incluant UNPOL. Au cours de l'évolution du projet, la Taskforce DDR-RVC regroupant davantage d'institutions publique et d'agences a remplacé ce premier comité. Et, un comité de pilotage co-présidé par le bureau du DSRG et le ministère de la Planification était en charge des grandes décisions et de l'orientation stratégique du projet.

La multisectorialité des acteurs impliqués a permis de réagir très rapidement face aux difficultés et a facilité une meilleure mobilisation et utilisation des ressources disponibles. Mais, le rôle de la Taskforce n'était pas suffisamment bien défini et l'instabilité politique et institutionnelle a causé un manque d'efficacité du comité technique élargi.

OIM, de son côté, engageait un chargé de projet appuyé par le staff national pour la gestion du projet. Cela a permis de déléguer le travail et avancer plus rapidement. La participation du staff national a permis d'établir de bonnes relations avec les autorités. Cependant, à partir de 2021, le chargé de projet est parti et à cause de la situation du pays, plusieurs changements ont été opérés dans l'équipe de gestion, des collègues sont partis.

4.2. La mesure à laquelle la stratégie de mise en œuvre du projet de l'OIM et le PNUD et son exécution ont-elles été efficientes

Pour l'équipe de projet du PNUD, le projet avait prévu plusieurs types d'interventions s'inscrivant dans une perspective de continuité et de pérennisation des interventions déjà en cours, notamment en tirant les leçons des missions des Nations Unies et en s'alignant sur une responsabilisation concrète des acteurs nationaux comme la PNH et la CNDDR. Il convenait de placer les institutions nationales au centre des solutions en les engageant et les responsabilisant sur la problématique de la gestion des armes à feu.

Cette stratégie a permis une valorisation et une paternité des actions par certains acteurs nationaux, ce qui a pu permettre la mise en place de la Taskforce DDR-RVC. Toutefois il manque encore cette dimension d'engagement au plus haut niveau afin de permettre à l'Etat haïtien de prendre l'entière responsabilité en la matière. Et l'instabilité institutionnelle causant de nombreux changements dans la hiérarchie des institutions a eu un impact négatif important sur le suivi et la continuité des activités.

La stratégie d'OIM consistait à diversifier le travail. Un consultant travaillait sur l'accord DIP avec le soutien du staff national et d'autres collègues à la frontière. Alors que le reste du personnel affecté travaillait sur les autres activités du projet. Evidemment, OIM a dû faire face à la réticence des nouvelles autorités à faciliter la finalisation de certaines activités à la suite de l'assassinat du Président de la République.

4.3. La mesure à laquelle les ressources (fonds, personnel, temps, expertise, etc.) ont été affectées de manière stratégique pour obtenir les résultats.

L'équipe de mise en œuvre du côté du PNUD était composée de :

- ✓ Un expert national en DDR et CVR : responsable de la gestion et la mise en œuvre du projet
- ✓ Un expert national en suivi et évaluation (avec expertise genre souhaitée) : responsable du suivi des différents indicateurs du projet et aussi de monitorer les activités.
- ✓ Un assistant administratif : responsable du volet administratif du projet
- ✓ Un chauffeur : chargé d'assurer les différents déplacements sur le terrain
- ✓ Des consultants nationaux et internationaux (recrutés ponctuellement et en fonction des besoins et des activités nécessitant une expertise spécifique).

Pour OIM, il s'agissait :

- D'un Consultant pour s'occuper de l'accord de coordination interinstitutionnelle entre la Douane, l'Immigration et la Police ainsi que la révision des procédures opérationnelles standards.
- D'une équipe nationale d'appui au consultant qui permet les contacts de terrain et assure la logistique.
- D'un Chargé de projet qui fait la médiation pour les réunions binationales, assure la liaison avec le bailleur et produit les rapports, etc.

L'expert M&E et L'assistante administrative, du PNUD, étaient affectés sur d'autres projets également. Le fait qu'ils ne soient pas consacrés à 100% au projet a causé des retards dans leur capacité de livraison et des difficultés dans la priorisation des interventions. C'est aussi le cas pour OIM où l'équipe de projet travaillait et travaille encore sur plusieurs projets en même temps. Selon les responsables, cela n'a pas eu d'incidence négative sur la mise en œuvre. Les difficultés d'implémentation venaient du contexte extérieur au projet, à savoir l'instabilité politique et l'insécurité.

Les ressources matérielles utilisées dans le cadre du projet, selon l'équipe de projet du PNUD, ont été des véhicules, des matériels de bureaux et de formations. Aucun problème lié à la disponibilité de ces ressources n'a été souligné à l'équipe de gestion.

OIM a dû consentir de grands efforts logistiques pour se déplacer à travers les vols de la UNHAS, ou pénétrer la République Dominicaine pour revenir vers un quelconque point frontalier à cause des problèmes d'insécurité.

Le temps prévu initialement était correct. Toutefois, la COVID 19, l'insécurité sous forme de kidnapping et de contrôle par des groupes armés de certains axes routiers, les turbulences politiques, l'inaccessibilité au carburant ont rendu le temps insuffisant, selon l'équipe du PNUD. C'est aussi l'avis de l'équipe d'OIM qui soutient que la plupart des objectifs ont été réalisés et ceux qui n'ont pas pu être atteints sont liées aux décisions politiques des autorités nationales. Même avec plus de temps, tant qu'il n'y a pas de changement politique, l'Agence n'aurait pas pu avancer avec les activités dépendantes des autorités.

4.4. L'adéquation des systèmes de S&E utilisés par les Agences avec le besoin d'assurer une gestion efficiente et efficace du projet.

Selon l'équipe de projet pour le PNUD, le responsable M&E était dans la mise en œuvre des différentes composantes du projet et a réalisé des visites de terrain. Un tableau de suivi a été élaboré en ce sens. Cela a permis à la fois d'apporter certaines corrections dans les indicateurs du projet en les rendant plus SMART et aussi a permis d'apporter les corrections nécessaires dans l'exécution du projet.

4.5. L'adéquation des ressources mises à la disposition du projet avec les attentes pour permettre la réalisation des produits et atteindre les effets escomptés.

L'équipe de projet pour le PNUD n'a rien signalé d'inadéquation.

4.6. Le degré d'efficience des structures de gestion et de redevabilité du projet.

Selon l'équipe de projet au niveau du PNUD, dans la stratégie de mise en œuvre, il était prévu de faciliter de nombreux échanges entre les acteurs étatiques et les citoyens tant au niveau de la rédaction de la stratégie nationale DDR-RVC

que de l'élaboration de la loi sur les armes à feu. Malheureusement, l'insécurité et l'instabilité politique n'ont pas permis la réalisation des différentes consultations communautaires prévues au lendemain de l'assassinat du président. Les autorités ont estimé les risques beaucoup trop élevés pour la réalisation des consultations communautaires.

Selon OIM, le mécanisme de redevabilité a été mis en branle à travers la participation des parties prenantes tout au long la réalisation de l'accord DIP, de l'élaboration des SOP et des formations.

5. Durabilité, appropriation et pérennisation des actions

Selon l'équipe de projet, toutes les actions proposées nécessitent une appropriation et un suivi des autorités, particulièrement les commissaires de police (donneur d'ordre) pour l'application et le respect des normes et procédures. Les changements de comportement et d'attitudes nécessitent du temps et une pratique quotidienne demandant l'implication des superviseurs.

La proposition de loi sur les armes à feu demande une volonté politique des autorités. Cette proposition peut être publiée sous forme de décret ou votée par la nouvelle législature. De toute façon, cela demandera les bons offices de la Mission des Nations Unies pour faire le plaidoyer auprès des autorités.

5.1. L'existence ou non de risques financiers pouvant menacer la durabilité des produits du projet.

D'après PBF, sur la base des nouvelles priorités pour 2023 et les résultats de l'actuelle évaluation sensible à ceux du CVR.1 et l'existant (partenariats existants sur la thématique) pour permettre l'identification des points d'entrées en lien avec les réformes requises, les financements pourraient être rendus disponibles.

Du côté du PNUD, en cas de cessation du financement du PBF, la possibilité de supporter la continuité des acquis du projet dépendra des ressources disponibles. Le Basket Fund qui est réservé à certaines priorités de la PNH dans le contexte actuel pourrait être une opportunité de supporter le Contrôle des armes et munitions.

Quant à OIM, du fait que les objectifs visés dans le cadre du projet PBF-DDR sont complémentaires à ceux d'autres projets mis en place par l'OIM même, tels que le projet de renforcement des capacités de la POLIFRONT, le Programme Régional de Migration qui a pour objectif de renforcer les capacités de la DIE à travers les installations du système de gestion de frontières MIDAS et le projet PBF – Binational, il y a une prédisposition à supporter la continuité des résultats du projet. En effet, le projet binational appuie déjà la facilitation des espaces de coordination binationale et locaux afin de renforcer la consolidation de la paix. Donc, les rencontres binationales pourront continuer à travers ce financement. Concernant les formations pour la mise en place des POS, le fait que les matériels de formations sont développés, cela facilitera tant à l'état comme l'OIM de continuer à appuyer la diffusion des POS.

5.2. La disponibilité ou pas des ressources financières et économiques pour préserver les acquis du projet du côté des partenaires nationaux.

Pour le MPCE, c'est le MJSP qui doit faire l'appréciation du projet et voir la nécessité ou pas de capitaliser sur les acquis et de continuer les actions pour la pérennisation dans le long terme. Selon le cas, le MJSP pourra s'adresser au MPCE pour accéder au fond de crédit de coopération ou dans le cas contraire s'adresser aux partenaires internationaux pour financer les activités nécessaires. C'est une obligation de l'Etat de continuer les activités du projet afin de produire les effets espérés. Cela ne doit pas s'arrêter avec la fin de l'implémentation du projet.

Le MJSP croit que le Gouvernement va nécessairement prendre les mesures, quitte à consentir de coûts financiers, pour continuer les actions non achevées vu l'importance d'un tel projet. Car, particulièrement, en ce qui concerne le projet de loi, le ministère doit acheminer le document à la Primature pour les suites nécessaires. Le contrôle des armes et munitions étant de la survie même du pays, il n'y a aucun risque que les résultats s'arrêtent là et qu'il n'y ait pas de suivi vers les objectifs visés.

Pour le MICT, il y a doute qu'il y ait possibilité pour le ministère de financer de telles activités, malgré leur importance, à cause du manque de rationalité dans les dépenses de l'Etat.

Selon le MD, si PBF arrête son financement, le ministère de la Défense n'est en mesure de financer aucune continuité des activités car il a d'autres priorités, affirme son représentant. Si les Nations-Unies ne sont plus disposées à financer la continuité des actions, il y a un risque élevé que tout s'arrête là.

Le MCFDF ne voit pas de risque que tout s'arrête sans continuité du financement du PBF puisque tous les acteurs se sont engagés à produire la stratégie nationale de DDR-RVC et les séances de travail continuent, car tout le monde se sent concerné et sait qu'il faut lutter contre le trafic des armes et des munitions qui engendrent la violence dans le pays.

Selon la Direction Générale de la PNH, il n'est pas évident que l'institution puisse supporter financièrement la finition d'activités non achevées.

Pour OPC, Il n'est pas sûr que l'Etat pourra continuer la mise en application des résultats du projet. Car, outre les investissements des partenaires internationaux, il n'y a jamais eu de disponibilités financières dégagées dans le budget national pour le désarmement.

5.3. L'existence ou pas de risques sociaux ou politiques pouvant menacer la durabilité des produits du projet ou les contributions du projet aux produits et effets du programme-pays.

Selon le PNUD, les risques sont beaucoup plus institutionnels que sociopolitiques, car beaucoup dépend de la PNH et aussi du leadership du gouvernement.

Selon OIM, le manque d'engagement des autorités haïtiennes, qui ne s'approprient pas suffisamment les bénéfices du projet, l'instabilité politique sont des menaces pour la durabilité des produits.

Pour FJKL, Il faudrait la remise sur pied des institutions dont le parlement pour valider le projet de loi et la stratégie nationale de DDR-RVC. La continuité des actions nécessite que l'Etat s'approprie le contrôle des Ports privés et que les acteurs du système judiciaire puissent être formés sur les mécanismes et les enjeux du contrôle des armes et munitions.

Selon CE-JLAP, les autorités actuelles ne montrent pas cette aptitude et l'attitude pour mettre en application les actions du projet. La volonté de le faire n'est pas ressentie, or c'est de leur responsabilité.

5.4. Le niveau de risques que représentent les cadres légaux, les politiques et les structures et processus de gouvernance au sein duquel évolue le projet pour la durabilité des bénéfices.

Selon l'équipe de projet du PNUD, les priorités sont ailleurs. Elles sont éminemment politiques. En dépit du fait que l'insécurité causée par la prolifération des armes à feu constitue un problème criant. Là encore, les bons offices de la Mission des Nations Unies sont nécessaires. Pour celle d'OIM, le cadre politique d'Haïti représente un risque élevé, car sans un meilleur cadre politique le contrôle d'armes ne s'améliorera pas.

5.5. Le degré de risque que représente le niveau d'appropriation des parties prenantes pour la pérennité des bénéfices du projet.

Selon la représentante du PNUD, au niveau de la PNH, il y a un certain niveau d'appropriation. Mais, au niveau du gouvernement et des ministères c'est difficile à dire puisqu'il y a eu tellement de changement de premiers-ministres et de ministres de la justice pendant la durée du projet. Il y a beaucoup de frustration du côté du MPCE qui n'a aucun contrôle sur PBF, car il est difficile sinon impossible de coordonner les Nations-Unies. D'un autre côté, la position du MPCE au sein du gouvernement est un peu délicat et il n'a pas les moyens de sa politique en matière de coordination. Il ne peut pas s'assurer de la qualité technique des représentants des ministères sectoriels et des institutions impliquées au niveau des ateliers. Il se pose parfois un problème de représentation technique adéquate et à chaque convocation le ministère peut décider d'envoyer la personne jugée disponible sans connexion avec ce qui se discutait avant.

Selon OIM, il y a une très bonne collaboration qui s'est établie avec les parties prenantes haïtiennes et qui, en dépit de l'instabilité politique et sociale, a facilité l'implémentation des activités. Ainsi le niveau d'appropriation ne constitue pas un risque majeur.

La Direction Générale de la Police s'engage à continuer de renforcer ses capacités de contrôle en dotant les unités spéciales de matériels adéquats, de formation technique non seulement au niveau de la Capitale, mais également dans toutes les villes de province. Pour continuer à appliquer le protocole de collaboration mis en place, entre Douane, Immigration et PNH, et répliquer les formations reçues par les agents, la PNH devra réadapter ses structures, revoir son mode de déploiement et renforcer les capacités de la POLIFRONT.

S'agissant de l'AGD, si le protocole est signé, la Douane s'assurera que ses agents soient bien imbus des dispositions stipulées dans le document et puissent les appliquer.

L'équipe de mise en œuvre estime qu'il n'y a pas une appropriation complète des parties prenantes du projet. Malgré beaucoup d'efforts de la part des Agences, les parties prenantes haïtiennes n'ont pas assumé leur responsabilité vis-à-vis du projet, d'après l'équipe d'OIM.

Toutefois, croit-elle, d'autres projets connexes sont en exécution et/ou planifiés et peuvent être complémentaires aux effets du projet. Comme le renforcement de la Coordination à travers la Taskforce mentionné dans d'autres projets ou encore le Basket Fund qui vient en appui à 100% de la PNH qui peut mettre l'accent sur les acquis du projet en cours ou encore d'autres projets en cours dans la zone frontalière qui pourraient poursuivre ou renforcer l'accord DIP.

5.6. La mesure à laquelle les mécanismes, les procédures et les politiques sont en place pour permettre aux principales parties prenantes de pérenniser les résultats obtenus en matière de renforcement de capacités au contrôle des armes et munitions.

Selon OIM, un premier facteur important c'est d'abord le support et l'appui des partenaires dans la mise en place des activités. Tenant compte aussi des activités ponctuelles proposées, des aspects qui aideront à pérenniser les résultats sont les suivants :

- L'Organisation des formations aux agents des institutions bénéficiaires POLIFRONT, DIE, AGD au niveau de la frontière permettra que ces agents puissent à leur tour de transmettre ces connaissances à d'autres agents/partenaires. Dans ce sens, le fait d'avoir le manuel de procédures opérationnelles standards va contribuer à faciliter le transfert de compétences par la formation.
- Concernant les rencontres binationales, le fait que les acteurs mêmes demandent la coordination de ce type de rencontres, confirme aussi leur utilité, leur pérennité et la motivation des autorités à garder ces espaces de dialogue. Par exemple, à la demande de la police frontalière dominicaine, l'OIM a essayé d'organiser une réunion en septembre 2022, laquelle réunion reportée en raison de la situation de blocage en Haïti a pu avoir lieu le 24 novembre 2022.

Pour l'équipe de mise en œuvre du projet, du côté du PNUD, les autres actions complémentaires mentionnées précédemment, avec l'intervention de la mission des N-U auprès des autorités politiques, le renforcement des capacités peut continuer pour la pérennisation des résultats du projet. Celle d'OIM confirme que l'organisation va continuer à appuyer à travers d'autres projets.

5.7. La mesure à laquelle les enseignements tirés sont en permanence documentés par l'équipe de projet et diffusés auprès des parties intéressées, qui pourraient bénéficier des connaissances acquises par le projet

L'équipe de projet a pu identifier un ensemble d'enseignement dans la mise en œuvre qui pourraient servir à d'autres interventions

a) Appropriation du projet par les bénéficiaires :

- ✓ L'appropriation par la partie nationale et la responsabilisation des différents responsables à tous les niveaux comme condition sine qua non de l'efficacité de l'appui.
- ✓ Engagement formel des autorités (DG, Ministre) au niveau le plus élevé de la hiérarchie institutionnelle.
- ✓ Capacité d'adapter les interventions du projet à la réalité et aux nouvelles dynamiques.

b) Synergie d'action et coordination (UNLIREC, DPO/DDRS, ODA/CAB, DPO-ODA, UNIDIR, BINUH et PNUD) :

- ✓ La nécessité de créer une synergie d'action entre tous les autres intervenants, dans ce cas plus précis entre les différents acteurs du système des Nations Unies tant au niveau national qu'international afin de rationaliser les interventions.
- ✓ La mise en place d'une coordination entre les intervenants constitue un facteur clé de succès et une bonne pratique.

Ces leçons tirées sont systématiquement relatées dans les rapports semestriels et annuels, d'après l'équipe de mise en œuvre.

5.8. La mesure à laquelle les interventions du PNUD et de l'OIM disposent de stratégies de désengagement bien conçues et bien planifiées.

Tenant compte que l'importance des activités proposées dans le cadre du projet DDR-PBF et le support des autorités étatiques dans la continuation de ces activités, concernant l'organisation des rencontres binationales, OIM ne se désengagera pas. Elle continuera d'appuyer le dialogue binational afin de promouvoir la paix et la coordination entre Haïti et RD, notamment à travers le projet PBF-Binational. Cette activité est aussi complémentaire concernant des projets en cours visant le renforcement des capacités de la POLIFRONT, et la DIE à travers les installations du système de contrôle des frontières MIDAS. Ces espaces de dialogue offrent aussi des opportunités de capacitation et de diffusion des instruments facilitant la coordination des acteurs travaillant dans la frontière tel que les POS développées dans le cadre de ce projet.

Ainsi, la durabilité des résultats sera assurée car le projet faisait partie d'une stratégie organique de l'Unité de Gestion de Frontières qui se complémente et appuie avec d'autres projets gérés et en cours d'implémentation.

5.9. L'acquisition ou non des capacités spécifiques nécessaires par les autorités politiques, administratives et sécuritaires pour contrôler les armes et munitions sur le territoire en vue de réduire le taux d'insécurité et de contribuer à la pacification des communautés

Selon l'équipe de projet, la mesure de l'augmentation de capacités des autorités haïtiennes en matière de contrôle des armes et munitions et de consolidation de la paix a été faite :

- 1) En constatant la finalisation de la proposition de loi sur les armes à feu par les autorités, étant un déterminant d'un certain niveau de maîtrise du sujet et d'une meilleure capacité de ces acteurs.
- 2) En notant l'intérêt des responsables de l'armurerie et du SPAF pour la gestion de la base de données sur les armes à feu, ayant visé la modernisation du système de gestion.
- 3) A travers les rapports mensuels de la POLIFRONT.

Le MJSP pense qu'il y a certainement un renforcement de capacités, même de manière théorique, par rapport aux formations reçues et aux procédures internationales apprises en ce qui a trait au contrôle des armes et munitions.

Le MICT doute que même si les membres des entités (PNH, CNDDR, Douane, Immigration) acquièrent des connaissances additionnelles, ils soient en mesure de faire le travail correctement car il doit y avoir non seulement la volonté, mais n'être pas sous la forte influence des agents corrupteurs tant à l'extérieur qu'à l'intérieur des structures.

Pour DG-PNH, on ne peut pas encore parler de renforcement de capacités. Mais, si tous les résultats du projet sont accomplis, ils ne peuvent que contribuer au renforcement des capacités de la PNH.

POLIFRONT estime avoir la possibilité de faire face plus facilement à certains problèmes au niveau de la frontière surtout avec la collaboration qui s'améliore entre les autorités des deux côtés de la frontière.

Le service d'immigration à Ouanaminthe croit qu'il n'y a pas vraiment de renforcement des capacités de l'immigration.

La douane de Ouanaminthe ne peut pas parler de renforcement de capacités car le responsable n'a rien vu qui ait changé.

La douane de Malpasse estime qu'il n'y a pas vraiment de renforcement de capacités. La douane connaît déjà les procédures de contrôle des colis entrant et sortant.

6. Sensibilité aux droits humains et au genre

6.1. Le degré auquel les différentes catégories sociales (les pauvres, les personnes rencontrant des difficultés physiques, les femmes, les jeunes et d'autres groupes marginalisés) ont bénéficié de la mise en œuvre du projet.

L'équipe de projet estime que le projet est sensible aux droits humains, car les différentes institutions régaliennes sont impliquées dans les actions. En plus, le facteur « droits humains » a été pris en compte pendant les formations et la rédaction des documents, notamment en ce qui concerne les procédures opérationnelles standards.

Pour MJSP, Le projet permet à la partie haïtienne d'adopter des procédures standards internationales. Cependant, le ministère de la justice avait insisté pour que dans le cadre légal certains articles respectent les spécificités culturelles (mœurs et coutumes) des Haïtiens. En plus, même s'il ne s'agit pas d'un projet visant les droits individuels, lorsque les agents de l'Etat effectuent leur travail de contrôle des armes et munitions ils savent qu'ils doivent obéir à la constitution haïtienne qui garantit les droits de chaque citoyen.

Selon OPC, la stratégie développée, le cadre légal de contrôle des armes et munitions, la lutte contre la traite des personnes, tout ce qui vise à combattre la délinquance est en adéquation avec les droits humains.

Pour FJKL, tout projet qui vise à réduire la violence communautaire a forcément une sensibilité par rapport aux droits fondamentaux de l'homme.

Selon CE-JLAP, en revanche, sans une formulation expresse, on ne peut pas dire si le projet est sensible aux droits humains.

6.2. Pourcentage de femmes ayant bénéficié des activités du projet

Selon l'équipe de projet, la participation des femmes a été assez élevée dans les formations et il y a eu l'implication de la directrice de logistique de la PNH dans tout le processus.

6.3. Niveau de participation des femmes dans la révision de la loi sur le contrôle des armes et munitions.

D'après l'équipe, au niveau de la loi et de la stratégie nationale DDR-RVC un accent particulier a été porté sur l'implication et le rôle spécifique des femmes dans les groupes armés et des axes spécifiques touchant cette catégorie a été définie.

7. Autres questions spécifiques

Q1 : Quel autre aspect en lien avec le contrôle des armes et munitions pour la consolidation de la paix vous paraît-il important et n'ont pas été pris en compte dans ce projet

PBF : Réforme institutionnelle et normative du secteur - Démobilisation et réinsertion socio-professionnelle des anciens membres des groupes - Institutionnalisation du dialogue entre acteurs étatiques (Gouvernance locale sensible à la dimension prévention) & communautés - Refonte/dynamisation de la coopération transfrontalière (Dialogue politique de haut-niveau et technique entre praticiens) pour la stabilité [harmonisation des normes et procédures de contrôle, de marquage des armes et groupes criminels organisés, etc..]

Pour le MPCE : Conduire d'abord un diagnostic de la situation pour établir les causes profondes, les causes secondaires, les causes essentielles de manière que les réponses puissent s'adapter à la situation à laquelle on fait face.

Pour MJSP, rien de plus, sinon doter la douane de moyens matériels pour détecter les armes importées illégalement.

Pour MICT : Accent sur toute la ligne frontalière (les points officiels et les points non officiels/clandestins) - Accent également sur les différents ports et les aéroports.

Pour MCFDF : L'implication de la société civile notamment dans l'élaboration de la stratégie nationale de contrôle des armes et de réduction de la violence communautaire.

Pour FJKL : Une vaste campagne de sensibilisation de la société sur les impacts de la violence – Travail avec tous les acteurs clés de la société sur une solution adaptée pour le contrôle des armes et des munitions.

Pour CEJLAP : Education de la population - Information (partage information sur ce qui se fait, ce que tout le monde doit connaître)

DG-PNH : Il faudrait prendre en compte l'équipement en matériels technologiques des ports et des points de passage frontaliers.

POLIFRONT : Il faudrait assurer que la Douane, l'Immigration et la POLIFRONT soient logés au même espace pour faciliter les opérations conjointes.

Douane-Ouanaminthe : Le projet aurait dû prendre en compte l'absence de moyens technologiques ainsi que des infrastructures adéquates pour le travail de contrôle.

Douane-Malpassé : Former la population sur les tâches et responsabilités des agents de douane et de l'Immigration/émigration.

Immigration-Ouanaminthe : Il faudrait former beaucoup plus d'agents de l'Immigration, comme c'était dans le projet DIP de 2010.

Q2. Quelle approche communautaire pourrait faciliter un meilleur contrôle de la circulation des armes illégales et la réduction de la violence communautaire ?

OPC : Une approche de sensibilisation pourrait permettre de collecter beaucoup d'armes illégales que si c'est par la force. Il faudra dépolitiser la gouvernance locale afin qu'il y ait une régulation du service public dans les communautés. Car sans l'accès aux services publics, l'espace devient libre pour que les malfaiteurs pénètrent les communautés avec des activités louches malsaines.

CE-JLAP : Les acteurs communautaires peuvent jouer un rôle dans le contrôle des armes et munitions. Mais, il faut des moyens de contrôle des dérives. Il faut responsabiliser tout le monde du bas vers le haut avec une justice correcte.

MICT : Les autorités actuelles des collectivités territoriales ne peuvent pas exercer un contrôle sur les armes et munitions car elles n'inspirent pas respect de la population, elles n'ont pas l'oreille des citoyens, car leur arrivée aux postes est souvent résultat de copinage.

MCFDF : Il est possible d'impliquer les leaders communautaires et les collectivités territoriales dans un mécanisme de contrôle de la circulation des armes dans tout le territoire, en copiant sur le modèle de l'Armée qui dans le temps établissait un système d'information et de contrôle de la sécurité sur tout le territoire, partant de l'adjoint du chef de section, jusqu'au ministère de l'intérieur.

DG-PNH : L'implication communautaire dans la réduction de la violence est possible avec une certaine organisation. Il faut de la formation pour les acteurs impliqués, une bonne coordination d'un niveau hiérarchique à un autre depuis le leader communautaire jusqu'au niveau du gouvernement.

